

# PÓS-GRADUAÇÃO

## MARKETING DIGITAL



### INSCRIÇÕES ABERTAS:

#### Dias e horários das aulas:

Segunda-Feira - 18h30 às 22h30 - Semanal

Quarta-Feira - 18h30 às 22h30 - Semanal

Sexta-Feira - 18h30 às 22h30 - Semanal

Sábado - 08h00 às 17h00 - Eventuais

**Carga horária:** 500 Horas

\*As informações podem sofrer alterações sem aviso prévio.

## OBJETIVOS

Responder de forma robusta e estruturada o que todos executivos que desejam trabalhar com marketing digital devem saber sobre o futuro do marketing digital, passando por:

- Entendimento profundo das estratégias digitais;
- Conhecimento das ferramentas disponíveis nesta área;
- Entendimento e aplicação de data-driven marketing.

Formar especialista no planejamento, execução e controle em marketing digital.

## PERFIL DE ALUNO

### **Empresas tradicionais:**

- Executivos e gestores que necessitam deste background.
- Líderes de Marketing Digital de grandes corporações.

### **Economia digital:**

- Start-ups.
- Operações de empresas internacionais que estão chegando ao Brasil continuamente.
- Empresas que necessitam capacitar sua equipe.
- Profissionais que pretendem trabalhar nesta área.

### **Empresas de marketing e comunicação:**

- Agências de publicidade e empresas de comunicação de forma geral estão tendo uma grande demanda por serviços especializados e necessitam uma capacitação robusta para sua equipe.

## METODOLOGIA

Ocupar lacuna em nosso portfolio de cursos.

Atender a demanda do mercado por profissionais com uma formação sólida em marketing, mas que necessitem conhecer técnicas, procedimentos e metodologias próprias do ambiente digital. As demandas deste novo ambiente são tecnicamente específicas e não são atendidas somente pela visão do marketing tradicional.

## CORPO DOCENTE

O corpo docente é composto por professores com nível de Mestrado e Doutorado da Fundação Instituto de Administração, especialistas renomados na área e palestrantes nacionais e internacionais.

## Módulo 1 - Ambiente de Marketing Digital (36 horas)

### Ambiente Empresarial no Mundo Digital

- Análise dos fornecedores de infraestrutura e insumos para as empresas que praticam o Marketing Digital
- Caracterização econômica da concorrência no ambiente digital
- Tipos de empresas concorrentes no mercado ofertante de Marketing Digital
- Intermediários no ecossistema de Marketing Digital
- Tipos de mercados digitais, segmentações possíveis e taxas de crescimento destes segmentos no Brasil e no mundo

### Análise Estratégica de Mercados Digitais

- Análise de SWOT no ecossistema de Marketing Digital
- Análise por meio da Matriz de Atratividade dos segmentos encontrados
- Matriz de Crescimento para os segmentos eleitos
- Repercussões das estratégias digitais no portfólio de produtos

### Comportamento do Consumidor em Canais Digitais

- Hábitos de uso de canais digitais, canais/ equipamentos eletrônicos de acesso
- Como os consumidores interagem, engajam e se relacionam no ambiente digital
- O novo shopper: suas práticas de compra com o novo mindset
- As novas formas de se realizar negócios e ganhar diferencial competitivo perante esse novo consumidor no ambiente digital

### Netnografia

- O consumo como artefato cultural
- Iconologia: a importância dos selos e símbolos nas redes sociais
- A imagem como reflexo do consumo
- Jornada da imagem online
- O comportamento online na visão antropológica, qualitativa e explanatória
- Aplicação de arquétipos e perfis psicológicos no comportamento do consumidor
- Capital Social: o branding pessoal como capital social nas redes sociais

### Modelos de Negócios em Canais Digitais

- Como operar a criação de valor e como definir estratégias competitivas para o ambiente digital
- A construção de ofertas para consumidores interagentes
- Posicionamento em ambiente B2B, B2C, C2B e C2C

### Ecossistema de Marketing Digital - Plataform Marketing

- A evolução do ecossistema de Marketing Digital
- Marketing Landscape - os grupos que o formam e o papel de cada um
- Como as empresas se apoiam e alavancam negócios
- Como se beneficiar nesse contexto: recomendação para os vários portes e tipos de empresas

