

**Universidade do Sul de Santa Catarina – Unisul  
Campus Virtual**



**AVALIAÇÃO A DISTÂNCIA 3 (AD3)**

<b>Unidade de Aprendizagem:</b>	<b>TCC em Administração I</b>
<b>Curso:</b>	<b>Bacharelado em Administração</b>
<b>Professora-tutora:</b>	<b>Ricardo Luís Barcelos</b>
<b>Nome do aluno(a):</b>	<b>Alexandre Barbosa Vieira</b>
<b>ID: 407664</b>	<b>Data: 13/06/2022</b>

**Orientações:**

- Procure o professor-tutor sempre que tiver dúvidas.
- Entregue a atividade no prazo estipulado.
- Esta atividade é **obrigatória** e fará parte da sua média final.
- Encaminhe a atividade via Espaço UnisulVirtual de Aprendizagem (**EVA**).

Esta atividade está relacionada às unidades 1, 2 e 3: Nesta atividade você vai elaborar o seu **projeto de pesquisa, a descrição do negócio e o plano estratégico**. Essa atividade dará início ao desenvolvimento do plano de negócios. Sendo assim:

**PROJETO DE PESQUISA**

1. Considerando que você irá desenvolver um plano de negócio e que para isso será necessário desenvolver um processo de investigação, portanto, uma pesquisa, apresente aspectos importantes da metodologia do trabalho, partindo do pressuposto de que será desenvolvida uma pesquisa empírica “dedicada a codificar a face mensurável da realidade social” (GOHR, 2008). A partir deste tipo de pesquisa, classifique-a quanto: (0,6 ponto)

- a) A aplicabilidade da pesquisa:  
 Básica  
 **Aplicada**
- b) A forma de abordar o problema de pesquisa:  
 Quantitativa  
 **Qualitativa**
- c) Os instrumentos de coleta de dados:  
 **Análise documental**  
 **Observação**  
 Entrevista  
 Questionário

## DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

2. Identifique se você irá propor um novo negócio ou então a ampliação de um negócio. (0,6 ponto)

**Irei propor um novo negócio.** Que negócio será este? **Resposta: Iremos propor um novo negócio na área de assessoria e consultoria<sup>1</sup> em planejamento, controladoria e auditoria estratégica<sup>2</sup> institucional corporativa e governamental: participativa, colaborativa, multicultural e inclusiva, e treinamentos e pesquisas corporativas em instituições públicas e privadas de assuntos relacionados a arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos<sup>3</sup>. A justificativa para a criação desse negócio assenta-se na nossa formação profissional voltada para esses assuntos em que nos identificamos e temos verdadeira paixão, associado a um anseio social por maior controle e transparência nas relações empresariais e governamentais, ou seja, de maior controle social e controle interno nas instituições (conformidade e compliance).**

ou

Irei propor a ampliação/expansão de um negócio já existente. Que tipo de ampliação?

---

<sup>1</sup> SEBRAE. **Comece Certo: Consultoria.** Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4510854/mod\\_resource/content/1/Guia%20elaboração%20PN.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4510854/mod_resource/content/1/Guia%20elaboração%20PN.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>2</sup> JOIA, Luiz Antônio; FERREIRA, Sinval. **Modelo de negócios: constructo real ou metáfora de estratégia?** In Cadernos EBAPE.BR, v. 3, a. 4, dez. 2005. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/cebape/v3n4/v3n4a02.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>3</sup> Planejamento e controle estratégico institucional com foco em aspectos contábeis, fiscais-tributários, econômico-financeiros, de conformidade (compliance), controladoria, auditoria, gestão de riscos, incertezas e asseguarção e gestão logístico-administrativa, com vistas a otimização da alocação, distribuição e estabilização dos recursos, serviços e políticas corporativas e públicas, baseados na economia do conhecimento sob demanda (gig economy), disruptiva, digital, criativa, participativa, colaborativa, multicultural, compartilhada, circular, sustentável, inclusiva, solidária e verde. **(Nota do próprio autor)**

3. Descreva o negócio, apresentando: (0,6 ponto)

a) O nome da organização: **Resposta:** Razão Social: **MasterServices Assessoria e Consultoria Empresarial e Governamental SS Ltda.**, e Nome Fantasia: **MasterServices Consulting (MS.Cons.)**.

b) O ramo de atividade:

( ) Industrial

( ) Comercial

**(X) Prestação de serviços**

c) A constituição legal:

( ) MEI (Microempreendedor Individual)

( ) Empresa Individual

**(X) Sociedade Empresarial: Resposta:** Pessoa Jurídica de Direito Privado – Sociedade Social de Responsabilidade Limitada com registro em Cartório de Registro de Pessoa Jurídicas.

4. Identifique os produtos (bens e/ou serviços) com que o negócio irá trabalhar. (0,5 ponto)

**Resposta:** 1) Prestação de serviços técnicos especializados continuados (contratos de longa duração) empresariais e governamentais para consórcio de empresas de um mesmo ramo de atuação para diluição dos custos de forma que para a MasterServices será como se fosse um único cliente; 2) Prestação de serviços de consultoria continuados em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental e de acompanhamento dos arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos para um sindicato ou associação empresarial (também cliente único); 3) Prestação de serviços de assessoria continuados em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental: participativa, colaborativa, multicultural e inclusiva para conselhos fiscais de Sociedades Anônimas Abertas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual); 4) Prestação de serviços de controladoria estratégica institucional corporativa e governamental por meio da participação em Conselhos Fiscais de Sociedades Anônimas Abertas públicas ou privadas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual), sendo no máximo 02 (dois) clientes; 5) Prestação de serviços de auditoria estratégica institucional governamental em Municípios brasileiros de porte médio (até 200 mil habitantes) com patrocínio empresarial ou de conselhos de controle social da sociedade, sendo no máximo 02 (dois) clientes por ano e nunca realizar a auditoria 02 (anos) seguidos em um mesmo Município; 6) Instrução e treinamentos de cursos livres de gestão empresarial e pública; 7) Elaboração e coordenação de projetos pedagógicos de cursos técnicos, tecnológicos, graduações e pós-graduações modulares em gerenciamento da governança pública, sistemas e arranjos institucionais sociopolíticos e econômicos, gerenciamento de dados, informações e conhecimentos, gerenciamento de empreendimentos e inovação e gerenciamento de riscos e incertezas; 8) Elaboração e coordenação de pesquisas corporativas em instituições públicas e privadas de assuntos relacionados a arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos; 9) Prestação de serviços de modelagem matemática, estatística, atuarial e demográfica de dados sociopolíticos e socioeconômicos com a utilização de Data Mining, Data Warehouse, Big Data, Data Analytics e Business Intelligence (BI).

## PLANO ESTRATÉGICO

5. Faça a descrição e a análise do macroambiente com base no modelo STEP, apresentando dados e tendências. (1,2 ponto).

FATORES	ASPECTOS ANALISADOS E TENDÊNCIAS
Econômicos	<p>A economia brasileira, ao longo do biênio 2020-2021 e também em 2022, está sofrendo o impacto e choque da pandemia da Covid-19 e do conflito armado entre Rússia e Ucrânia, iniciado no começo desse ano, com perspectivas de melhoras graduais, talvez no segundo semestre de 2022, caso seja bem sucedido o plano de vacinação em massa, acompanhado da flexibilização das restrições à mobilidade de pessoas, a extensão do auxílio emergencial na forma de um plano de reforço ao atual Auxílio Brasil (anterior programa do Bolsa Família), a ampliação do crédito a micro, pequenas e médias empresas com garantia do Tesouro Nacional, o fim do conflito entre Rússia e Ucrânia e a política monetária expansionista ou menos restritiva até os limites permitidos pela pressão inflacionária<sup>4</sup>. Até o momento a maioria dos analistas econômicos projetam crescimento para o PIB brasileiro em torno de 1% para o ano de 2022, enquanto, para 2023, o crescimento projetado está em torno de 3%<sup>5</sup>. No curto prazo, a intensidade da recuperação ainda depende da evolução da pandemia, em especial da continuidade da trajetória de redução do número de novos casos e mortes. O efetivo controle da disseminação da Covid-19 é particularmente importante para o setor de serviços, que vem apresentando desempenho inferior aos demais devido às restrições ainda em vigor e ao comportamento cauteloso por parte dos consumidores<sup>6</sup>. As perspectivas para a economia dependem também, ou principalmente, da redução das incertezas quanto à política fiscal diante do forte aumento do déficit e da dívida pública resultante das medidas de combate aos efeitos da pandemia, bem como das pressões que vêm se acumulando pelo aumento de gastos e pelo processo inflacionário devido ao desarranjo das cadeias de suprimentos internacionais e do conflito entre a Rússia e Ucrânia, bem como das expectativas e perspectivas com relação as eleições nacionais e regionais desse ano. Embora a deterioração fiscal de 2020 e 2021 seja predominantemente transitória, e seu impacto sobre a dívida pública tenha sido em parte compensado pelas baixas taxas de juros vigentes nesse período, aumentou-se a necessidade de implementar medidas estruturais que garantam uma trajetória sustentável para a relação dívida/PIB<sup>7</sup>, a sustentabilidade fiscal de longo prazo<sup>8</sup> e para o controle inflacionário com aumentos sucessivos da taxa de juros SELIC<sup>9</sup> com impacto também na taxa de câmbio<sup>10</sup>. Com o fechamento do PIB do primeiro trimestre, o Brasil aparece em décimo colocado num ranking de 34 países, a frente de países como EUA, França, Inglaterra,</p>

<sup>4</sup> IPEA. **Visão Geral da Conjuntura.** Disponível em: <<https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/category/sumario-executivo/>>.

<<https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/tag/previsoes-macroeconomicas/>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>5</sup> AgênciaBrasil. **Mercado financeiro projeta queda de 5% na economia este ano.** Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-10/mercado-financeiro-projeta-queda-de-5-na-economia-este-ano>>. Acesso em: 18 abr. 2022. AgênciaBrasil. Ipea mantém previsão de alta de 1,1% no PIB em 2022 e Inflação oficial do país deve fechar 2022 em 6,5%. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2022-03/ipea-mantem-previsao-de-alta-de-11-no-pib-em-2022>>. Acesso em 18 abr. 2022.

<sup>6</sup> *Idem nota de rodapé 4.*

<sup>7</sup> *Idem nota de rodapé 4.*

<sup>8</sup> TORRES, João. **Metas para Inflação, Intervenções Esterilizadas e Sustentabilidade Fiscal.** Disponível em: <[http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccpg/pibic/relatorio\\_resumo2016/relatorios\\_pdf/ccs/ECO/ECO-João%20Torres.pdf](http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccpg/pibic/relatorio_resumo2016/relatorios_pdf/ccs/ECO/ECO-João%20Torres.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>9</sup> COSTA, Samuel. **Banco Central aumenta a Selic para 10,75%; entenda o que isso significa.** In: Folha de SP: Lupa. Disponível em: <<https://piaui.folha.uol.com.br/lupa/2022/03/17/banco-central-selic/>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>10</sup> Banco Central do Brasil (BACEN). **Mecanismos de transmissão da política monetária.** Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/controleinflacao/transmissaopoliticamonetaria>>. Acesso em 18 abr. 2022.

