



# FINANÇAS E EFICIÊNCIA EMPRESARIAL

PÓS-GRADUAÇÃO



# INSPIRA TRANSFORMAÇÃO

Há mais de 40 anos, a FIA é reconhecida como uma das melhores escolas de negócios em educação executiva e consultoria, com soluções customizadas para organizações dos setores privado e público no Brasil e em vários outros países.

É referência nacional e internacional porque ensina a transformar conhecimento em resultados que mudam o jogo nos negócios e na sociedade.

A dinâmica de aprendizagem alia teoria e prática, promovendo espírito empreendedor e inovação em empresas consolidadas ou em novos players. Experiência transformadora para o sucesso de profissionais e de organizações que desejam liderar as revoluções empresariais do presente e do futuro.



## POR QUE ESCOLHER A FIA

Para profissionais, carreira.  
Para empresas, inovação.

### EDUCAÇÃO

Faculdade FIA: **nota máxima no MEC, no Enade e no Guia do Estudante**

### EDUCAÇÃO EXECUTIVA

Entre as principais escolas de negócios do mundo. **Rankings da QS e da América Economia**

### PESQUISA

Lugares Incríveis para Trabalhar, Empresas Mais Estadão e Ranking do Varejo - IBEVAR-FIA

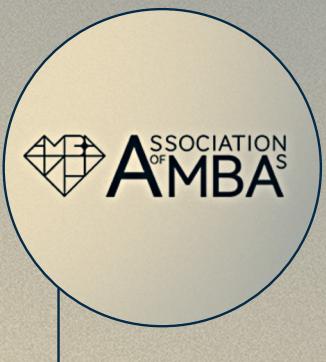
### CONSULTORIA

Mais de 8 mil projetos de iniciativas pública e privada nas diversas áreas da administração

## SUCESSO NO BRASIL E NO MUNDO



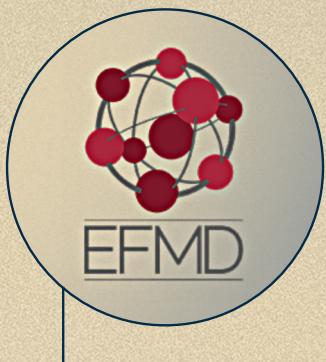
A FIA é 4 estrelas da QS Stars 2022.



Acreditado pela AMBA, fomos os primeiros no Brasil a ser reconhecido pela AMBA (Association of MBAs), organização internacional com sede na Inglaterra. Associação certificadora inglesa que credencia programas de MBA. Criada em 1967, seus padrões de acreditação são globais para todos os MBAs certificados.



O MBA Executivo da FIA foi eleito o 25º melhor das Américas.



Filiado à EFMD, uma organização global, sem fins lucrativos, dirigida por membros, dedicada ao desenvolvimento gerencial. É reconhecido globalmente como um organismo de acreditação para escolas de negócios, programas de escolas de negócios e universidades corporativas.



Filiado à AACSB International, uma associação de instituições de ensino, empresas, organizações sem fins lucrativos, e órgãos governamentais dedicados ao avanço do ensino superior em administração de empresas.



## NOSSOS NÚMEROS

**+ 100 MIL**

**ALUNOS FORMADOS**

desde os cursos de educação executiva até os de especialização

**+ 8 MIL**

**PROJETOS DE  
CONSULTORIA  
EXECUTADOS**

**+ 1,2 MIL**

**EMPRESAS  
CONVENIADAS**

**76**

**COORDENADORES  
INSTITUCIONAIS**

**+ 800**

**PROFESSORES**

especialistas, mestres e doutores

**+ 320**

**CONSULTORES**

professores com grande experiência acadêmica e profissionais especialistas no mercado