## Valor da Marca no Mundo Digital

- Definição de Marcas
- As marcas no século XXI
- Ferramentas para Construção de Marcas
- Brand Equity
- Identidade de Marca
- Posicionamento de Marca
- Elementos de Marca
- Arquitetura de Marcas

## Recursos no Mundo Digital

- O que é efetivamente participar do ambiente digital para uma empresa ou uma marca
- Recursos básicos necessários para atuar no Mundo Digital
- Quem são os stakeholders e o que desejam e o que temem
- Como quantificar o investimento e retorno
- Quais são os recursos intangíveis necessários e como desenvolvê-los

## Fatores PEST para o Ambiente Digital

- Fatores Políticos, Econômicos, Regulatório, Sociais e Tecnológicos que devem ser considerados para a definição dos negócios no ambiente digital
- Como os movimentos sociais foram impactados e dinamizados pelo ambiente digital
- Como as marcas e as tendências de consumo mudaram suas ações baseados nos fatores PEST
- Vocabulário dessa nova economia digital

## Pesquisa em Marketing no Ecosistema de Marketing Digital

- Pesquisas online: qualitativa e quantitativa
- Aplicativos, softwares e plataformas para as análises e tratamentos de dados de pesquisas online
- Uso de instrumentos digitais para a coleta de dados. A construção de sistemas de informação de marketing e a distribuição de informações
- O uso de analytics e a integração de bases de dados internas e externas
- Formatos para a entrega das informações digitais

## Modulo 2: Posicionamento Estratégico em Marketing Digital (32 horas)

### Planejamento Estratégico

- Entendendo o ecossistema de Marketing Digital
- Planejamento de Marketing Digital
- Definição do OVP (online value proposition)
- Remix de marketing: 4Ps, 7Ps, 8Ps
- Melhores práticas em canais digitais
- Gestão de risco no mundo digital

### Marketing de Nicho em Ambiente Digital

- Como as estratégias de Marketing Digital se aplicam a Nichos de mercado
- Melhores canais e ações para engajamento

## **BMG (Business Model Generation)**

- Apresentação da estrutura “Canvas”
- Padrões de negócios
- Desenho de um modelo
- Estratégia para implementação
- Processos para desenvolvimento

## **Planejamento Financeiro no Ambiente Digital**

- A Importância da Gestão Financeira para o Marketing Digital
- Como definir a melhor estratégia de Pricing para cada tipo de canal digital
- Monetização de projetos
- Elaboração, Análise e Avaliação financeira dos projetos digitais

## **Empreendedorismo no Mundo Digital - Visão do Investidor**

- Tipos de investimentos e investidores
- Como pensa um investidor
- Onde buscar um investidor
- O que fazer antes de buscar um investidor
- Business Plan - o que o investidor quer saber de verdade
- Cases - sucesso e falha

## **Empreendedorismo no Mundo Digital - Visão do Empreendedor**

- Comportamento empreendedor – quais são os principais comportamentos? Como desenvolvê-los?
- O que é o empreendedorismo digital – Uma breve história
- Como está o empreendedorismo digital no Brasil
- Quais são os atores do cenário empreendedor no Brasil
- Como tirar a idéia do papel – Dicas práticas para novos empreendedores

## **Negócios e-business, e-commerce, s-commerce, m-commerce**

- Os tipos de negócios dentro do ambiente digital
- Como o ambiente digital matou antigos modelos de negócios
- Requisitos básicos para cada tipo de negócio digital
- Como as marcas e o consumidor têm se apoderado desses novos tipos de negócios
- Interligando negócios digitais para maximizar os ganhos

## **Omnichannel e os Novos Caminhos do Varejo**

- A importância de entender todos os pontos de contato com cliente
- O que é Big Data e onde encontramos
- Integração de dados online e off-line
- Realtime marketing

## **Aspectos Jurídicos no Ambiente Digital**

- Dilemas e Controvérsias sobre a privacidade online
- Legislação e regulamentação de canais digitais
- Marcos regulatórios (Marco Civil da Internet)
- Internet Copyright e Copyleft

- Promoções e Vendas pela internet
- Decisões nacionais e internacionais para o ambiente digital
- Responsabilidade Civil de Provedores, Redes Sociais e Usuários

### **Marketing Político no Ambiente Digital**

- O ambiente político 2.0
- Alinhamento da campanha online e off-line
- Legislação Eleitoral e a Internet
- Etapas do planejamento da campanha de marketing eleitoral online
- Execução: Equipe própria ou terceirizada
- Blogs como ferramentas de campanha política na Internet
- A força das mídias sociais
- Pós-Campanha: o ativo digital político