	<p>Holanda, Suíça, Bélgica e Alemanha, tendo a moeda que mais se valorizou frente ao dólar e com o melhor resultado de empregabilidade desde 2015, e com a redução da dívida pública de 90% para 78% do PIB. Todavia esses bons números vem apresentando um processo de involução apontando para um cenário mais pessimista para as perspectivas de crescimento econômico brasileiro não somente limitadas as questões externas, mas, sobretudo, revelando nossas fragilidade e vulnerabilidade internas acossadas pelo atual processo eleitoral.</p>
Político-legais	<p>O cenário político brasileiro carrega, dentre tantas outras conjunturas, incertezas e agravamento de crises econômico-político-sanitário-sociais já outrora instaladas, sugerindo que o modelo atual de gestão do Estado não seja capaz de atender as demandas, tampouco de oferecer segurança ao seu povo. Diante das circunstâncias imprevisíveis e (até então) imensuráveis, o Estado se vê desguarnecido e alquebrado, ao passo que não possui ferramentas para suportar o majorado desarranjo econômico combinado com um sistema de saúde pública fragilizado em virtude da falta de investimentos. A consequência é a exposição dos já mencionados integrantes da base da pirâmide social à penúria, classe essa que está sempre nos primeiros lugares das filas do desamparo<sup>11</sup>. A propagação do novo coronavírus ampliou também o acirramento político entre a União, os Estados e os municípios; e a situação e a oposição; especialmente após controversos pronunciamentos realizados pela Presidência da República<sup>12</sup>. Em meio a esse quadro, teremos uma série de inovações legislativas previstas para iniciarem no período entre 2021-2022: nova lei geral de licitações, novo FUNDEB, marcos regulatórios do: gás natural, saneamento básico, startups, resíduos sólidos, nova lei de falências, dentre outras<sup>13</sup>. No tocante, as relações internacionais, o país adotou uma política internacional ideológica e isolacionista, se alinhando a outros líderes mundiais com discursos de direita ou extrema direita pautado em questões de usos, hábitos, tradições, costumes, nacionalismo e negacionismo científico e socioambiental<sup>14</sup>. Em 2022, o mais importante assunto político são as eleições nacionais e regionais para a escolha de presidente da república, governadores, 1/3 dos senadores e dos parlamentares nacionais e regionais: deputados federais, distritais e estaduais<sup>15</sup>.</p>
Socioculturais	<p>Atualmente, em razão dos constantes, permanentes e consideráveis avanços da medicina e saúde pública, diversas gerações<sup>16</sup> convivem (Baby boomer, X, Y, Z, Alpha, Millenials)<sup>17</sup> entre si, e, pelo aumento da conscientização e luta dos diversos grupos socioculturais e identitários, temos uma maior diversidade e multiculturalismo de clivagens sociais atuantes na sociedade<sup>18</sup>, envolvendo questões de gênero, étnico-raciais, orientação sexual e religiosa, ideológicas político-partidárias, de nacionalidade e naturalidade, classes socioeconômicas, dentre outras<sup>19</sup>. Essas condições propiciam que a sociedade brasileira passe por</p>

<sup>11</sup> FARINASSI, Luiza Alcântara. **Reflexões sobre o cenário político brasileiro em tempos de Covid-19**. Disponível em: <<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/11643/Reflexoes-sobre-o-cenario-politico-brasileiro-em-tempos-de-Covid-19>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>12</sup> UFJF Notícias. **O que nos diz o cenário político brasileiro?** Disponível em: <<https://www2.ufjf.br/noticias/2020/04/01/o-que-nos-diz-o-cenario-politico-brasileiro/>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>13</sup> BRASIL. **Leis Ordinária editadas em 2020**. Disponível em: <<http://www4.planalto.gov.br/legislacao/portal-legis/legislacao-1/leis-ordinarias/2020-leis-ordinarias>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>14</sup> NEUENSCHWANDER, Juliana. GIRALDES, Marcus. **“Amanhã vai ser outro dia”? Reflexões sobre as questões do presente no mundo em crise. In Pandemias e Pandemônio no Brasil**. Organizadores: Cristiane Brandão Augusto e Rogerio Dutra dos Santos. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2020. 1. ed. Disponível em: <<http://www.defesaclassetrabalhadora.com.br/wp-content/uploads/2020/05/Pandemias-e-pandemônio-no-Brasil.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>15</sup> TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL (TSE). **Eleições 2022: #seuvotofazopaís**. Disponível em: <<https://www.tse.jus.br/eleicoes/eleicoes-2022>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>16</sup> JORDÃO, Matheus Hoffmann. **A mudança de comportamento das gerações X, Y, Z e Alfa e suas implicações**. Disponível em: <<http://www.gradadm.ifsc.usp.br/dados/20162/SLC0631-1/geracoes%20xyz.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>17</sup> LULIO, Melissa. **Geração Baby Boomer, X, Y ou Z: entenda onde você se encaixa**. Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2017/02/20/geracao-baby-boomer-x-y-z-entenda/>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>18</sup> CANDAU, Vera Maria. **Direitos humanos, educação e interculturalidade: as tensões entre igualdade e diferença**. In Revista Brasileira de Educação, v. 13, n. 37, p. 45-56, jan./abr. 2008. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rbedu/v13n37/05.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>19</sup> MORI HANASHIRO, Darcy Mitiko; GALEGO DE CARVALHO, Sueli. **Diversidade Cultural: panorama atual e reflexões para a realidade brasileira**. In REAd - Revista Eletrônica de Administração. Porto Alegre: UFRS, vol. 11,

	<p>uma profunda alteração demográfica com um maior envelhecimento de sua população<sup>20</sup> e com a conseqüente diminuição de crianças e adolescentes, tendo um bônus demográfico até por volta de meados dos anos 2030, quando então a população adulta também crescerá percentualmente de forma inferior aos idosos e teremos tendência de diminuição da população total ao longo do tempo<sup>21</sup>, como já acontece em países europeus tais como a Alemanha e Itália, e que terá uma série de implicações nas políticas públicas<sup>22</sup>, sobretudo naquelas envolvendo saúde pública<sup>23</sup>. Ainda, no fronte demográfico, permanece a tendência de aumento gradativo da participação relativa da população negra/parda e do gênero feminino em relação a população total do país, em razão desses grupos apresentarem taxas líquidas de nascimento (taxas de natalidade e mortalidade) superiores aos demais grupos étnico-raciais e do gênero masculino, bem como tem crescido o grupo de pessoas que se identificam como LGBTQIA+<sup>24</sup> no tocante a orientação sexual, e permanecido relativamente estável os cristãos (católicos e protestantes) no total da população e aqueles que se intitulam de conservadores e/ou tradicionais (maioria) em relação aqueles que se entendem liberais e/ou progressistas<sup>25</sup>.</p>
Tecnológicos	<p>A área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é uma das principais fornecedoras de ferramentas para facilitar a racionalização de trabalhos desenvolvidos em praticamente todas as áreas do conhecimento humano. E, conforme Musacchio (2014) vivemos atualmente na Sociedade da Informação e do Conhecimento<sup>26</sup>. Há poucas dúvidas quanto à revolução atual na área da informação, especialmente através da interação entre computadores e telecomunicações, e que para aproveitarmos as oportunidades advindas desses avanços tecnológicos devemos utilizar os conceitos disseminados por Drucker (1998), associando Teoria dos Negócios e Estratégia. Segundo esse autor, toda organização opera a partir de um conjunto de hipóteses sobre seu negócio, objetivos, clientes e resultados, cabendo à estratégia converter essa teoria em desempenho. Sendo o ambiente imprevisível, caberá à estratégia tornar a empresa intencionalmente oportunista, capacitando-a a atingir os resultados desejados. Note-se que o oportunismo destacado por Drucker não implica em acomodação e aproveitamento das circunstâncias para se chegar a um resultado mais facilmente. O oportunismo, nesse caso, deve conduzir a soluções</p>

núm. 5, set./out., 2005, pp. 1-21. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/4011/401137448001.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>20</sup> MIRANDA, Gabriella Morais Duarte; MENDES, Antônio da Cruz Gouveia; ANDRADE DA SILVA, Ana Lucia. **O envelhecimento populacional brasileiro: desafios e conseqüências sociais atuais e futuras**. In Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia. Rio de Janeiro: UERJ, v. 19, n. 3, p. 507-519., mai./jun., 2016. Disponível em: <[https://www.scielo.br/pdf/rbgg/v19n3/pt\\_1809-9823-rbgg-19-03-00507.pdf](https://www.scielo.br/pdf/rbgg/v19n3/pt_1809-9823-rbgg-19-03-00507.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>21</sup> ALVES, José Eustáquio Diniz; VASCONCELOS, Daniel de Santana; CARVALHO, Angelita Alves de. **Estrutura etária, bônus demográfico e população economicamente ativa no Brasil: cenários de longo prazo e suas implicações para o mercado de trabalho**. Brasília, DF: CEPAL. Escritório no Brasil/IPEA, 2010. (Textos para Discussão CEPAL-IPEA, 10). Disponível em: <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2975/1/TD\\_1528.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2975/1/TD_1528.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>22</sup> WONG, Laura L. Rodríguez; CARVALHO, J. A. **O rápido processo de envelhecimento populacional do Brasil: sérios desafios para as políticas públicas**. In Revista Brasileira de Estudos Populacionais, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 5-26, jan./jun. 2006. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rbepop/v23n1/v23n1a02.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>23</sup> REIS, Carla; BARBOSA, Larissa; e PIMENTEL, Vitor. **O desafio do envelhecimento populacional na perspectiva sistêmica da saúde**. BNDES Setorial Saúde, n. 44, p. 87-124. Disponível em: <[https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/9955/2/BS%2044%20O%20desafio%20do%20envelhecimento%20populacional%20na%20perspectiva%20sistemica%20da%20saude\\_P.pdf](https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/9955/2/BS%2044%20O%20desafio%20do%20envelhecimento%20populacional%20na%20perspectiva%20sistemica%20da%20saude_P.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>24</sup> Educa+Brasil. **Qual o significado da sigla LGBTQIA+?** Disponível em: <<https://www.educamaisbrasil.com.br/educacao/dicas/qual-o-significado-da-sigla-lgbtqia>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>25</sup> FLEURY, Maria Tereza Leme. **Gerenciando a Diversidade Cultural: experiências de empresas brasileiras**. In RAE - Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25, jul./set., 2000. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rae/v40n3/v40n3a03.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>26</sup> Sociedade da informação – acesso democratizado, universal, global e total a informação e ao conhecimento, através dos meios de comunicação e equipamentos eletrônicos. A internet inaugura uma nova sociedade chamada de sociedade da informação. Já a Sociedade do conhecimento – se produziu a partir das redes sociais, das interações e colaborações, entre os indivíduos membros. São pessoas discutindo questões, refletindo sobre elas, ensinando e aprendendo, umas com as outras, em todas as áreas de conhecimento. MUSACCHIO, Claudio. **Sociedade da Informação x Sociedade do Conhecimento**. Disponível em: <<https://www.baguete.com.br/colunas/claudio-de-musacchio/26/07/2014/sociedade-da-informacao-x-sociedade-do-conhecimento>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

	inovadoras e perenes, pois se os caminhos escolhidos não aproximarem a empresa de sua meta estratégica, então não será oportunismo, mas desvio, e fatalmente para alcançar qualquer objetivo na atual sociedade da informação e do conhecimento a criatividade, a inovação organizacional e tecnológica são requisitos <i>sine qua non</i> <sup>27</sup> .
--	--

6. Analise o setor em que a sua empresa está inserida, por meio do modelo das forças competitivas de Porter. Identifique a intensidade de cada uma das forças e o grau de atratividade do setor. (1,0 ponto)<sup>28</sup>

#### Força 1 – POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES:

FATORES		NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	3
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	3
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	3
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	3
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	3
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	3
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	3
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	3
J.	O mercado não está saturado.	3
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>

Intensidade da Força 1 =  $((30 - 10) / 40) \times 100 = 50$

( ) baixa ( ) média-baixa **(X) média** ( ) média-alta ( ) alta

#### Força 2 – RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR:

FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	3
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	2
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido de vender o máximo para cobrir estes custos.	2
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	2

<sup>27</sup> BALARINE, Oscar Fernando Osorio. **Tecnologia da Informação como vantagem competitiva**. In RAE-eletrônica, v. 1, n. 1, jan./jun., 2002. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/raeel/v1n1/v1n1a05.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>28</sup> Como realizar a tarefa:  **você deverá analisar as afirmações relativas a cada uma das forças, atribuindo notas que vão de 1 a 5. Ao final de cada força, há uma fórmula que você vai utilizar para calcular a intensidade da força. De acordo com o resultado, a intensidade de cada força poderá ser baixa (0-34), média (35-70) ou alta (71-100). Então, você irá atribuir: Nota 1 > se a afirmação é absolutamente falsa ou não se aplica ao setor; Nota 2 > se a afirmação é falsa; Nota 3 > se a afirmação for parcialmente falsa e parcialmente correta; Nota 4 > se a afirmação é correta; e Nota 5 > se a afirmação é totalmente correta.**

E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	3
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	2
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>

Intensidade da Força 2 =  $((14-6) / 24) \times 100 = 33,33$

**baixa**    média    alta

### Força 3 – AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS:

FATORES		NOTA
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	1
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	1
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	3
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	2
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>

Intensidade da Força 3 =  $((7 - 4) / 16) \times 100 = 18,75$

**baixa**    média    alta

### Força 4 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES:

FATORES		NOTA
A.	Cientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	2
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	2
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	2
D.	Cientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	4
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	3
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	2
G.	Cientes são muito bem-informados sobre preços, e custos do setor.	3
H.	Cientes trabalham com margens de lucro achatadas.	4
<b>TOTAL</b>		<b>22</b>

Intensidade da Força 4 =  $((22 - 8) / 32) \times 100 = 43,75$

baixa    **média**    alta

### Força 5 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES:

FATORES		NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	1
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	4
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	1
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	2
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	3
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	3
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	1
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>