**+ 30**

**CONVÊNIOS  
INTERNACIONAIS**

**+ 150**

**COLABORADORES**

profissionais com dedicação exclusiva e grande especialização

**+ 8 MIL**

**CONSULTORIAS  
REALIZADAS**

**18**

**PROGRAMAS  
INSTITUCIONAIS**



## CONVÊNIOS INTERNACIONAIS

ESTADOS UNIDOS					MÉXICO	AMÉRICA DO SUL
Berkeley University	Bentley University	Boston College	University of California Riverside	Universiy of California Irvine	IPADE Business School	Universidad de Palermo
Columbia University	Graduate School of Business Rollins College Crummer	Harvard University	Illinois Institute of Technology	University of Washington	Instituto Tecnológico Autónomo de México	CESA – Colegio de Estudios Superiores de Administración
Manhattan Institute of Management's MIM	Stanford University	The University of Tampa	Vanderbilt University			

ALEMANHA	FRANÇA	PORTUGAL	ÍNDIA	CHINA	CANADÁ
HNU European University Business School	Emlyon Business School École de Management de Normandie	INDEG – ISCTE ISEG Lisbon Universidade do Porto	MDI Gurgaon Woxsen University	Lingnan University Tongji University	Simon Fraser University
REINO UNIDO					University of Cambridge

ITÁLIA	SUÍÇA	ISRAEL
Universita Bocconi	European University Business School	Technion – Israel Institute of Technology



## CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

### ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

#### ECONOMIA

##### INDICADORES ECONÔMICOS

- PIB e PNB
- Inflação/deflação e o mercado financeiro
- Indicadores de inflação: IGP, INPC, IPCA, IGP-M
- Nível de renda, nível de emprego, salários
- Formação dos juros na economia
- Taxas de juros: TJLP, TBF, TR, Taxa SELIC
- A taxa CDI e o mercado interfinanceiro
- Política Fiscal
- Política Monetária e Inflação
- Política Cambial
- Competição



# ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

## ECONOMIA

### POLÍTICA MONETÁRIA E INFLAÇÃO

- Inflação
- Metas de inflação
- Cálculo da taxa de inflação
- Inflação não antecipada vs postecipada
- Inflação e desemprego
- Curva de Phillips de curto e longo prazo
- Inflação na taxa nominal de juros
- Instrumentos de política monetária
- Open market
- Redesconto
- Depósitos compulsórios
- Atribuições do COPOM e impacto das decisões
- Relação juros e atividade econômica

### POLÍTICA CAMBIAL

- Determinantes da taxa de câmbio
- Regimes de taxas de câmbio



# ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

## ECONOMIA

### POLÍTICA FISCAL

- PIB potencial
- Necessidade de financiamento do setor público
- Implicações sobre a dívida pública

## ESTRATÉGIA COMPETITIVA

- Gestão estratégica e criação de valor
- Modelo de Porter ampliado: cenários e análise setorial
- Matriz BCG
- Análise SWOT
- Propostas de valor, estrat. Competitivas e trade-offs estratégicos
- Cadeia de valor e cadeia produtiva
- Ativos, competências essenciais e sustentabilidade da vantagem competitiva
- Formulação, seleção e avaliação de estratégias
- Sustentabilidade dos negócios
- Marketing estratégico
- Key cells & key factors
- Critérios de atratividade dos negócios
- Vantagem competitiva
- Posicionamento da empresa
- Teste de stress da especificação
- BSC: Balanced Scorecard



# ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

## ECONOMIA

### MONOPÓLIO

- Características, origem e estratégias de preço
- Monopólio vs competição perfeita
- Discriminação de preços
- Regulamentação de um monopólio natural

### CONCORRÊNCIA MONOPOLÍSTICA E OLIGOPÓLIO

- Características de concorrência monopolística
- Características de um oligopólio e seus modelos tradicionais

## CARREIRAS EM FINANÇAS

### OPÇÕES E ÁREAS DE CARREIRAS EM FINANÇAS

- Conteúdo abordado em cada disciplina
- Visão atual do mercado de trabalho para o profissional da área de finanças