### **Gestão de Pessoas**

- As pessoas mudaram e as empresas mudaram
- Superando as diferenças entre as gerações
- Como contratar e reter novos talentos
- As novas funções e especializações necessárias para esse novo profissional
- O papel do RH nesse contexto
- Políticas de bônus e stock options: transformando o funcionário em sócio
- Ferramentas digitais que facilitam o trabalho de RH

### **Gestão de Talentos**

- Extraíndo o que há de melhor em cada geração
- Conciliação de conflitos
- Diversidade e progresso
- Do sistema de castas ao sistema de colaboração
- Construindo uma marca pessoal
- Comportamento no ambiente físico x virtual – não são dois ambientes distintos
- Como sua expressão nas redes sociais afeta sua imagem profissional
- Como aproximar o eu-profissional do eu-pessoa física
- Atração e retenção de talentos
- Construção da cadeia de valores / posicionamento de uma empresa perante seus atuais e futuros talentos

### **Gestão de Relações Públicas em Canais Digitais**

- PR 2.0 e a gestão de RP
- Online reputation management em canais digitais
- Os desafios da gestão em novos meios
- Cases - sucessos e falhas

## **Modulo 3: Marketing (60 horas)**

### **Teoria do Consumidor e do Comprador Industrial**

- Tipos de Mercados: B2C, B2B, C2C
- Comportamento do Consumidor Final e Comprador Organizacional: Teorias, Modelos, Análise, Fatores Determinantes, Estratégias

- Processo de Compras: Estratégia, Risco e Métodos
- Experiência do Consumidor
- Content Marketing
- Inbound Marketing

### **Administração de Produtos e Serviços**

- Administração de Produtos
- Decisão de Produtos
- Decisão de Marca
- Classificação de Produtos
- Inovação e Ciclo de Vida dos Produtos
- Administração de Serviços
- Características de Serviços
- Decisão de Marketing em Serviços
- Percepção de Qualidade em Serviços
- Satisfação do Cliente
- Marketing de Experiência
- Estratégias de Marketing na Economia do Compartilhamento

### **Comunicação em Marketing**

- Comunicação Estratégica
- Criação, Propaganda e Design
- Criatividade

### **Pricing**

- Estratégias para Composição do Preço;
- Preço como forma de Segmentação;
- Aspectos Psicológicos da Precificação;
- Estratégias de Preço e Ciclo de Vida do Produto;
- Estratégia de Preço e Inovação;
- Estratégia de Precificação vinculada a Estratégia da Organização

### **Pricing**

- Elementos Formadores do Preço
- Margem x Mark-up
- Avaliação Tributária
- Formação do Preço

## **Modulo 4: Marketing Estratégico (52 horas)**

### **Marketing Estratégico Global**

- Análise Ambiental dos Negócios
- Planejamento Estratégico de Marketing
- Análise de Mercados Internacionais
- Mensuração do Mercado

- Segmentação do Mercado
- Posicionamento
- Formulação de Estratégias
- Business Model Generation: teoria e aplicação

### **Novos Desenvolvimentos na Distribuição**

- Gestão Estratégica de Canais de Distribuição
- Novos Modelos de Interação entre Fornecedores e Clientes
- Gerenciamento de Categorias
- Jornada do Consumidor
- Gerenciamento de Categorias
- Trade Marketing
- Omnichannel
- Logística Internacional
- Empresa Estendida
- Supply Chain Management
- Tendências Logísticas na Internacionalização de Empresas

### **Promoção de Vendas**

- Aspectos Estratégicos da Promoção de Vendas
- Modalidades Promocionais
- Planejamento, Objetivos e Ações da Promoção de Vendas

### **Negociação com os Mercados**

- Métodos de Negociação
- Técnicas de Negociação
- Processo de Negociação
- A Psicologia da Negociação
- Racionalidade x Intuição nas Negociações
- Negociação, Conflitos e Acordos