Intensidade da Força 5 =  $((15 - 7) / 28) \times 100 = 28,57$

**(X) baixa** ( ) média ( ) alta

Com base na intensidade das 5 Forças Competitivas, conclui-se que o setor possui Grau de Atratividade:

( ) baixo ( ) médio-baixo **(X) médio** ( ) médio-alto ( ) alto

**Intensidade da 5 Forças =  $((\sum \text{Totais} - 35) / 140) \times 100 = ((88 - 35) / 140) \times 100 = 37,86$ , sendo o grau de atratividade inversamente proporcional à intensidade das forças, ou seja, se a intensidade da força seria média-baixa o grau de atratividade é médio-alto. No entanto, quando é média, permanece, média. Assim, verifica-se que é viável a implementação do novo negócio porque o grau de atratividade é médio em razão da relativa facilidade de ingresso no mercado e média rivalidade, decorrente da grande especialização dos serviços prestados, conduzindo naturalmente a um posicionamento estratégico baseado na diferenciação e no foco/enfoque, sendo inaplicáveis as noções de produtos/serviços substitutos e complementares e, também são relativos os poderes de negociação dos clientes e dos fornecedores<sup>29</sup>.**

7. Descreva e analise internamente o futuro empreendimento. (1,2 ponto)

ÁREAS	DESCRIÇÃO E ANÁLISE
Prestação de Serviços	As atividades de prestação de serviços serão realizadas no município do Rio de Janeiro/RJ em estabelecimentos locados nos bairros de Campo Grande e Recreio dos Bandeirantes na zona oeste carioca e em coworking no Centro dessa cidade. Os serviços com posicionamento estratégico do foco/enfoque, quais sejam: A) prestação de serviços técnicos especializados continuados (contratos de longa duração) empresariais e governamentais para consórcio de empresas de um mesmo ramo de atuação para diluição dos custos de forma que para a MasterServices será como se fosse um único cliente; B) prestação de serviços continuados de consultoria em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental e de acompanhamento dos arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos para um sindicato ou associação empresarial (também cliente único); e C) prestação de serviços de controladoria estratégica institucional corporativa e governamental por meio da participação em Conselhos Fiscais de Sociedades Anônimas Abertas públicas ou privadas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual), sendo no máximo 02 (dois) clientes; serão prestados preferencialmente nas instalações dos clientes, pelos próprios sócios, profissionais especializados contratados e parceiros (terceirização), e quando da necessidade de reuniões reservadas nas instalações da empresa será utilizado o espaço de coworking ou o local alugado no Recreio dos Bandeirantes. Já os serviços com o posicionamento estratégico baseado na diferenciação que são os seguintes: I) prestação de serviços continuados de assessoria em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental: participativa, colaborativa, multicultural e inclusiva para conselhos fiscais de Sociedades Anônimas Abertas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual); II) prestação de serviços de auditoria estratégica

<sup>29</sup> Essa análise foi proposta pelo professor Michael Porter no artigo Como as forças competitivas moldam a estratégia, publicado em 1979. Antes disso, a competição estava relacionada apenas à rivalidade entre as empresas. Depois da publicação do artigo, executivos, consultores e estudantes de negócio passaram a entender que a análise da competição vai além da mera rivalidade entre companhias que atuam no mesmo segmento de mercado. A Análise das 5 Forças de Porter se tornou um clássico da administração. Para desenvolver a análise é preciso refletir sobre cinco contextos em que a empresa está inserida, chamadas por Porter de forças. Em seu modelo, ele considerou que há uma força central e outras quatro, que impactam a central de formas diferentes. Estratégias são ações da administração de uma empresa para atingir objetivos específicos. Estratégia competitiva é a posição que a organização assume diante do seu ambiente competitivo. No cenário atual, com a competição cada vez mais acirrada, destacam-se as organizações que melhor administram seus recursos produtivos e gerenciais para fornecerem valor para os seus clientes. Estar bem-posicionado é fator fundamental para desenvolvimento e sobrevivência da organização. SEBRAE. Ferramenta: 5 FORÇAS DE PORTER (CLÁSSICO). Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME\\_5-Forcas-Porter.PDF](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_5-Forcas-Porter.PDF)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

	<p>institucional governamental em Municípios brasileiros de porte médio (até 200 mil habitantes) com patrocínio empresarial ou de conselhos de controle social da sociedade, sendo no máximo 02 (dois) clientes por ano e nunca realizar a auditoria 02 (anos) seguidos em um mesmo Município; III) Instrução e treinamentos de cursos livres de gestão empresarial e pública, por meio de patrocínios e assinaturas; IV) elaboração e coordenação de projetos pedagógicos de cursos técnicos, tecnológicos, graduações e pós-graduações modulares em gerenciamento da governança pública, sistemas e arranjos institucionais sociopolíticos e econômicos, gerenciamento de dados, informações e conhecimentos, gerenciamento de empreendimentos e inovação e gerenciamento de riscos e incertezas; V) elaboração e coordenação de pesquisas corporativas em instituições públicas e privadas de assuntos relacionados a arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos; e VI) prestação de serviços de modelagem matemática, estatística, atuarial e demográfica de dados sociopolíticos e socioeconômicos com a utilização de Data Mining, Data Warehouse, Big Data, Data Analytics e Business Intelligence (BI); terão diferentes estratégias de prestação de serviços, sendo que os serviços I e II, seguirão as mesmas estratégias daqueles baseados no posicionamento estratégico foco/enfoque; os serviços IV e VI serão elaborados nas instalações locadas no bairro de Campo Grande pelos próprios sócios e profissionais especializados contratados, bem como em teletrabalho (home office) desses mesmos profissionais e de parceiros (terceirizados<sup>30</sup>) também contratados; o serviço III será realizado em auditórios de hotéis nas principais cidades do país, nas próprias sedes das empresas contratantes, quando se tratar de evento fechado, ou em instalações de instituições de ensino parceiras; e por fim, o serviço V será realizado nas instalações de instituições de ensino e/ou entidades/institutos de pesquisas e/ou incubadoras de negócios/startups parceiras. Em todos os serviços propostos serão utilizadas as ferramentas tecnológicas mais avançadas existentes no momento de sua realização, bem como o mapeamento do processo e procedimentos de sua execução serão permanentes e continuados e as pessoas que os realizarão serão incentivadas, empoderadas, a pensar na otimização dos recursos, processos e dos resultados (maximização da satisfação das necessidades/desejos/expectativas dos clientes associada a minimização da utilização de recursos e da quantidade de atividades e tarefas nos processos), enfim, otimização das entradas, processamentos e saídas de recursos e serviços, objetivando a maximização dos resultados almejados/preteridos e a minimização dos esforços/custos.</p>
<p><b>Pessoas</b></p>	<p>A quantidade de pessoas envolvidas na execução dos 09 (nove) grupos de serviços a serem prestados será variável, multidisciplinar, multicultural, com diversos vínculos empregatícios/jurídicos e atuará em diversas localidades, inclusive em suas próprias residências via teletrabalho (home office) e nas instalações dos clientes, além claro, de passarem, quando necessário, pelas instalações da empresa. Em sendo assim, cada cliente exigirá uma avaliação detalhada, pormenorizada e customizada da quantidade de colaboradores necessários para atender suas demandas e necessidades. No entanto, podemos já dimensionar para o início das atividades a presença de 02 (dois) sócios, 10 (dez) colaboradores com vínculo empregatício celetista, 10 (dez) parceiros terceirizados, principalmente para as áreas de TIC<sup>31</sup> e marketing, 10 (dez) estagiários, 10 (dez) jovens aprendizes e 01 (uma) Cooperativa Educacional de Orientadores, Instrutores e Professores.</p>
<p><b>Finanças</b></p>	<p>O investimento inicial previsto é de R\$ 1,25 milhão sendo obtido com 6/25;24% de recursos próprios dos sócios (R\$ 300 mil) e 19/25;76% com financiamento junto ao BNDES (R\$ 950 mil), distribuídos em: R\$ 130 mil, para a aquisição de mobiliário em geral, equipamentos de informática e telecomunicações, tais como: microcomputadores, servidores, notebooks, celulares, multifuncionais, projetores, videoconferências, material de escritórios e suprimentos de informática, dentre outros; bem como, estima-se a necessidade de capital de giro inicial em R\$ 830 mil (02 meses de custos variáveis + impostos e 04 meses de custos fixos), e, ainda, será reservado o valor de R\$ 290 mil em caixa (aplicação financeira de liquidez imediata) para suportar o primeiro ciclo econômico, operacional e financeiro<sup>32</sup> (ciclo econômico = prazo médio de prestação de serviços = 30 dias; ciclo operacional = ciclo econômico + prazo médio de recebimento dos clientes (30 dias) = 60 dias; e ciclo</p>

<sup>30</sup> GARCIA, Adriano Muniz. **O fenômeno da pejetização após a reforma trabalhista e a ratificação da terceirização pelo STF**. Disponível em: <<https://www.sindlocmg.com.br/artigos/o-fenomeno-da-pejetizacao-apos-a-reforma-trabalhista-e-a-ratificacao-da-terceirizacao-pelo-stf/>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

<sup>31</sup> Tecnologia da Informação e Comunicação.

<sup>32</sup> ADV Tecnologia. **Ciclo operacional, ciclo econômico e ciclo financeiro: o que são?** Disponível em: <<https://www.advtecnologia.com.br/ciclo-operacional-ciclo-economico-e-ciclo-financeiro-o-que-sao/>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

	<p>financeiro = ciclo operacional – prazo médio de pagamento aos fornecedores (30 dias) = 30 dias)<sup>33</sup>, tratando-se essa de reserva de contingências. Logo, serão investidos inicialmente R\$ 1,25 milhão, sendo R\$ 300 mil de recursos próprios (patrimônio líquido inicial) e R\$ 950 mil de capitais de terceiros (passivo não circulante realizável a longo prazo), por meio de empréstimo institucional obtido junto ao BNDES, distribuídos em R\$ 130 mil de ativos não circulantes e R\$ 1,12 milhão de ativos circulantes.</p>
<p><b>Marketing</b></p>	<p>Os primeiros clientes-alvos dos serviços técnicos especializados serão contatados pelos próprios sócios da empresa, bem como os parceiros para a prestação desses sob a coordenação da MasterServices, envolvendo os serviços A, B e C, cujo o número total de clientes será 04 (quatro), com posicionamento estratégico de marketing de foco/enfoque, via a celebração de contrato de prestação de serviços continuados de longo prazo (mínimo de 04 e máximo de 12 anos, com uma prorrogação por igual período em caso de contratos de 04 a 06 anos de duração) com recebimento de mensalidade em valores compatíveis com os serviços prestados previsto nesses contratos. Os serviços I e II, com o posicionamento estratégico baseado na diferenciação, porém envolvendo poucos clientes, seguirão as mesmas estratégias daqueles baseados no posicionamento estratégico foco/enfoque, tendo no máximo 08 (oito) clientes atendidos simultaneamente em cada ano, e no caso do serviço II, respeitando o rodízio anual de diferentes clientes. O serviço III (instrução e treinamentos de cursos livres de gestão empresarial e pública, por meio de patrocínios e assinaturas) será comercializado via e-commerce em site próprio da empresa e por ferramentas de marketing digital<sup>34</sup>, via marketplace<sup>35</sup> de parceiros, pelos hotéis parceiros onde serão realizados os eventos, por empresas parceiras de eventos em geral<sup>36</sup> e descontos promocionais<sup>37</sup>, por empresas de telecomunicações parceiras e por instituições de ensino e treinamento parceiras<sup>38</sup>. Estima-se a realização anual de no mínimo 150 (cento e cinquenta) e no máximo 250 (duzentos e cinquenta) treinamentos planejados e programados para o público-alvo com livre adesão e fechados customizados, envolvendo um mínimo de 1.500 (150 eventosx10 participantes) e um máximo de 5.000 participantes (250 eventosx20 participantes). O serviço IV (elaboração e coordenação de projetos pedagógicos de cursos de graduações e pós-graduações modulares em gerenciamento da governança pública, sistemas e arranjos institucionais sociopolíticos e econômicos, gerenciamento de dados, informações e conhecimentos, gerenciamento de empreendimentos e inovação e gerenciamento de riscos e incertezas) será oferecido a grupos empresariais educacionais/fundos de investimentos em 12 programas de ensino inovadores e completos, totalizando 180 (cento e oitenta) projetos políticos pedagógicos de cursos (PPPC's), comercializados em 03 (três) diferentes lotes, contendo cada um 04 (quatro) programas de ensino e 60 (sessenta) PPPC's. Cada lote será implantado ao longo de 20 (vinte) anos de atividade e avaliado inicialmente em R\$ 13,5 milhões [180 PPPC's; 900 cursos modulares certificáveis: 60 de CTP, 80 de CST, 90 de ESP, 150 de LIC, 240 de BAL e 280 de PG_Stricto_Sensu<sup>39</sup>; e 9.000 cursos de extensão. Valor Médio do PPPC = R\$ 16.500,00; Valor Médio de cada Curso Modular = R\$ 8.500,00; e Valor Médio de cada Curso de Extensão = R\$ 320,00, logo, R\$ 16.500,00X180 = R\$ 2.970.000,00 + R\$ 8.500,00X900 = R\$ 7.650.000,00 + R\$ 320,00X9.000 = R\$ 2.880.000,00 = R\$ 13.500.000,00], sendo comercializado inicialmente 30% desse valor = R\$ 4,05 milhões de participação acionária para os players interessados, bem como será estipulado plano de objetivos e metas para futuras rodadas</p>

<sup>33</sup> ZANLUCA, Jonatan de Sousa. **Ciclos Econômicos, Operacional e Financeiro**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/ciclos.htm>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

<sup>34</sup> COSTA, Lucas Mendes da Costa; *et. al.* **A Evolução do Marketing Digital: uma estratégia de mercado**. In XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção: Perspectivas Globais para a Engenharia de Produção. Fortaleza, CE, Brasil, 13 a 16 de outubro de 2015. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STO\\_212\\_259\\_27165.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_212_259_27165.pdf)>. Acesso em: 19 abr. 2022.