## JOGO DE EMPRESAS

- Introdução, características e consequências do Risco de Negócio e Risco de Reputação



# ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

## ÉTICA E RISCO DE REPUTAÇÃO

- Definições de Ética
- Códigos de Ética
- Ética: Custos e Benefícios
- Reputação e impacto na marca
- Consolidação de reputação
- Gestão de crises
- Estudos de caso

## GESTÃO DE RISCOS EMPRESARIAIS

- Introdução, características e consequências do Risco de Negócio e Risco de Reputação



# ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

## ESTRATÉGIA COMPETITIVA

- Gestão estratégica e criação de valor
- Modelo de Porter ampliado: cenários e análise setorial
- Matriz BCG
- Análise SWOT
- Propostas de valor, estrat. Competitivas e trade-offs estratégicos
- Cadeia de valor e cadeia produtiva
- Ativos, competências essenciais e sustentabilidade da vantagem competitiva
- Formulação, seleção e avaliação de estratégias
- Sustentabilidade dos negócios
- Marketing estratégico
- Key cells & key factors
- Critérios de atratividade dos negócios
- Vantagem competitiva
- Posicionamento da empresa
- Teste de stress da especificação
- BSC: Balanced Scorecard



# GESTÃO FINANCEIRA

## ANÁLISE, CONCESSÃO E RISCO DE CRÉDITO

- Gestão de carteira de crédito
- Análise de Crédito para PF
- Análise de Crédito para PJ
- Mitigação de Risco
- Pulverização versus Concentração de Risco

## CÁLCULO FINANCEIRO

- Juros simples e compostos
- Conversão de taxas para diferentes períodos
- Taxa nominal e efetiva
- Fórmula de Fisher
- Séries regulares
- Perpetuidades
- Sistema de amortização americano
- Sistema de amortização francês e tabela Price
- Sistema de amortização constante
- Séries irregulares (VPL, TIR)
- Período de Pay-back
- Período de Pay-back descontado
- VPL – Valor presente líquido
- TIR – Taxa interna de retorno
- MTIR - TIR modificada
- Índice de rentabilidade (Profitability Index)



# GESTÃO FINANCEIRA

## RENDA FIXA E DERIVATIVOS

### RENDA FIXA

#### TÍTULOS PÚBLICOS

- Prazos de aplicação e relação com preços dos títulos
- Características básicas (prazo, valor de face, taxa de cupom)
- Indexados (cambial, Selic, IGPM, IPCA)
- Taxas de cupom (cupom zero, prefixada, pós-fixada, step-up, deferred)
- Definições de preços (juros devidos, preço limpo e preço sujo)
- Provisão de resgate antecipado
- Operações compromissadas

#### PRECIFICAÇÃO DE ATIVOS DE RENDA FIXA

- LTN (Letra do Tesouro Nacional)
- LFT (Letra Financeira do Tesouro)
- NTN-F (Nota do Tesouro Nacional Série F)
- NTN-B (Nota do Tesouro Nacional Série B)
- NTN-C (Nota do Tesouro Nacional Série C)



# GESTÃO FINANCEIRA

## RENDA FIXA E DERIVATIVOS

### FORMAÇÃO DE CURVAS DE JUROS

- Estrutura de títulos pós-fixados
- Estrutura de títulos pré-fixados
- Marcação a mercado
- Interpolação da curva de juros
- Duration de Macaulay, modificada e convexidade

### DERIVATIVOS

- Mercados Derivativos e Instrumentos
- Definições básicas
- Bolsa de Valores Mercadorias & Futuros (BM&FBovespa)
- Funcionamento do mercado de derivativos
- Contratos de derivativos negociados
- Sistemas de garantias (margem, ajustes diários, etc.)
- Contrato a Termo
- Características gerais e operacionais
- Precificação e negociação
- Principais contratos a termo