## **Modulo 5: Implementação de Marketing Digital (36 horas)**

### **Desenvolvimento dos Ambientes Receptivos em Canais Digitais**

- Histórico, conceitos e definições
- Organização, categorização e estruturação da Informação
- Características específicas relevantes para formatação de escopo de projetos digitais, como aplicativos para aparelhos móveis, jogos e softwares web based
- Necessidades de Uso, interação e comportamento humanos
- Técnicas, ideais, composição de trabalho e metodologias de organização da informação: mapas, fluxos, metadados, classificações, vocabulários controlados, ontologias e padrões
- Organização de funcionalidades e conteúdos - Especialmente para Redes Sociais e Portais de Conteúdo
- Apresentações, History Telling, Infográficos, Wireframes e Protótipos de interações e navegações, suas variações e aplicações adequadas a cada estilo de projeto
- Ferramentas e softwares aplicados à Arquitetura da Informação



## **UX - Criação e usabilidade para os diversos canais digitais**

- Cognição humana e percepção - princípios do design de interação
- Metas de usabilidade
- No segmento de Pesquisa: Análise Heurística e Testes de Usabilidade
- Análise e estudo de caso de projetos, voltados a produtos (E-commerce) ou serviços
- Conceitos de integração de estratégias de usabilidade e ROI
- Gestão de projetos colaborativos, equipes multidisciplinares, com absorção de novos métodos e suas documentações

## **Mapeamento das Ações na Estratégia Digital**

- Entendendo o plano de marketing
- Em que momento se inicia o processo de tagueamento
- Definindo os objetivos a serem acompanhados
- O tagueamento e seus pré requisitos para cada tipo de plataforma utilizada
- As ferramentas de web analytics - comparações
- Ferramentas adicionais que auxiliam no processo de tagueamento
- Colentando e tratando dados do tagueamento

## **Mídia em Canais Digitais**

- O que é o planejamento de mídia
- Os vários tipos de mídia: display, search, social, vídeo, etc.
- Os stakeholders do ambiente: veículos, buscadores, redes de afiliados, etc.
- Os novos formatos de compra e gestão
- O novo papel do mídia

## **SEO e SEM**

- SEO - o que é, os ganhos e por que é um erro não fazer sua manutenção
- SEM - a estrutura de uma campanha, ferramentas de automação, em quais tipos de projeto utilizar
- Melhores práticas para cada tipo de objetivo
- Como contratar e gerir fornecedores de SEO e SEM

## **DBM**

- Entendimento e compreensão dos princípios, metodologia, tecnologia e gestão de um banco de dados de marketing
- Como especificar, coletar, armazenar, tratar, analisar e utilizar dados de mercado para elaboração de estratégias que visem atingir os objetivos de negócios das empresas

## **Data-driven Marketing**

- Comunicação personalizada em tempo real em canais digitais
- Metas de usabilidade
- Uma visão completa de seu cliente
- Escala da Lealdade e Ciclo de Vida do Cliente
- A informação como base do Marketing de Relacionamento
- Quem são seus clientes e o que eles precisam?

## Trigger Marketing

- Interações, eventos, gatilhos e relevância contextual no contexto de marketing digital
- Aplicações e casos de uso
- Tecnologias, processos e fatores críticos de sucesso
- Como medir e otimizar os resultados

## E-mail Marketing

- Informações gerais e estatísticas de mercado
- Os 4 Ps do E-mail Marketing
- Entregabilidade
- Regras do e-mail marketing
- Código de Auto-regulamentação para a Prática de E-mail Marketing

## Infraestrutura de Marketing Digital

- A estrutura básica de TI - máquinas e pessoas
- A infraestrutura de cada seguimento: agências, veículos, ecommerce, etc
- Alguns tipos de ações de marketing digital e o que é requerido de infraestrutura
- Como e quando investir em TI
- Como as inovações e aumento de fornecedores vêm mudando o cenário de TI

## Modulo 6: Temas Especiais em Marketing Digital (32 horas)

### Design Thinking

- Introdução do Design Thinking
- Empatia - Aprendendo com o público-alvo
- Colaboração - Geração de idéias
- Experimentação - como dar forma e testar novos produtos
- Design de serviços

### Branded Content

- Content marketing: atrair e gerar relacionamento com ações baseadas em conteúdo
- Branded content: como as empresas podem gerar resultados efetivos

### Gamification

- O que é Gamification
- Games: história e evolução
- Conceitos, Game Thinking e Elementos-chave
- Psicologia e Motivação
- Gamification para empresas
- Sociedade e mudança de comportamento
- Métricas e Cases