<sup>35</sup> SEBRAE. **Cartilha Canais de Comercialização: Marketplace**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/CE/Anexos/Cartilha%20Canais%20de%20Comercializa%C3%A7%C3%A3o%20-%20Marketplace.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

<sup>36</sup> CEARÁ. Secretaria Estadual da Educação (SEDUC). **Técnica de Negociação para Evento, Captação e Vendas**. Disponível em: <[https://educacaoprofissional.seduc.ce.gov.br/images/material\\_didatico/eventos/eventos\\_tecnicas\\_de\\_negociacao\\_para\\_eventos\\_captacao\\_e\\_vendas.pdf](https://educacaoprofissional.seduc.ce.gov.br/images/material_didatico/eventos/eventos_tecnicas_de_negociacao_para_eventos_captacao_e_vendas.pdf)>. Acesso em: 19 abr. 2022.

<sup>37</sup> PAGSEGURO. **Guia de Ações Promocionais**. Disponível em: <[https://assets-blog.pagueseguro.uol.com.br/wp-content/2021/04/guia\\_de\\_acoes\\_promocionais.pdf](https://assets-blog.pagueseguro.uol.com.br/wp-content/2021/04/guia_de_acoes_promocionais.pdf)>. Acesso em: 19 abr. 2022.

<sup>38</sup> PIRES, Luciene Lima de Assis. **Universidades Corporativas: uma nova concepção para o ensino superior?** In: Revista Eletrônica do Curso de Pedagogia do Campus de Jataí da Universidade Federal de Goiás (UFG). Vol. II, n. 5, jul./dez., 2008. Disponível em: <<http://flacso.redelivre.org.br/files/2013/03/1108.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

<sup>39</sup> CTP: Curso Técnico Profissionalizante; CST: Curso Superior Tecnológico; LIC.: Licenciatura; BAL.: Bacharelado; ESP.: Especialização; e PG\_Stricto\_Sensu: Mestrados Acadêmicos e Profissionais, Doutorados Acadêmicos e Profissionais, e Pós-doutorados Acadêmicos e Profissionais.

	<p>de compras de participações acionárias dos parceiros iniciais e para demais futuros parceiros de negócios. E, ainda, pela coordenação administrativa, pedagógica e técnica desses programas de ensino a MasterServices receberá o valor anual de R\$ 200 mil iniciais. O serviço V (elaboração e coordenação de pesquisas corporativas em instituições públicas e privadas de assuntos relacionados a arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos) será oferecido a grupos econômicos, grandes empresas, institutos de pesquisa corporativa e institucionais, órgãos de imprensa e mídia em geral, organizações nacionais e internacionais oficiais: pública e privadas e do terceiro setor, sendo realizadas simultaneamente a coordenação e supervisão de no máximo 06 (seis) projetos de pesquisa para até 06 (seis) diferentes clientes, cujos projetos terão duração mínima de 2,5 e máxima de 7,5 anos, com percentual de participação mínimo de 2,5% e máximo de 12,5% na Receita Total Anual da MasterServices, a serem recebidos mensalmente. E, por fim, o serviço VI (prestação de serviços de modelagem matemática, estatística, atuarial e demográfica de dados sociopolíticos e socioeconômicos com a utilização de Data Mining, Data Warehouse, Big Data, Data Analytics e Business Intelligence (BI)), será ofertado a instituições públicas e privadas que necessitam realizar previsões sobre uma grande quantidade de variáveis para a tomada de decisões estratégicas de médio e longo prazos, sendo realizadas simultaneamente ao planejamento, execução, coordenação, supervisão e controle de no máximo 06 (seis) prestações de serviços de modelagem para até 06 (seis) clientes diferentes. O valor desses serviços serão estipulados conforme a necessidade de cada cliente, tendo como parâmetros os tipos de modelagem a serem feitas, a quantidade de variáveis e dados a serem manipulados, o grau de dificuldade na obtenção desses dados/variáveis, os tipos de variáveis/dados, as ferramentas/técnicas de modelagem e informacionais que serão utilizadas, e por fim os prazos parciais e final para entrega do trabalho, bem como a qualidade e a quantidade de testes a serem realizados e a completude e complexidade dos relatórios e apresentações solicitadas.</p>
--	---

8. Elabore a matriz SWOT do futuro empreendimento com base nos aspectos analisados nas questões 5, 6 e 7. (1,2 ponto)

<b>Ambiente interno<sup>40</sup></b>	
<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos fracos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ recursos financeiros bem dimensionados;</li> <li>➤ boa orientação estratégica;</li> <li>➤ investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novos processos/serviços/negócios/mercados;</li> <li>➤ linha de serviços diversificada e bem dimensionada com economia de escopo;</li> <li>➤ processo de prestação de serviços e de tecnologia próprios;</li> <li>➤ habilidades gerenciais diversificadas;</li> <li>➤ serviços de qualidade superior;</li> <li>➤ alianças com outras empresas; e</li> <li>➤ colaboradores e parceiros comprometidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ falta de rendimentos e economias de escala;</li> <li>➤ custos relativamente mais altos (colaboradores/parceiros altamente especializados);</li> <li>➤ pouca habilidade de marketing;</li> <li>➤ dimensionamento das equipes de colaboradores somente após definido o escopo dos serviços a serem prestados;</li> <li>➤ necessidade de manter um portfólio de colaboradores/parceiros previamente mapeados para mobilização conforme a necessidade;</li> <li>➤ necessidade de manter um mapeamento constante dos melhores processos e tecnologias para a prestação dos serviços com alta qualidade; e</li> <li>➤ necessidade de engenharia econômica muito azeitada para evitar perdas e desperdícios econômico-financeiros na execução da prestação dos serviços ao longo dos projetos realizados.</li> </ul>

<sup>40</sup> SILVA, Andréia Aparecida da; *et. al.* **A Utilização da Matriz Swot como Ferramenta Estratégica: um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo.** Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/26714255.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ empresas rivais são relativamente complacentes com a entrada de novos players;</li> <li>➤ mudança nas necessidades/gestos do cliente com grande potencial de fidelização;</li> <li>➤ novas descobertas/desenvolvimento de serviços;</li> <li>➤ novas tecnologias;</li> <li>➤ mudanças demográficas/socioculturais;</li> <li>➤ outras empresas buscam alianças e parcerias; e</li> <li>➤ estabilidade de faturamento pela necessidade de captação de poucos grandes clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ incertezas e riscos decorrentes da pandemia de Covid-19 e conflito Rússia-Ucrânia;</li> <li>➤ queda na atividade econômica com diminuição da produção e aumento de desemprego;</li> <li>➤ pressões cambiais, inflacionárias e fiscais reduzindo os investimentos e consumo da sociedade;</li> <li>➤ aumento de tributos para o setor de serviços;</li> <li>➤ incertezas e riscos no setor de educação profissional, superior e corporativa;</li> <li>➤ poucos profissionais altamente especializados; e</li> <li>➤ dificuldade para os clientes definirem claramente o escopo dos serviços que necessitam/desejam/almejam.</li> </ul>

9. Defina 2 (dois) objetivos estratégicos para o futuro empreendimento. (1,6 ponto)

**Objetivo Estratégico 1<sup>41</sup>:** Atendimento a no mínimo 24 (vinte e quatro) diferentes clientes corporativos nos primeiros 48 meses de funcionamento da empresa com taxa de satisfação pelos serviços prestados aos clientes superior a 92,5% nesse período e com busca de melhorias semestrais de ao menos 0,75 ponto percentual após esse período, almejando 97% de satisfação dos clientes atendidos até no máximo 10 (dez) anos de operação. E, atendimento de no mínimo 4.000 (quatro mil) diferentes clientes pessoas físicas nos primeiros 48 meses de funcionamento da empresa com taxa de satisfação pelos serviços prestados aos clientes superior a 88,4% nesse período e com busca de melhorias semestrais de ao menos 0,6 ponto percentual após esse período, almejando 92% de satisfação dos clientes atendidos até no máximo 10 (dez) anos de operação. Ainda, nos primeiros 48 meses de operação: implantar ações corretivas para 100% das reclamações dos clientes, que devem ser resolvidas, segundo o grau de complexidade apurado por matriz de gerenciamento de riscos e impactos danosos na execução das atividades, entre 24 a 72 horas; deverão ter sido visitados no período entre 200 (duzentos) e 300 (trezentos) potenciais clientes corporativos, perfazendo uma taxa de captação de clientes de aproximadamente 8 a 12% (24/300; 24/200); espera-se a contratação direta de ao menos 60 (sessenta) colaboradores, por meio de diversos vínculos empregatícios e jurídicos, sendo todos eles devidamente treinados para atender aos clientes ao qual prestarão serviços, beneficiando indiretamente outras 140 (cento e quarenta) pessoas (familiares dependentes), bem como a contratação direta de ao menos 30 (trinta) parceiros pessoas físicas/jurídicas, que também serão totalmente treinados, beneficiando indiretamente outras 120 (cento e vinte) pessoas (familiares dependentes e outros colaboradores indiretos) e a contratação de inúmeros outros parceiros pessoas jurídicas; e por fim, que a taxa de retrabalho seja inferior a 7,5%.

**Objetivo Estratégico 2:** Recuperação do capital inicial investido (prazo de payback) em no máximo 48 meses (04 anos), com ponto de equilíbrio contábil, financeiro e econômico alcançado entre 18 a 30 meses de operação (1,5 a 2,5 anos), com taxas mínimas após 48 meses (04 anos) de operação de: lucratividade média anual de 13,5%; retorno do

<sup>41</sup> VASCONCELOS, Flávio C; CYRINO, Álvaro B. **Vantagem Competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional.** In RAE - Revista de Administração de Empresas. São Paulo. v. 40, n. 4, p. 20-37, out./dez. 2000. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rae/v40n4/v40n4a03.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

investimento no período de 140%; taxa interna de retorno (TIR) anual de 24,5%; aumento médio anual de faturamento em 70%, com conseqüente aumento médio anual dos custos fixos em 87% (35,5% dos custos totais) decorrentes do aumento de tamanho e escala da empresa (investimentos em ativos fixos e capital intelectual especializado), apresentando certa ociosidade para futuros crescimentos de tamanho e escala com ganhos de produtividade; aumento médio anual dos custos variáveis em 67% (38% dos custos totais) abaixo do aumento do faturamento decorrente de ganhos de economia de escopo; e aumento médio anual dos custos totais em 76%, acima do aumento do faturamento em razão de estruturação para crescimento futuro maior visando ganhos de externalidades, escala e escopo crescentes ao longo do tempo entre o 5º (quinto) e 10º (décimo) anos de operação<sup>42</sup>.