# GESTÃO FINANCEIRA

## OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUES

- Gestão de Estoques
- Nível de ótimo de estoques
- Negociação com fornecedor Just-in-Time
- Nível de segurança de estoques
- Desenvolvimento de fornecimento alternativo
- Redução de custos na gestão de estoques

## GESTÃO ESTRATÉGICA DE TESOURARIA

- Linhas de curto prazo
- Cash Management
- Produtos BNDES para capital de giro
- Trade Finance para capital de giro
- Antecipação de recebíveis
- Outras linhas de curto prazo
- Necessidade de Capital de Giro (NCG)
- Adiantamento de duplicatas
- Otimização do Ativo Circulante
- Otimização do Ciclo Operacional
- Otimização do Ciclo Financeiro



# GESTÃO FINANCEIRA

## **BNDES E AGÊNCIAS DE DESENVOLVIMENTO E TRADE FINANCE**

- A estrutura, sistema, aspectos, produtos e programas do BNDES
- Fontes de financiamento
- Composição do funding
- Custos de financiamento
- Finame Leasing, EXIM e Limite de Crédito, Finem
- Automático, Finame, Finame Agrícola, Cartão BNDES
- Empréstimo-Ponte, Project Finance, Fianças e Avais
- MODERAGRO, PRONAF, BNDES PSI
- Operações BNDES
- Operação Direta, Operação Indireta
- BNDESPAR - BNDES Participações S/A
- Atuação, missão, carteira e PIBB
- Mercado de câmbio: sistema brasileiro
- Financiamento à exportação
- ACC - Adiantamento sobre Contrato de Câmbio
- ACE - Adiantamento sobre Cambiais Entregues
- PPE - Pré-Pagamento de Exportação
- NCE - Nota de Crédito a Exportação



## GESTÃO FINANCEIRA

### BNDES E AGÊNCIAS DE DESENVOLVIMENTO E TRADE FINANCE

#### FINANCIAMENTO A IMPORTAÇÃO

- Finimp Direto
- Finimp Repasse
- Desconto de saque de importação

#### GARANTIAS INTERNACIONAIS

- Matriz de confiança negocial
- Cobrança Documentária
- Aval em saque
- Carta de crédito de importação
- Standby Letter of Credit



# ESTRATÉGIA FINANCEIRA

## REESTRUTURAÇÃO DE DÍVIDAS E RECUPERAÇÃO JUDICIAL

- Sinais jurídicos de crise nas organizações
- Lei II.101: princípios, aspectos materiais e questões processuais
- Polêmicas judiciais e atualidades sobre a recuperação de empresas no Brasil
- Recuperação Extrajudicial como alternativa e oportunidade
- Falência
- Estruturação de um plano de recuperação
- Alternativa de solução da crise através da falência
- Redefinição da estratégia do negócio para recuperação
- Apresentação, discussão e avaliação das propostas de recuperação

## VALUE BASED MANAGEMENT

- Objetivos empresariais
- Geração de valor para a empresa
- Retornos sobre o capital
- Custo de capital Lucro econômico
- Sistematização do VBM



# ESTRATÉGIA FINANCEIRA

## RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS EM DIFÍCULDADES FINANCEIRAS

- Controle e gestão do caixa e renegociação de obrigações
- Renegociação com fornecedores
- Renegociação com credores
- Otimização de equipes
- Tratamento tributário e contencioso
- Priorização de produtos, serviços e clientes
- Descontinuação de negócios
- Reformulação de negócios
- Simulação de uma Assembleia de Credores

## TÉCNICAS E CASOS DE TURNAROUND

- Aspectos gerenciais, econômicos e financeiros de uma empresa em crise
- Repositionamento de produto e marca
- Redução de equipes e racionalização de processos
- Reformulação de estratégias de comunicação
- Estudos de casos



# ESTRATÉGIA FINANCEIRA

## COMPRA E VENDA DE EMPRESAS E DE UNIDADES

- Prospecção de oportunidades
- Priorização de linhas de negócios
- Valuation
- Negociação de unidades de negócio
- Estudo de sinergias