### Mobility Marketing

- A evolução do mobile advertising - dos impressos aos celulares. Como a publicidade avançou e chegou aos dispositivos móveis
- A influência do mobile na propaganda - a transformação da propaganda com a chegada dos aplicativos, as novas formas de comunicação e a interatividade
- Inventários mobile - todas as possibilidades de anúncio. Do display aos aplicativos

- What's next - quais as próximas ondas do mobile e o que os outros países já estão fazendo

## **Wearable Computing**

- Os 3 grandes movimentos tecnológicos no mundo: smart cities, wearables e internet of things
- O que é a Internet das Coisas (tamanho, conceito, exemplos)?
- O que são os wearables (tamanho do mercado, conceito, cases)?
- Como fica a indústria da propaganda diante destes movimentos?
- A importância de pensar grande, fazendo pequeno - MVP: mínimo viável possível

## **Cloud Computing**

- O que é o Conceito de computação em nuvem
- A evolução computacional e de maturidade do mercado
- Tipos de Cloud - análise dos diferentes modelos de Cloud e quais os prós e contras, bem como as preocupações que se deve ter para operar em cada modelo
- Revolução no mercado de Marketing com Cloud

## **Ensino a distância (EAD)**

- Fundamentos do EAD
- Conteúdo sem direcionamento, a importância do DI na aquisição de informações
- Briefing com o cliente, entendendo as necessidades em relação a seus desejos
- Aquisição, análise e pesquisa de conteúdo bruto
- Elaboração e aprovação de Proposta Pedagógica e Storyboard
- Recursos adicionais para reforço do aprendizado
- Produção do curso e sua publicação em plataforma LMS
- Qualidade do conteúdo
- Importância da customização do conteúdo
- Adequação a diferentes plataformas
- Análise do público alvo
- Conceito de homeostase e Estabilidade Homeostática na biologia e na educação
- Vantagens, Desvantagens e Novas Tendências do EAD

## **Modulo 7: Social & Engagement (32 horas)**

### **Marca Social**

- As marcas e as pessoas
- Por que estreitar o relacionamento
- Formas de relacionamento
- Como capitalizar essa relação
- Casos de Sucesso

### **Planejamento Social**

- Para quê e para quem serve o planejamento?
- Ainda faz sentido falar em "social"?
- Social objects - objetivos e métricas
- Frameworks e ferramentas

## Conteúdo Social

- O que é Conteúdo - novas possibilidades e formas
- Requisitos para criar esse novo conteúdo
- Usando o conteúdo do usuário na estratégia
- Casos de Sucesso

## Customer Care em Social

- A era do consumidor
- Análise de Comportamentos, segmentação e objetivos de comunicação
- Criando interatividade: ouvir o consumidor, informá-lo, interagir com ele
- Momentos de crise: Antes, Durante, Depois
- Casos de Sucesso

## Colaboração nas Redes

- A invenção da internet e a contracultura dos anos 60
- O computador pessoal e o punk rock
- A estética eletrônica dos anos 80
- A popularização da world wide web e a vinda do MP3
- Banda larga, redes sociais, Wi-Fi, tecnologia móvel, eu, você e todos nós

## Monitoramento e Métricas para Social

- Pré-requisitos e desafios de um Monitoramento
- As ferramentas de Monitoramento
- Coleta e análise de dados - o cuidado com os dados qualitativos
- Planejamento de métricas
- Metodologias de análise e reporte

## Transmídia

- Post-Advertising - um mapeamento das mudanças que forçaram um novo olhar sobre o mercado publicitário
- Unchannel - o papel dos meios de comunicação em uma época onde resultados são o ponto de partida na vida das empresas
- Untargeting - um novo olhar sobre o que chamamos de target e o papel da publicidade na construção de subjetividades
- Novos paradigmas - valores emergentes na construção de marcas e o seu impacto no planejamento de comunicação

## Modulo 8: Gestão Estratégica de Marketing Digital (48 horas)

### Estratégias de Governança dos Canais Digitais

- O papel do Gestor de Projetos
- Como gerir todos os stakeholders de um projeto digital
- Técnicas e metodologias de gestão
- Requisitos e etapas - antes, durante e após a entrega do projeto digital
- Principais falhas de governança que prejudicam o sucesso de um projeto