10. Defina um posicionamento estratégico para o futuro empreendimento, justificando a sua resposta. (1,0 ponto)

( ) Liderança em custo

**(X) Diferenciação**

**(X) Foco ou enfoque**

Justificativa: **O posicionamento estratégico baseado na diferenciação, em razão da grande customização dos serviços e da tecnologia empregada<sup>43</sup>, dar-se-á nos seguintes: serviços continuados de assessoria em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental: participativa, colaborativa, multicultural e inclusiva para conselhos fiscais de S. A. Abertas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual); prestação de serviços de auditoria estratégica institucional governamental em Municípios brasileiros de porte médio (até 200 mil habitantes) com patrocínio empresarial ou de conselhos de controle social da sociedade, sendo no máximo 02 (dois) clientes por ano e nunca realizar a auditoria 02 (anos) seguidos em um mesmo Município; Instrução e treinamentos de cursos livres de gestão empresarial e pública, por meio de patrocínios e assinaturas; elaboração e coordenação de projetos pedagógicos de cursos de graduações e pós-graduações modulares em gerenciamento da governança pública, sistemas e arranjos institucionais sociopolíticos e econômicos, gerenciamento de dados, informações e conhecimentos, gerenciamento de empreendimentos e inovação e gerenciamento de riscos e incertezas; elaboração e coordenação de pesquisas corporativas em instituições públicas e privadas de assuntos relacionados a arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos; e prestação de serviços de**

---

<sup>42</sup> As vantagens decorrentes da aglomeração de firmas especializadas são especialmente importantes para as micro, pequenas e médias empresas. O maior contato com os fornecedores (informando as características exatas dos insumos e estimulando a negociação de preços), o intercâmbio com as instituições, como de pesquisa e universidades (incentivando as inovações) e o acesso mais facilitado às redes de informações (facilitando a elaboração e o cumprimento de contratos) são diferenciais difíceis de serem alcançados individualmente, contudo altamente estimulados pela proximidade. Para compreender melhor essas vantagens, temos três importantes conceitos: externalidades, ganhos de escala e de escopo. SPEROTTO, Fernanda Queiroz. **Externalidades, ganhos de escala e de escopo**. In: CONCEIÇÃO, C. S.; FEIX, R. D. (Org.). **Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de Aglomerações Produtivas Locais**. Porto Alegre: FEE, 2014. Disponível em: <<https://arquivofee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2014/11/20141125externalidades-ganhos-de-escala-e-de-escopo.pdf>>. Acesso: 19 abr. 2022.

<sup>43</sup> CAPALONGA, Gioani; DIEHL, Carlos Alberto; ZANINI, Francisco Antônio Mesquita. **Estratégias Percebidas Sob o Foco da Teoria de Posicionamento Estratégico, da Visão Baseada em Recursos, da Missão Estratégica e da Tipologia Organizacional: um Estudo com Empresas do Sul do Brasil**. Brazilian Business Review (BBR), Vitória, v. 11, n. 3, Art. 2, p. 29 - 55, maio-jun. 2014 Disponível em: <[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj66\\_LipdHtAhvFHLkGHSvIDSQ4ChAWMAF6BAgBEAI&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F285386715\\_Estrategias\\_Percebidas\\_Sob\\_o\\_Foco\\_da\\_Teoria\\_de\\_Posicionamento\\_Estrategico\\_da\\_Visao\\_Baseada\\_em\\_Re\\_cursos\\_da\\_Missao\\_Estrategica\\_e\\_da\\_Tipologia\\_Organizacional\\_um\\_Estudo\\_com\\_Empresas\\_do\\_Sul\\_do\\_Brasil&us\\_g=AOvVaw1mXdLytdIY0Fgt1WP48LcE](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj66_LipdHtAhvFHLkGHSvIDSQ4ChAWMAF6BAgBEAI&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F285386715_Estrategias_Percebidas_Sob_o_Foco_da_Teoria_de_Posicionamento_Estrategico_da_Visao_Baseada_em_Re_cursos_da_Missao_Estrategica_e_da_Tipologia_Organizacional_um_Estudo_com_Empresas_do_Sul_do_Brasil&us_g=AOvVaw1mXdLytdIY0Fgt1WP48LcE)>. Acesso em: 19 abr. 2022.

modelagem matemática, estatística, atuarial e demográfica de dados sociopolíticos e socioeconômicos com a utilização de Data Mining, Data Warehouse, Big Data, Data Analytics e Business Intelligence (BI). Já em razão da limitação dos serviços prestados e da quantidade de clientes atendidos adotar-se-á posicionamento estratégico do foco/enfoque para os seguintes: serviços técnicos especializados continuados (contratos de longa duração) empresariais e governamentais para consórcio de empresas de um mesmo ramo de atuação para diluição dos custos de forma que para a MasterServices será como se fosse um único cliente; prestação de serviços continuados de consultoria em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental e de acompanhamento dos arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos para um sindicato ou associação empresarial (também cliente único); e prestação de serviços de controladoria estratégica institucional corporativa e governamental por meio da participação em Conselhos Fiscais de S.A. Abertas públicas ou privadas de porte médio, sendo no máximo 02 (dois) clientes.

Esta atividade está relacionada às unidades 4 e 5. Nesta atividade você elaborará o **Plano de Marketing** de seu futuro empreendimento.

1. Descreva o(s) produto(s) do futuro empreendimento, apresentando sua definição, utilização, características e diferenciais. (1,2 ponto)

CRITÉRIOS	DESCRIÇÃO
<p><b>Definição do Produto</b></p> <p>(Qual é o bem e/ou serviço que será fabricado, comercializado e/ou prestado?)</p>	<p>1) Prestação de serviços técnicos especializados continuados (contratos de longa duração) empresariais e governamentais para consórcio de empresas de um mesmo ramo de atuação para diluição dos custos de forma que para a MasterServices será como se fosse um único cliente; 2) Prestação de serviços de consultoria continuados em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental e de acompanhamento dos arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos para um sindicato ou associação empresarial (também cliente único); 3) Prestação de serviços de controladoria estratégica institucional corporativa e governamental por meio da participação em Conselhos Fiscais de Sociedades Anônimas Abertas públicas ou privadas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual), sendo no máximo 02 (dois) clientes; 4) Prestação de serviços de assessoria continuados em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental: participativa, colaborativa, multicultural e inclusiva para conselhos fiscais de Sociedades Anônimas Abertas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual); 5) Prestação de serviços de auditoria estratégica institucional governamental em Municípios brasileiros de porte médio (até 200 mil habitantes) com patrocínio empresarial ou de conselhos de controle social da sociedade, sendo no máximo 02 (dois) clientes por ano e nunca realizar a auditoria 02 (anos) seguidos em um mesmo Município; 6) Instrução e treinamentos de cursos livres de gestão empresarial e pública; 7) Elaboração e coordenação de projetos pedagógicos de cursos técnicos, tecnológicos, graduações e pós-graduações modulares em gerenciamento da governança pública, sistemas e arranjos institucionais sociopolíticos e econômicos, gerenciamento de dados, informações e conhecimentos, gerenciamento de empreendimentos e inovação e gerenciamento de riscos e incertezas; 8) Elaboração e coordenação de pesquisas corporativas em instituições públicas e privadas de assuntos relacionados a arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e</p>

	socioeconômicos; 9) Prestação de serviços de modelagem matemática, estatística, atuarial e demográfica de dados sociopolíticos e socioeconômicos com a utilização de Data Mining, Data Warehouse, Big Data, Data Analytics e BI (Business Intelligence).
<p><b>Utilização do Produto</b></p> <p>(Para que ele será utilizado por quem o adquirir?)</p>	<p>1) Prestação de serviços técnicos especializados continuados empresariais e governamentais para consórcio de empresas de um mesmo ramo de atuação, utilizados para áreas corporativas de suporte e apoio de economia, contabilidade, finanças, logística e administrativa, com vistas a otimização da alocação, distribuição e estabilização dos recursos, serviços e políticas corporativas e públicas das entidades; 2) Prestação de serviços de consultoria continuados em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental e de acompanhamento dos arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos para um sindicato ou associação empresarial a serem utilizados com foco em aspectos contábeis, fiscais-tributários, econômico-financeiros, de conformidade[compliance], controladoria, auditoria, gestão de riscos, incertezas e asseguração e gestão logístico-administrativa; 3) Prestação de serviços de controladoria estratégica institucional corporativa e governamental por meio da participação em Conselhos Fiscais de Sociedades Anônimas Abertas públicas ou privadas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual), sendo no máximo 02 (dois) clientes, com foco em aspectos contábeis-fiscais, de conformidade e controladoria; 4) Prestação de serviços de assessoria continuados em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental: participativa, colaborativa, multicultural, inclusiva, responsiva e representativa para conselhos fiscais de Sociedades Anônimas Abertas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual) a serem utilizados com o foco em aspectos contábeis-fiscais-tributários, de conformidade, controladoria, auditoria e asseguração; 5) Prestação de serviços de auditoria estratégica institucional governamental em Municípios brasileiros de porte médio (até 200 mil habitantes) com patrocínio empresarial ou de conselhos de controle social da sociedade, a serem utilizados na auditoria integral de todos os recursos públicos mobilizados por esses entes públicos federativos em dado exercício financeiro; 6) Instrução e treinamentos de cursos livres de gestão empresarial e pública, a serem utilizados pelo público-alvo (pessoas em geral e colaboradores corporativos) para aumentar seus conhecimentos/instruções sobre esses assuntos; 7) Elaboração e coordenação de projetos pedagógicos de cursos de graduações e pós-graduações modulares, a serem utilizados em programas de ensino inovadores (PEI) beneficiando milhares/milhões de estudantes de nível profissionalizante e superiores; 8) Elaboração e coordenação de pesquisas corporativas em instituições públicas e privadas de assuntos relacionados a arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos, visando a proposição de mudanças estratégicas-institucionais no ordenamento político-jurídico brasileiro; 9) Prestação de serviços de modelagem matemática, estatística, atuarial e demográfica de dados sociopolíticos e socioeconômicos, objetivando a geração de milhões/bilhões de dados, informações e conhecimentos.</p>
<p><b>Características e Diferenciais do Produto</b></p> <p>(O que se pode</p>	<p>Existe relativa facilidade de ingresso no mercado e baixa rivalidade, decorrente da grande especialização dos serviços prestados, conduzindo naturalmente a um posicionamento estratégico baseado na diferenciação e no foco/enfoque, sendo, também, relativamente inaplicáveis as noções/características de produtos/serviços substitutos e</p>

destacar como características do bem e/ou serviço que o torna desejável frente à concorrência?)	complementares e, bem como, são relativos os poderes de negociação dos clientes e dos fornecedores. Dar-se-á posicionamento estratégico baseado na diferenciação, em razão da grande customização dos serviços e da tecnologia empregada e dos poucos e grandes clientes atendidos (04 clientes), nos serviços 1) a 3), bem como, também, seguirão as mesmas estratégias daqueles baseados no posicionamento estratégico foco/enfoque, tendo no máximo 08 (oito) clientes atendidos simultaneamente em cada ano, o serviço 4) e o serviço 5), respeitando o rodízio anual de diferentes clientes, nesse último. Por sua vez, em razão da limitação dos serviços prestados e da quantidade de clientes atendidos adotar-se-á posicionamento estratégico do foco/enfoque, via a celebração de contrato de prestação de serviços continuados de longo prazo (mínimo de 04 e máximo de 12 anos, com uma prorrogação por igual período em caso de contratos de 04 a 06 anos de duração) com recebimento de mensalidade em valores compatíveis com os serviços prestados previsto nesses contratos para os poucos e grandes clientes (mínimo de 04 e máximo de 12 clientes), bem como os serviços 6) a 9), também, seguirão o posicionamento estratégico da diferenciação e foco/enfoque.
---	---

2. Identifique os principais produtos (bens e/ou serviços) substitutos. (0,5 ponto)

**Resposta:** Os serviços prestados pela MasterServices são extremamente customizados e diferenciados, realizados a pequenos nichos específicos de mercado e a pouquíssimos clientes, pouco explorados/atendidos pelos demais players de atuação desses mercados<sup>44</sup>. Logo, não se aplica, nessas situações/circunstâncias/características/modelos, a teoria microeconômica dos bens/serviços substitutos<sup>45</sup>, pela clara dificuldade de encontrar elementos que permitam a padronização/uniformização/harmonização desses serviços.