## IPO E MERCADO DE AÇÕES

### ANÁLISE DA INDÚSTRIA

- Ciclos de negócio e setores industriais
- Mudanças econômicas estruturais e indústrias alternativas
- Avaliação do ciclo de vida da indústria
- Análise da competição dentro da indústria

### MÉTRICAS DE DESEMPENHO FINANCEIRO E PROJEÇÕES

- ROIC (Return over invested capital)
- Margem sustentável
- Crescimento de lucros
- Estimação de taxas de retorno da indústria
- Análise da indústria por múltiplos



# ESTRATÉGIA FINANCEIRA

## ESTILOS DE INVESTIMENTO

- Growth
- Value
- Blend
- Market cap
- Dividendos
- Responsabilidade social
- Projeção de valor intrínseco
- Múltiplos: P/L, EV/EBITDA, PEG e outros



# CONTABILIDADE E PERFORMANCE

## ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

- Balanço Patrimonial
- Componentes
- Itens monetários e não monetários
- Demonstração do resultado do exercício (DRE)
- Demonstração das mutações do patrimônio líquido
- Demonstração das origens e aplicação de recursos
- Demonstração dos Fluxos de Caixa (DCF)
- Demonstração de Valor Adicionado (DVA)
- Notas explicativas
- Análise Financeira
- Análise de Índices

### ANÁLISE FINANCEIRA

- Ativo Operacional
- Capital de giro EBITDA
- NOPAT (Net Operating Profit After Taxes)
- EVA (Economic Value Added)
- Cash Flow Return on Investment (CFROI)
- Método de análise vertical e horizontal



# CONTABILIDADE E PERFORMANCE

## ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### ANÁLISE DE ÍNDICES

- Índices de retorno e performance Giro do Ativo (GA)
- Retorno sobre as Vendas (RSV)
- Retorno sobre o Ativo (RSA)
- EVA (Economic Value Added)
- Retorno sobre o Patrimônio Líquido (RSPL)
- Índices de Liquidez e capacidade de pagamento
- Liquidez Geral (LG)
- Liquidez Corrente (LC)
- Liquidez Seca (LS)
- Cobertura de Juros (ICJ)
- Saldo de Tesouraria sobre Vendas (STSV)
- Participação de Capitais de Terceiros
- Grau de Endividamento
- Imobilização do Patrimônio Líquido

## PROJEÇÃO DE DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

- Projeção de Balanço Patrimonial
- Projeção de Demonstração do resultado do exercício (DRE)
- Projeção de Demonstração das mutações do patrimônio líquido
- Projeção de Demonstração das origens e aplicação de recursos
- Projeção de Demonstração dos Fluxos de Caixa (DCF)
- Projeção de Demonstração de Valor Adicionado (DVA)
- Estudos de Caso



# CONTABILIDADE E PERFORMANCE

## MÉTODOS QUANTITATIVOS

### CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE ESTATÍSTICA

- Média, mediana e moda
- Retorno esperado e retorno histórico
- Variância
- Desvio padrão
- Covariância e Coeficiente de Correlação
- Distribuição normal e intervalos de confiança

### REGRESSÃO LINEAR E MÚLTIPLA

- Premissas
- Variável dependente e variável independente
- Termo aleatório
- Coeficiente de Regressão
- Coeficiente de Determinação ( $R^2$ )



# CONTABILIDADE E PERFORMANCE

## MÉTODOS QUANTITATIVOS

### TESTE DE HIPÓTESES

- Hipótese Nula e Alternativa
- Erros tipo I e tipo II
- Teste uni-caudal ou bi-caudal
- Análise de variância (ANOVA)
- Estatística F
- Teste t num coeficiente de regressão
- Estimação com modelos de regressão
- Interpretação de resultados do modelo de regressão
- Limitações de análise de regressão