## **Implementação e Gestão de Data-driven Marketing**

- Data-driven marketing e a capacidade de criar oportunidades de marketing
- Estratégias de Gestão e Governança informacional na busca de diferencial competitivo
- Customer Intelligence: construindo a visão 360 graus
- Inovação em produtos baseados no conhecimento do cliente
- Comunicação de Marketing Plural, Real Time e Multicanal

## **Processos de Contratação de Fornecedores**

- Como profissionalizar a contratação, a avaliação e a escolha dos agentes de marketing digital
- Desenho de um processo efetivo de RFP
- Casos de Sucesso

## **Advanced Web Analytics**

- Análise e avaliação de performance nos canais digitais
- Definindo o ecossistema de Web Analytics
- As ferramentas mais reconhecidas
- Onde o processo de Web Analytics entra em um projeto
- Técnicas de análise e avaliação
- Como retroalimentar a cadeia com as análises
- Os riscos do uso inadequado das informações

## **Funil de Conversão**

- Como avaliar e aprimorar a performance de conversão de negócios nos canais digitais
- O setup do Funil de Conversão - onde os problemas deveriam ser mitigados
- Definindo o funil de acordo com o projeto e estratégia
- Como capturar os dados do funil
- Análise do funil e retroalimentação do processo

## **Big Data**

- Análises Estratégicas e Operacionais dos dados gerados no ambiente digital
- Fundamentos: Mídias digitais, conceitos analíticos, panorama estratégico e a transformação do varejo
- Ferramentas: Social Media Listening, Search Analytics, Audience Analysis, Content Analysis, Engagement Analysis
- Aplicações: Web data, Online Engagement, CRM (customer service, NBO, social CRM)
- Internet & Social Marketing Analytics (Parte Quantitativa do Curso em nível introdutório): Teoria das Redes, Importância dos Nós e Links, Caracterização da estrutura de uma rede, Modelo Strogatz-Watts, Marketing Viral e o Modelo de Watts, Introdução a mineração de textos)
- Arquitetura, Implementação de Projetos e Discussão de casos

## **Transformando Métricas em KPIs de Negócios no Ambiente Digital**

- As principais métricas de cada meio digital - web, mobile, atm, etc
- Metodologias que auxiliam na definição de métricas relevantes
- Ferramentas de auxílio na gestão de métricas - implementação e coleta
- O que são KPIs - a transformação das métricas básicas
- Metodologias de definição de KPIs

- Ferramentas de suporte para análise de KPIs

### **Tomada de Decisão em Ambiente Empresarial Competitivo**

- Visão Sistêmica e Corporativa
- Tomada de Decisão em Grupo
- Estratégias Funcionais

### **Jogos Empresariais: Simulação Empresarial**

- Teoria dos Jogos
- Jogos de Empresa
- Simulação das Melhores Prática Empresariais em Marketing e Finanças

## **Modulo 9: Metodologia para o Desenvolvimento de Projeto de Aplicação (24 horas)**

### **Metodologia de Pesquisa Aplicada para Gestores**

- Definição do Tema de Pesquisa
- Definição da Base Conceitual
- Elaboração do Projeto de Pesquisa
- Discussão de Casos Práticos
- Palestras com Executivos sobre Temas Emergentes
- Desenvolvimento de Projeto Aplicativo

## **Modulo 10: Desenvolvimento Profissional e Pessoal (48 horas)**

### **Coaching**

### **Gestão de Carreira**

### **Qualidade de Vida no Trabalho**

### **Comunicação para Liderança**

### **Líder de Alta Performance**

### **Gestão da Inovação**

### **Design Thinking**

### **Comunicação Escrita e Oral**

### **Fórum Internacional**

### **Ciclo de Palestras sobre Temas Emergentes: Mídias Sociais, Mercados Populares, Mercado de Luxo,**

## **Trabalho de Conclusão de Curso (100 horas)**

Sob orientação de professor do curso, serão desenvolvidas os trabalhos de conclusão de curso, durante 100 horas, dirigidos à pesquisa ou a teorização de temas referentes ao ecossistema de marketing digital.

## **FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO**

Avenida das Nações Unidas, 7.221 – CEP 05425-070 – Pinheiros – São Paulo/SP

Informações: Tel: (11) 3732-2029

[www.proceb.org](http://www.proceb.org) | [www.fia.com.br/proceb](http://www.fia.com.br/proceb)



**INFORMAÇÕES**

Tel: (11) 3732-3535 | faleconosco@fia.com.br