3. Identifique os principais produtos (bens e/ou serviços) complementares. (0,5 ponto)

**Resposta:** São serviços complementares<sup>46</sup> aos feitos pela MasterServices: ciência de dados e pesquisa operacional<sup>47</sup>; instrumentos de gerenciamento de projetos, riscos e incertezas<sup>48</sup>; e gestão logística, energética e ambiental integradas: logística verde<sup>49</sup>, energia elétrica renovável<sup>50</sup>, gestão de recursos hídricos e saneamento básico<sup>51</sup>, gestão de

<sup>44</sup> MOREIRA, Bruna. **Descubra o que é nicho de mercado e como definir o seu**. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/nicho-de-mercado/>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

<sup>45</sup> CARRERA-FERNANDEZ, José. **Curso básico de microeconomia**. Salvador: EDUFBA, 2001,2006, 2009, p. 94-106. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/bitstream/ufba/189/1/Curso%20basico%20de%20microeconomia.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

<sup>46</sup> BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Departamento de Economia da Saúde, Investimentos e Desenvolvimento. **Microeconomia**. Brasília: Ministério da Saúde, 2021, 77p., p. 32-49. Disponível em: <[https://bvsm.sau.gov.br/bvs/publicacoes/cadernos\\_economia\\_saude\\_microeconomia\\_1ed.pdf](https://bvsm.sau.gov.br/bvs/publicacoes/cadernos_economia_saude_microeconomia_1ed.pdf)>. Acesso em: 25 abr. 2022.

<sup>47</sup> ACERVO LIMA. **Diferença entre Ciência de Dados e Pesquisa Operacional**. Disponível em: <<https://acervolima.com/diferenca-entre-ciencia-de-dados-e-pesquisa-operacional/>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

<sup>48</sup> MORAES, Renato; KRUGLIANSKAS, Isak; SBRAGIA, Roberto. **Gerenciamento de Riscos e Sucesso de Projetos**. Disponível em: <<https://gpro.fia.com.br/wp-content/uploads/2019/09/SIMP-2008-GRiscos-em-Projetos.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

<sup>49</sup> BRITO, Milton Francisco de; SILVA, José Luís Gomes da. **Logística verde: Uma ferramenta estratégica na tomada de decisão**. In: Revista Espacios. vol. 38, n. 18, Ano 2017. Disponível em: <<https://www.revistaespacios.com/a17v38n18/a17v38n18p08.pdf>>. Acesso: 25 abr. 2022.

<sup>50</sup> LOSEKANN, Luciano; HALLACK, Luciano. **Novas Energias Renováveis no Brasil: Desafios e Oportunidades**. Disponível em: <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8446/1/Novas%20energias%20renovaveis%20no%20Brasil\\_desafios%20e%20oportunidades.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8446/1/Novas%20energias%20renovaveis%20no%20Brasil_desafios%20e%20oportunidades.pdf)>. Acesso em: 25 abr. 2022.

<sup>51</sup> FARIA, Ana Maria Jara Botton. **Gerenciamento de Recursos Hídricos**. Disponível em: <<http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/1377/Gerenciamento%20de%20Recursos%20Hidricos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

resíduos em geral<sup>52</sup> e mobilidade urbana corporativa<sup>53</sup>, baseados na economia sob demanda, disruptiva, digital, criativa, participativa, colaborativa, multicultural, compartilhada, circular, sustentável, inclusiva, responsiva, representativa, solidária e verde, com pacotes de serviços para o Conselho de Administração (CA) e Conselho Fiscal (CF) de Sociedades Anônimas Abertas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual).

4. Analise o mercado consumidor, descrevendo os seguintes itens: (1,2 ponto)

ITENS	DESCRIÇÃO
<p><b>Perfil do Cliente</b></p>	<p>Os serviços técnicos especializados 1) a 3), cujo número total de clientes será 04 (quatro), com posicionamento estratégico de marketing de diferenciação e foco/enfoque, serão prestados para consórcio de empresas de um mesmo ramo de atuação, como se cliente único fossem, um sindicato ou associação empresarial (também cliente único) e a participação em 02 (dois) Conselhos Fiscais de Sociedades Anônimas Abertas públicas ou privadas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual), via a celebração de contrato de prestação de serviços continuados de longo prazo. Os serviços 4), prestado para conselhos fiscais de Sociedades Anônimas Abertas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual) e 5), para Municípios brasileiros de porte médio (até 200 mil habitantes) com patrocínio empresarial ou de conselhos de controle social da sociedade, que tem o posicionamento estratégico baseado na diferenciação, porém envolvendo poucos clientes, seguirão as mesmas estratégias daqueles baseados no posicionamento estratégico foco/enfoque, tendo no máximo 08 (oito) clientes atendidos simultaneamente em cada ano, e no caso do serviço 5), respeitando o rodízio anual de diferentes clientes, sendo no máximo 02 (dois) clientes por ano e nunca realizar a auditoria 02 (anos) seguidos em um mesmo Município. O serviço 6) de instrução e treinamentos planejados e programados de cursos livres de gestão empresarial e pública com livre adesão e fechados customizados, por meio de patrocínios e assinaturas, será comercializado via e-commerce em site próprio da empresa e por ferramentas de marketing digital, via marketplace de parceiros, pelos hotéis parceiros onde serão realizados os eventos, por empresas parceiras de eventos em geral e de descontos promocionais, por empresas de telecomunicações e instituições de ensino e treinamento parceiras, bem como para empresas em geral e para Universidade Corporativas. O serviço 7) (elaboração e coordenação de projetos pedagógicos de cursos de graduações e pós-graduações modulares) será oferecido a grupos empresariais educacionais/fundos de investimentos em 12 programas de ensino inovadores e completos, totalizando 180 (cento e oitenta) projetos políticos pedagógicos de cursos (PPPC's), 900 cursos modulares certificáveis e 9.000 cursos de extensão, sendo comercializados 30% da participação acionária, em 03</p>

<sup>52</sup> PEREIRA, Suellen Silva; CURTI, Rosires Catão. **Modelos de gestão integrada dos resíduos sólidos urbanos: a importância dos catadores de materiais recicláveis no processo de gestão ambiental.** Disponíveis em: <<https://books.scielo.org/id/bxj5n/pdf/lira-9788578792824-06.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2022. SILVA, Cesar A. **Gestão de Resíduos.** Disponível em: <<http://www.proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/1378/Gerenciamento%20de%20Residuos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

<sup>53</sup> MOBILIZE: Mobilidade Urbana Sustentável. **Guia de Mobilidade Corporativa.** Disponível em: <<http://www.escoladebicicleta.com.br/GuiaMobilidadeCorporativa2016.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

	<p>(três) diferentes lotes, contendo cada um 04 (quatro) programas de ensino, 60 (sessenta) PPPC's, 300 (trezentos) cursos modulares certificáveis e 3.000 cursos de extensão, bem como será estipulado plano de objetivos e metas para futuras rodadas de compras de participações acionárias dos parceiros iniciais e para demais futuros parceiros de negócios, até a venda de todo o controle acionário num horizonte de 20 (vinte) anos, equivalente ao tempo necessário para implantação de todos os programas de ensino inovadores (PEI). O serviço 8) (elaboração e coordenação de pesquisas corporativas em instituições públicas e privadas de assuntos relacionados a arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos) será oferecido a grupos econômicos, grandes empresas, institutos de pesquisa corporativa e institucionais, órgãos de imprensa e mídia em geral, organizações nacionais e internacionais oficiais: pública e privadas e do terceiro setor. E, por fim, o serviço 9) (prestação de serviços de modelagem matemática, estatística, atuarial e demográfica de dados sociopolíticos e socioeconômicos), será ofertado a instituições públicas e privadas que necessitam realizar previsões sobre uma grande quantidade de variáveis para a tomada de decisões estratégicas de médio e longo prazos, sendo realizadas simultaneamente ao planejamento, execução, coordenação, supervisão e controle de no máximo 06 (seis) prestações de serviços de modelagem para até 06 (seis) clientes diferentes.</p>
<p><b>Abrangência Geográfica</b></p>	<p>A abrangência geográfica será em todo o território nacional do Brasil<sup>54</sup>.</p>
<p><b>Potencial de crescimento do mercado (com dados referenciados)</b></p>	<p>Na avaliação do Sebrae<sup>55</sup>, a tendência é o segmento de consultoria continuar em expansão, principalmente, entre novos empreendimentos, haja vista, que quem é novato no ramo normalmente não tem uma noção aprofundada em negócios, então o consultor contribui com orientações de procedimentos globais, como dicas de mercado, orientações financeiras, qualidade no atendimento ao cliente, redução de custos, etc., em diferentes áreas como gestão, assessoria financeira e contábil, marketing digital, tecnologia, inovação, recursos humanos, entre outras. Em geral, o trabalho de uma consultoria é basicamente intelectual e isso exige a organização do processo em etapas para atender as demandas dos clientes, definindo quais são essas etapas e prazos para cada uma das ações a serem realizadas: diagnóstico, plano de ação, implementação/monitoramento e análise de resultados, sendo altamente customizado/atomizado para atender cada cliente especificamente, com a constante busca de inovações, flexibilidades, novas tendências, diferenciações e formações de expertise em temas relevantes e ainda pouco explorados, agregando valor à sua consultoria, assessoria e prestação de serviços, ampliando, com isso, sua área de atuação e a satisfação de necessidades/expectativas de seus clientes, e essas consultorias profissionais prestam serviços de gestão em geral/administrativos às organizações, por meio de ferramentas como o diagnóstico empresarial, análise de processos, desenvolvimento de ações e planejamento estratégico, a fim de</p>

<sup>54</sup> Todos os serviços poderão ser prestados para quaisquer clientes estabelecidos em quaisquer localidades do país em razão das novas tecnologias de TIC e de Logística.

<sup>55</sup> HZ Coworking Space. **Mercado de consultoria cresce e coworking é indicado para quem quer ser competitivo.** Disponível em: <<https://hzcworkingspace.com.br/blog/mercado-de-consultoria-coworking/>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

	encontrar alternativas que solucionem os problemas da organização-cliente, analisando todos os aspectos dessa organização, positivos ou negativos, para então traçar um planejamento de ação e ajudar nas tomadas de decisões de seus clientes, avaliando, ainda, os objetivos da empresa e do contexto econômico, e a partir disso sugerir as ações que direcionarão a organização-cliente em busca dos resultados que pretende atingir <sup>56</sup> .
--	--

5. Analise 2 (dois) fornecedores de insumos para sua empresa, apresentando: (1,0 ponto)

Produto(s) que as duas empresas fornecem	Pacote de Serviços de Planejamento e Controle Estratégico Institucional; e Pacote de Serviços de Asseguração envolvendo Auditorias Internas e Externas e Compliance.
<b>Fornecedor 1</b>	
Nome	Vagner Campagnaro
Localização	Inicialmente no Rio de Janeiro e depois a nível nacional
Prazo de fornecimento	Indeterminado
Condições de pagamento	Mensal
<b>Fornecedor 2</b>	
Nome	Antônio Lyrio Jr.
Localização	Inicialmente no Rio de Janeiro e depois a nível nacional
Prazo de fornecimento	Indeterminado
Condições de pagamento	Mensal

Qual dos fornecedores possui preferência na sua escolha? Justifique com base nas informações levantadas. **Resposta:** O fornecedor 1: Vagner Campagnaro<sup>57</sup>, que possui melhor formação acadêmica e intelectual (economista, contador, jurista e administrador), bem como maior experiência profissional nos referidos pacotes de serviços (atuação nessas áreas por mais de 30 (trinta) anos).

6. Faça uma análise dos 2 (dois) principais concorrentes, descrevendo os itens indicados da sua empresa e dos concorrentes. Em seguida identifique cada uns dos itens dos concorrentes como ponto fraco ou forte em relação ao mesmo item da sua empresa, marcando um "X" na coluna correspondente. (1,0 ponto)

<sup>56</sup> EDUCAMUNDO. O que é consultoria empresarial, tipos e áreas de atuação. Disponível em: <<https://www.educamundo.com.br/blog/consultoria-empresarial-areas-atuacao>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

<sup>57</sup> Disponível em: <<https://www.linkedin.com/in/vagner-campagnaro-34890416/?originalSubdomain=br>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

Item	MasterServices (MsCon.) (descrição do item)	Concorrente A: KMPG <sup>58</sup>		Concorrente B: Executiva Outsourcing <sup>59</sup>	
		Ponto Forte?	Ponto Fraco?	Ponto Forte?	Ponto Fraco?
Produto	Serviço 4) Prestação de serviços de assessoria continuados em planejamento, controladoria e auditoria estratégica institucional corporativa e governamental: participativa, colaborativa, multicultural, inclusiva, responsiva e representativa.	Empresa multinacional anglo-holandesa, com mais de 227 mil colaboradores presentes em 146 países <sup>60</sup> .	Dificuldade de atuação em pequenos nichos de mercado.		Serviços focado apenas em auditoria.
Participação no mercado (em % de vendas)	Mercado muito pulverizado, altamente atomizado e com nichos muito específicos e tecnicamente especializados por setor econômico, não permitindo a definição de market share dos players atuantes diretamente nesse serviço, portanto, são extremamente customizados e diferenciados, a serem prestados a pequenos nichos específicos de mercado, a pouquíssimos clientes, pouco explorados/atendidos pelos demais players		Pequena participação no mercado desses serviços dos grandes players nacionais e internacionais <sup>62</sup> .	Grande capacidade de customização e atuação em nichos específicos <sup>63</sup> .	