### ESTIMAÇÃO COM MODELOS DE REGRESSÃO

### INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS DO MODELO DE REGRESSÃO

### LIMITAÇÕES DE ANÁLISE DE REGRESSÃO



# CONTABILIDADE E PERFORMANCE

## INDICADORES DE PERFORMANCE (DUPONT, EVA/MVA, BSC)

- (DuPont, EVA/MVA, BSC)
- Análise DuPont
- EVA (Economic Value Added)
- MVA (Market Value Added)
- BSC (Balanced Scorecard)
- CFROI (Cashflow Return on Investment)
- ROIC (Return Over Invested Capital)
- ROE (Return on Equity)
- Earnings Growth

## GESTÃO DE CUSTOS

- Controle de custos
- Otimização de resultados
- Custo direto
- Custo variável
- Contabilidade de ganhos
- Custo por absorção
- Custo ABC
- Custo integral
- Custo RKW



# GESTÃO DE PREÇOS E RESULTADOS

## ESTRATÉGIA DE PRECIFICAÇÃO

- Análise da indústria e da competição
- Preço e valor
- Programas de desenvolvimento de preços
- Psicologia do preço
- Negociação com clientes

## CÁLCULO DE PREÇOS E MARGENS

- Custos em uma perspectiva de mercado
- Programas de desenvolvimento de preços
- Formação e gestão de margens
- Impactos da precificação na linha de produtos
- Diferenciação de produtos

## GESTÃO DE CUSTO-VOLUME-LUCRO

- Definição de volumes
- Estratégias: baixo custo vs diferenciação
- Análise de margens por produto/serviço



# GESTÃO DE PREÇOS E RESULTADOS

## MODELOS DE PLANEJAMENTO E CONTROLE FINANCEIRO

- Planejamento Financeiro: objetivos e metas
- Aplicação de recursos, capital de giro e capital fixo
- Fontes e Formas de Financiamento: internas e externas
- Planejamento Empresarial: vendas, produção, compras, despesas
- Projeção de resultados e curto e longo prazo

## CUSTO DE SERVIR

- Custo de Servir em uma perspectiva de mercado

## ROLLING FORECAST, VARIAÇÕES E MEDIDAS CORRETIVAS

- Extensão do orçamento
- Atualização orçamentária
- Ênfase em principais drivers
- Reformulação orçamentária
- Fusão de performance realizada com projeção atualizada



# GESTÃO DE PREÇOS E RESULTADOS

## ERP

- Principais módulos
- Integração
- Customização

## PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO

- Tributo e Obrigações Tributárias
- Espécies Tributárias
- Crédito Tributário
- Impostos Federais e Contribuições Parafiscais
- Impostos Estaduais
- Impostos Municipais
- Análise Preliminar e Gestão de Riscos
- Modelos de Reorganização Operacional e Otimização Contábil
- Modelos de Reorganização Societária
- Modelos de Planejamento Tributário Internacional e Sociedades Offshore



# EFICIÊNCIA COMERCIAL E OPERACIONAL

## ANÁLISE DE VALOR E REDESIGN DE PRODUTO

- VSM (Value Stream Map)
- Seleção de produtos e processos
- Redesenho de produto e processo
- Plano de implementação
- Quantificação de resultados

## ORÇAMENTO MATRICIAL BASE ZERO

- Diferenciações do orçamento base zero
- Problemas e benefícios de implantação
- Pacotes de decisão
- Processo de priorização
- Gestão do processo

## REVISÃO DE PROCESSOS

- Mapeamento de processos
- Levantamento de custos
- Benchmarking (Análise e criação)
- Automatização
- Redesenho e realocação



# EFICIÊNCIA COMERCIAL E OPERACIONAL

## REVISÃO DO MIX DE PRODUTOS E CLIENTES

- MIX de clientes
- MIX de produtos

## PROJETOS DE MELHORIA E DE DESINVESTIMENTO

- Análise de crescimento de mercados
- Análise de margens de resultado e geração de valor
- Análise de sinergias
- Otimização de processos e equipes