<sup>58</sup> KPMG (Klynveld Peat Marwick Goerdeler). **Consultoria de Negócios**. Disponível em: <<https://home.kpmg/br/pt/home/servicos/consultoria/consultoria.html>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

<sup>59</sup> EXECUTIVA. **Executiva: há mais de 20 anos gerando soluções eficientes de gestão com alta tecnologia e inovação**. Disponível em: <<https://www.executiva.com.br/sobre>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

<sup>60</sup> KPMG (Klynveld Peat Marwick Goerdeler). **Visão Geral sobre a KMPG**. Disponível em: < <https://home.kpmg/br/pt/home/sobre-a-kpmg/visao-geral.html#:~:text=Sobre%20a%20KPMG,->

[Visão%20Geral&text=Estamos%20presentes%20em%20146%20países,mundo%20era%20de%20aproximadamente%20227.000](https://home.kpmg/br/pt/home/sobre-a-kpmg/visao-geral.html#:~:text=Sobre%20a%20KPMG,-Visão%20Geral&text=Estamos%20presentes%20em%20146%20países,mundo%20era%20de%20aproximadamente%20227.000)>. Acesso em: 27 abr. 2022.

<sup>62</sup> Quem são, o que fazem, como atuam os consultores brasileiros? As respostas a essas e várias outras perguntas estão na edição 2019 da pesquisa Perfil das Empresas de Consultoria do Brasil, realizada anualmente pelo Laboratório da Consultoria, com execução da Método Estratégia e sob responsabilidade do consultor Luiz Affonso Romano. Dentre os dados, merece destaque a constatação de que o setor tem se firmado como um grande segmento de pequenos negócios. As pequenas empresas (geralmente, exércitos de um homem só) respondem por 84% dos negócios na área. As gigantes são hoje apenas 1,8%. QBCAMP. **Pesquisa apresenta raio x do mercado de Consultoria no Brasil**. Disponível em: <<https://qbcamp.com.br/2020/01/17/pesquisa-apresenta-raio-x-do-mercado-de-consultoria-no-brasil/>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

<sup>63</sup> SEBRAE. **Segmentação de Mercado: estratégia inteligente em tempos de crise**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Segmentação+de+mercado.pdf>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

	de atuação desses mercados <sup>61</sup> .				
Atendimento	Serão utilizadas as ferramentas tecnológicas mais avançadas existentes no momento de sua realização, bem como o mapeamento do processo e procedimentos de sua execução serão permanentes e continuados e as pessoas que os realizarão serão incentivadas, empoderadas, a pensar na otimização dos recursos, processos e dos resultados (maximização da satisfação das necessidades/desejos/expectativas dos clientes associada a minimização da utilização de recursos e da quantidade de atividades e tarefas nos processos), enfim, otimização das entradas, processamentos e saídas de recursos e serviços, objetivando a maximização dos resultados almejados/preteridos e a minimização dos esforços/custos.		Atendimentos muito generalista e com um certo grau de padronização e uniformização não cabível para esse tipo de serviço.		Atendimento excessivamente apoiado em ferramentais tecnológicos e inteligência artificial.
Atendimento pós-venda	Implantar ações preventivas constantes, contínuas e permanentes, e corretivas para 100% das reclamações dos clientes, que devem ser resolvidas, segundo o grau de complexidade apurado por matriz de gerenciamento de riscos e impactos danosos na execução das atividades, entre 24 e 72 horas.		Lentidão no tratamento de manifestações dos clientes em razão do grande tamanho das operações e da empresa em si.	Rapidez na solução de questões de pós-venda pela utilização de ferramentas tecnológicas com realidade virtual aumentada e inteligência artificial.	
Localização	Rio de Janeiro/RJ e abrangência nacional.	Abrangência internacional.		Abrangência nacional.	
Divulgação	A divulgação das características desse serviço dar-se-á em site próprio da empresa, redes sociais e em visitas técnicas especializadas aos potenciais clientes.		Descrição vaga e imprecisa desse serviço no site próprio.		Excessivo contato virtual.

<sup>61</sup> Alguns dos setores com mais oportunidades apresentam um elevado grau de pulverização em negócios pequenos. Por conta de fatores conjunturais e estruturais, esses segmentos perderam escala, escopo e sofreram com externalidades negativas, e acabaram por se organizar em muitos negócios pequenos e médios. Um exemplo disso é o setor de serviços corporativos, como empresas de contabilidade. De acordo com o CFC, o Brasil conta com 75,1 mil organizações contábeis. Destas, 9,4 mil são EIRELI, 5,2 mil são MEI e 15,6 mil são Empresários Individuais, ou seja, temos 30,3 mil empresas pequenas com um único sócio. FIZSMAN, Rodrigo. Disponível em: <[https://www.spacemoney.com.br/colunistas/rodrigo\\_fizzman/oportunidades-de-investimento-em-setores-de-baixa-concentracao-ou-pulverizados/145461/](https://www.spacemoney.com.br/colunistas/rodrigo_fizzman/oportunidades-de-investimento-em-setores-de-baixa-concentracao-ou-pulverizados/145461/)>. Acesso em: 27 abr. 2022.

Preços	O valor desses serviços serão estipulados conforme as necessidades de cada cliente, tendo como parâmetros a quantidade e os tipos de assessoria/variáveis/dados/informações a serem manipuladas, o grau de dificuldade na obtenção desses dados/informações, as ferramentas/técnicas de assessoria que serão utilizadas, e por fim os prazos parciais e final para entrega do trabalho, a qualidade e a quantidade de informações a serem disponibilizadas e a ubiquidade, completude e complexidade dos relatórios e apresentações solicitadas.	Também o valor desses serviços serão estipulados conforme as necessidades de cada cliente.		Também o valor desses serviços serão estipulados conforme as necessidades de cada cliente.	
Qualidade do(s) produto(s)	Alta qualidade devido a utilização das ferramentas tecnológicas mais avançadas, melhores processos e pessoas, otimização dos recursos e dos resultados com a maximização da satisfação dos clientes e a minimização da quantidade de atividades e tarefas nos processos: das entradas, saídas e processamentos de recursos e serviços, visando a otimização dos resultados e minimização dos custos <sup>64</sup> .	Equipes multidisciplinares compostas por profissionais especializados e experientes.		Alta qualidade devido a utilização de ferramentas tecnológicas extremamente complexas e completas.	

<sup>64</sup> Entre as principais técnicas do pensamento enxuto é possível citar: Mapeamento do Fluxo de Valor (Value Stream Mapping), 5S, Fluxo Contínuo, Layout Celular, Sistema Puxado, entre outras, sendo essas ferramentas do pensamento enxuto como requisitos para a obtenção da qualidade total, que engloba uma série de práticas e técnicas, que tem como objetivo eliminar atividades que não agregam valor ou desperdícios através de melhoria contínua. Os desperdícios são classificados como: superprodução, espera, transporte excessivo, processos inadequados, inventário e movimentação desnecessários, e produtos defeituosos. Os princípios enxutos incluem entender o valor para o cliente, introdução do sistema puxado e a busca pela perfeição. O sucesso na utilização das ferramentas gerenciais está diretamente ligado à disponibilidade, acesso, registro, qualidade da informação e envolvimento de todos na organização. Grande parte dos esforços sobre o alinhamento das estratégias na operação estão voltados aos sistemas de Produção Enxuta. O sistema de Produção Enxuta é utilizado para gerenciar a produção de forma que a operação trabalhe almejando atingir maiores níveis de eficiência, eliminação de desperdícios, redução de custos, agregação de valor ao produto e atendimento as necessidades dos clientes. COSTA FILHO, Manassés. **As Ferramentas de Qualidade no Processo Produtivo com enfoque no Processo Enxuto**. Disponível em: <[http://www.icap.com.br/biblioteca/180026010212\\_TCC\\_-\\_As\\_Ferramentas\\_de\\_Qualidadeno\\_Processo\\_Produtivo\\_com\\_enfoque\\_no\\_Processo\\_Enxuto.pdf](http://www.icap.com.br/biblioteca/180026010212_TCC_-_As_Ferramentas_de_Qualidadeno_Processo_Produtivo_com_enfoque_no_Processo_Enxuto.pdf)>. Acesso em: 28 abr. 2022.

Reputação	Indefinida, pela inserção inicial e recente no mercado <sup>65</sup> .	Conhecida como uma das Big Four do mercado de auditoria e consultoria empresarial, com marca amplamente valorizada no mercado.			Pequena, por ser uma das milhares de micro e pequenas empresas que atuam nesse segmento de mercado.
Canais de venda utilizados	O posicionamento estratégico será baseado na diferenciação, em razão da grande customização dos serviços e da tecnologia empregada. Esses serviços serão oferecidos via site próprio da empresa, redes sociais, e-mail marketing (mailing) e em visitas técnicas especializadas para sua apresentação aos potenciais clientes visando sua contratação <sup>66</sup> .	Departamento Comercial extremamente bem estruturado.			Apenas foca na prestação de serviços de auditoria.

<sup>65</sup> THOMAZ, José Carlos; BRITO, Eliane Pereira Zamith. **Reputação Corporativa: Construtos Formativos e Implicações para a Gestão**. In: RAC, Curitiba, v.14, n. 2, art. 3, pp. 229-250, Mar./Abr.2010. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rac/a/Mpk7DZbgZVhq6HM964mvF8t/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 28 abr. 2022.

<sup>66</sup> As Empresas de Consultorias percebem que os canais mais eficientes de comunicação com os seus clientes são as visitas, as redes sociais e e-mails, porém, vale lembrar que o cliente satisfeito, que serve de multiplicador de venda da Consultoria (o boca a boca, marketing viral), que permanece em cerca de 90% das contratações. O mercado vem contratando, cada vez mais, o trabalho de consultores independentes, com experiências e habilidades específicas, apoiados em equipes multidisciplinares por projeto. ROMANO, Luiz Affonso. **Pesquisa Perfil das Empresas de Consultoria no Brasil 2014**. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/5885557-Pesquisa-perfil-das-empresas-de-consultoria-no-brasil.html>>. Acesso em: 28 abr. 2022.

7. Segmente o futuro mercado de atuação. (0,5 ponto)

PROCESSO DE SEGMENTAR	CARACTERÍSTICAS
<p><b>Mercado</b> (Para quem o produto será vendido?) Traga para cá a descrição do cliente que você já colocou na questão 4!</p>	<p>Os serviços técnicos especializados 1) a 3), cujo número total de clientes será 04 (quatro), com posicionamento estratégico de marketing de diferenciação e foco/enfoque, serão prestados para consórcio de empresas de um mesmo ramo de atuação, como se cliente único fossem, um sindicato ou associação empresarial (também cliente único) e a participação em 02 (dois) Conselhos Fiscais de Sociedades Anônimas Abertas públicas ou privadas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual), via a celebração de contrato de prestação de serviços continuados de longo prazo. Os serviços 4), prestado para conselhos fiscais de Sociedades Anônimas Abertas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual) e 5), para Municípios brasileiros de porte médio (até 200 mil habitantes) com patrocínio empresarial ou de conselhos de controle social da sociedade, que tem o posicionamento estratégico baseado na diferenciação, porém envolvendo poucos clientes, seguirão as mesmas estratégias daqueles baseados no posicionamento estratégico foco/enfoque, tendo no máximo 08 (oito) clientes atendidos simultaneamente em cada ano, e no caso do serviço 5), respeitando o rodízio anual de diferentes clientes, sendo no máximo 02 (dois) clientes por ano e nunca realizar a auditoria 02 (anos) seguidos em um mesmo Município. O serviço 6) de instrução e treinamentos planejados e programados de cursos livres de gestão empresarial e pública com livre adesão e fechados customizados, por meio de patrocínios e assinaturas, será comercializado via e-commerce em site próprio da empresa e por ferramentas de marketing digital, via marketplace de parceiros, pelos hotéis parceiros onde serão realizados os eventos, por empresas parceiras de eventos em geral e de descontos promocionais, por empresas de telecomunicações e instituições de ensino e treinamento parceiras, bem como para empresas em geral e para Universidade Corporativa. O serviço 7) (elaboração e coordenação de projetos pedagógicos de cursos de graduações e pós-graduações modulares) será oferecido a grupos empresariais educacionais/fundos de investimentos em 12 programas de ensino inovadores e completos, totalizando 180 (cento e oitenta) projetos políticos pedagógicos de cursos (PPPC's), 900 cursos modulares certificáveis e 9.000 cursos de extensão, sendo comercializados 30% da participação acionária, em 03 (três) diferentes lotes, contendo cada um 04 (quatro) programas de ensino, 60 (sessenta) PPC's, 300 (trezentos) cursos modulares certificáveis e 3.000 cursos de extensão, bem como será estipulado plano de objetivos e metas para futuras rodadas de compras de participações acionárias dos parceiros iniciais e para demais futuros parceiros de negócios, até a venda de todo o controle acionário num horizonte de 20 (vinte) anos, equivalente ao tempo necessário para implantação de todos os programas de ensino inovadores (PEI). O serviço 8) (elaboração e coordenação de pesquisas corporativas em instituições públicas e privadas de assuntos relacionados a arranjos estratégicos institucionais sociopolíticos e socioeconômicos) será oferecido a grupos econômicos, grandes empresas, institutos de pesquisa corporativa e institucionais, órgãos de imprensa e mídia em</p>