## CONTROLE ESTATÍSTICO DE CUSTOS

- Sistemas de custeio
- Classificação de custos
- Relevância e geração de valor
- Desenvolvimento de soluções alternativas
- Processos de terceirização
- Automação vs personificação



# EFICIÊNCIA COMERCIAL E OPERACIONAL

## SUPRIMENTOS E NEGOCIAÇÃO NA CADEIA PRODUTIVA

- Princípios de negociação e relacionamento com fornecedores
- Processo de desenvolvimento e auditoria de fornecedores
- Gerenciamento de requisitos e da qualidade dos fornecedores
- Indicadores gerenciais e estabelecimento de metas de desempenho
- Estratégias de reabastecimento: kanban, reabastecimento automático, VMI, CPFR
- Outsourcing
- Diagnóstico do sistema de suprimentos e plano de melhorias

## AUDITORIA INTERNA E CONTROLE DE FRAUDES

- Riscos e controles
- Matriz de Risco
- Metodologia COSO
- Aplicação da Lei Sarbanes-Oxley
- Detecção de Fraude



# EFICIÊNCIA COMERCIAL E OPERACIONAL

## COMUNICAÇÃO E MÍDIA

- Ferramentas de gestão que auxiliam na geração de conteúdo, teoria e prática
- Funil de vendas no marketing digital
- Características da comunicação tradicional e digital
- Mapeamento de público alvo – “persona”
- Prática em criar anúncios em redes sociais
- Ferramentas para geração de conteúdo.



# OBTENÇÃO DE RESULTADO COM PESSOAS

## CONTROLE DO RESULTADO POR UNIDADE

- Sistema de controle gerencial
- Centros de resultados, custos-padrão e despesas-padrão
- Centro de despesas discricionárias

## PRODUTIVIDADE E DIMENSIONAMENTO DA MÃO DE OBRA

- Otimização de processos
- Levantamento de competências
- Definição de escopo
- Atribuição de responsabilidades

## IMPLEMENTAÇÃO DE MUDANÇAS

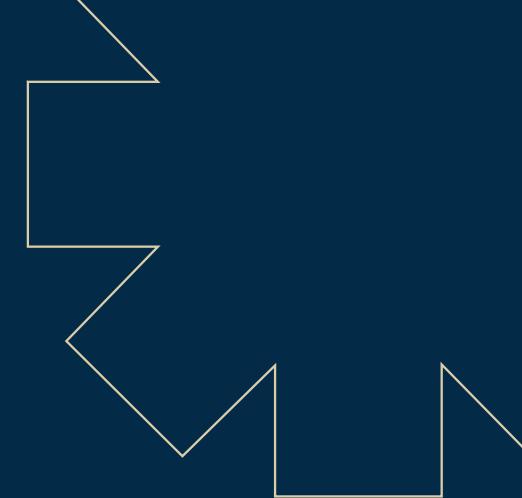
- Cultura organizacional
- Engajamento de equipes
- Explosão de metas (Top-down movement)
- Mensuração de resultados



# OBTENÇÃO DE RESULTADO COM PESSOAS

## NEGOCIAÇÃO

- Estilos comportamentais
- Projeção de expectativas
- Estabelecimento de objetivos e prioridades
- Processo negocial Ancoragem
- Atingimento de resultados



**FALE COM UM ESPECIALISTA:**

TEL: (II) 3251-0665

 [\(II\) 94056-2744](https://api.whatsapp.com/send?phone=5521940562744)

[CONTATO@PEMFIA.COM.BR](mailto:CONTATO@PEMFIA.COM.BR)

[FALECONOSCO@FIA.COM](mailto:FALECONOSCO@FIA.COM) | [FIA.COM.BR](http://FIA.COM.BR)