	<p>geral, organizações nacionais e internacionais oficiais: pública e privadas e do terceiro setor. E, por fim, o serviço 9) (prestação de serviços de modelagem matemática, estatística, atuarial e demográfica de dados sociopolíticos e socioeconômicos), será ofertado a instituições públicas e privadas que necessitam realizar previsões sobre uma grande quantidade de variáveis para a tomada de decisões estratégicas de médio e longo prazos, sendo realizadas simultaneamente ao planejamento, execução, coordenação, supervisão e controle de no máximo 06 (seis) prestações de serviços de modelagem para até 06 (seis) clientes diferentes.</p>
<p><b>Características do Produto</b> (O que meu cliente buscará de benefícios no meu produto ao adquiri-lo?) Traga para cá as características e descrição do produto que você já colocou na questão 1!</p>	<p>Existe relativa facilidade de ingresso no mercado e baixa rivalidade, decorrente da grande especialização dos serviços prestados, conduzindo naturalmente a um posicionamento estratégico baseado na diferenciação e no foco/enfoque, sendo, também, relativamente inaplicáveis as noções/características de produtos/serviços substitutos e complementares e, bem como, são relativos os poderes de negociação dos clientes e dos fornecedores. Dar-se-á posicionamento estratégico baseado na diferenciação, em razão da grande customização dos serviços e da tecnologia empregada e dos poucos e grandes clientes atendidos (04 clientes), nos serviços 1) a 3), bem como, também, seguirão as mesmas estratégias daqueles baseados no posicionamento estratégico foco/enfoque, tendo no máximo 08 (oito) clientes atendidos simultaneamente em cada ano, o serviço 4) e o serviço 5), respeitando o rodízio anual de diferentes clientes, nesse último. Por sua vez, em razão da limitação dos serviços prestados e da quantidade de clientes atendidos adotar-se-á posicionamento estratégico do foco/enfoque, via a celebração de contrato de prestação de serviços continuados de longo prazo (mínimo de 04 e máximo de 12 anos, com uma prorrogação por igual período em caso de contratos de 04 a 06 anos de duração) com recebimento de mensalidade em valores compatíveis com os serviços prestados previsto nesses contratos para os poucos e grandes clientes (mínimo de 04 e máximo de 12 clientes), bem como os serviços 6) a 9), também, seguirão o posicionamento estratégico da diferenciação e foco/enfoque.</p>
<p><b>Segmento</b> (Síntese das duas respostas anteriores)</p>	<p>Os serviços técnicos especializados 1) a 3), cujo número total de clientes será 04 (quatro), com posicionamento estratégico de marketing de diferenciação e foco/enfoque, em razão da grande customização dos serviços e da tecnologia empregada e dos poucos e grandes clientes atendidos; Os serviços 4), prestado para conselhos fiscais de Sociedades Anônimas Abertas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual) e 5), para Municípios brasileiros de porte médio (até 200 mil habitantes) com patrocínio empresarial ou de conselhos de controle social da sociedade, que tem o posicionamento estratégico baseado na diferenciação, porém envolvendo poucos clientes, seguirão as mesmas estratégias daqueles baseados no posicionamento estratégico foco/enfoque, tendo no máximo 08 (oito) clientes atendidos simultaneamente em cada ano, bem como os serviços 6) a 9), também, seguirão o posicionamento estratégico da diferenciação e foco/enfoque. Sendo assim, a MasterServices poderá atender anualmente, simultaneamente, no máximo, 24 (vinte e quatro) clientes corporativos (pessoas jurídicas) e, no máximo, 5.000 (cinco mil) pessoas físicas em cursos e treinamentos nos seus primeiros 48 meses/04 anos de atuação.</p>

8. Defina 1 (um) objetivo de marketing para cada objetivo estratégico definido na AD1 (1,0 ponto)

**Objetivo Estratégico 1<sup>67</sup>:** Atendimento a no mínimo 24 (vinte e quatro) diferentes clientes corporativos nos primeiros 48 meses de funcionamento da empresa com taxa de satisfação pelos serviços prestados aos clientes superior a 92,5% nesse período e com busca de melhorias semestrais de ao menos 0,75 ponto percentual após esse período, almejando 97% de satisfação dos clientes atendidos até no máximo 10 (dez) anos de operação. E, atendimento de no mínimo 4.000 (quatro mil) diferentes clientes pessoas físicas nos primeiros 48 meses de funcionamento da empresa com taxa de satisfação pelos serviços prestados aos clientes superior a 88,4% nesse período e com busca de melhorias semestrais de ao menos 0,6 ponto percentual após esse período, almejando 92% de satisfação dos clientes atendidos até no máximo 10 (dez) anos de operação. Ainda, nos primeiros 48 meses de operação: implantar ações corretivas para 100% das reclamações dos clientes, que devem ser resolvidas, segundo o grau de complexidade apurado por matriz de gerenciamento de riscos e impactos danosos na execução das atividades, entre 24 a 72 horas; deverão ter sido visitados no período entre 200 (duzentos) e 300 (trezentos) potenciais clientes corporativos, perfazendo uma taxa de captação de clientes de aproximadamente 8 a 12% (24/300; 24/200); espera-se a contratação direta de ao menos 60 (sessenta) colaboradores, por meio de diversos vínculos empregatícios e jurídicos, sendo todos eles devidamente treinados para atender aos clientes ao qual prestarão serviços, beneficiando indiretamente outras 140 (cento e quarenta) pessoas (familiares dependentes), bem como a contratação direta de ao menos 30 (trinta) parceiros pessoas físicas/jurídicas, que também serão totalmente treinados, beneficiando indiretamente outras 120 (cento e vinte) pessoas (familiares dependentes e outros colaboradores indiretos) e a contratação de inúmeros outros parceiros pessoas jurídicas; e, que a taxa de retrabalho seja inferior a 7,5%; **Objetivo de Marketing 1a<sup>68</sup>:** Visitação, Atendimento e Satisfação dos Clientes Corporativos: Visitação no período de 48 meses/04 anos de entre 200 (duzentos) e 300 (trezentos) potenciais clientes corporativos, com taxa de captação de clientes de aproximadamente 8 a 12% (24/300; 24/200)<sup>69</sup>; Implantar ações corretivas para 100% das reclamações dos clientes entre 24 a 72 horas no período de 48 meses/04 anos<sup>70</sup>; e Satisfação inicial mínima dos clientes corporativos de 88,1% e aumento de 5,0% no período de 48 meses/04 anos, ou seja, 1,23% a.a., perfazendo 92,5% de satisfação ao final desse período, e nos próximos 06 anos: 5<sup>o</sup>-10<sup>o</sup> anos de funcionamento acrescentar melhorias contínuas de satisfação com ao menos 0,75 pontos percentuais anuais de crescimento desse indicador, totalizando 97%<sup>71</sup>; **Objetivo de Marketing 1b:** Satisfação dos Clientes Pessoa Física: Satisfação inicial mínima dos clientes pessoas físicas de 85% e aumento de 4,0% no período de 48 meses/04 anos, ou seja, 0,99% a.a., perfazendo 88,4% de satisfação ao final desse período, e nos próximos 06 anos: 5<sup>o</sup> a 10<sup>o</sup> anos de funcionamento acrescentar melhorias contínuas de satisfação com ao menos 0,6 pontos percentuais anuais de crescimento desse indicador, totalizando 92%<sup>72</sup>; **Objetivo Estratégico 2:** Recuperação do capital inicial investido (prazo de payback) em no máximo 48 meses (04 anos), com ponto de equilíbrio contábil, financeiro e

<sup>67</sup> VASCONCELOS, Flávio C; CYRINO, Álvaro B. **Vantagem Competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional.** In RAE - Revista de Administração de Empresas. São Paulo. v. 40, n. 4, p. 20-37, out./dez. 2000. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rae/v40n4/v40n4a03.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

<sup>68</sup> PATEL, Neil. **Objetivos de Marketing: Conheça os 7 Principais e Como Criar os Seus.** Disponível em: <<https://neilpatel.com/br/blog/objetivos-de-marketing/>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>69</sup> CASTRO, Ivan Nunes de. **Quais são os objetivos do marketing? Descubra cada um e as principais estratégias para alcançá-los.** Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/objetivos-do-marketing/>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>70</sup> PORTAL EDUCAÇÃO. **Objetivos básicos do marketing.** Disponível em: <[https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/objetivos-basicos-do-marketing/33971?gclid=EALalQobChMI8Zzjgvmx9wIVR8LCBB0cvgHXEAMYAyAAEgIkCPD\\_BwE#](https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/objetivos-basicos-do-marketing/33971?gclid=EALalQobChMI8Zzjgvmx9wIVR8LCBB0cvgHXEAMYAyAAEgIkCPD_BwE#>)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>71</sup> DEUS, Sandra Machado Moraes de. **Satisfação do Cliente.** Disponível em: <[https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/SANDRA\\_MACHADO\\_MORAES\\_DE\\_DEUS.pdf](https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/SANDRA_MACHADO_MORAES_DE_DEUS.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>72</sup> BASTOS, Samantha; CRUZ, Hélio Alves da. **Pesquisa de Satisfação dos Clientes Internos de Treinamento: uma Análise dos Resultados na Infraero no Aeroporto Internacional Hercílio Luz em Florianópolis/SC.** Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/45120533.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

econômico alcançado entre 18 a 30 meses de operação (1,5 a 2,5 anos), com taxas mínimas após 48 meses (04 anos) de operação de: lucratividade média anual de 13,5%; retorno do investimento no período de 140%; taxa interna de retorno (TIR) anual de 24,5%; aumento médio anual de faturamento em 70%, com consequente aumento médio anual dos custos fixos em 87% (35,5% dos custos totais) decorrentes do aumento de tamanho e escala da empresa (investimentos em ativos fixos e capital intelectual especializado), apresentando certa ociosidade para futuros crescimentos de tamanho e escala com ganhos de produtividade; aumento médio anual dos custos variáveis em 67% (38% dos custos totais) abaixo do aumento do faturamento decorrente de ganhos de economia de escopo; e aumento médio anual dos custos totais em 76%, acima do aumento do faturamento em razão de estruturação para crescimento futuro maior visando ganhos de externalidades, escala e escopo crescentes ao longo do tempo entre o 5º (quinto) e 10º (décimo) anos de operação<sup>73</sup>; **Objetivo de Marketing 2a: Obtenção dos Pontos de Equilíbrio contábil, financeiro e econômico**<sup>74</sup> entre 18 e 30 meses/1,5 a 2,5 anos de operação, com lucratividade média anual<sup>75</sup> de 13,5%, taxa interna de retorno (TIR) anual<sup>76</sup> de 24,5%<sup>77</sup> e aumento médio anual de faturamento em 70% em até 48 meses/04 anos<sup>78</sup>; e **Objetivo de Marketing 2b: Ganhos de externalidades**<sup>79</sup>, escala e escopo<sup>80</sup> crescentes ao longo do tempo entre o 5º (quinto) e 10º (décimo) anos de operação, com a contratação direta no período entre 48 meses/04 anos de ao menos 60 (sessenta) colaboradores e 30 (trinta) parceiros pessoas físicas/jurídicas, por meio de diversos vínculos empregatícios e jurídicos, sendo todos eles devidamente treinados para atender aos clientes ao qual prestarão serviços, beneficiando indiretamente outras 260 (duzentas e sessenta) pessoas (familiares/dependentes/outros colaboradores)<sup>81</sup>.

---

<sup>73</sup> As vantagens decorrentes da aglomeração de firmas especializadas são especialmente importantes para as micro, pequenas e médias empresas. O maior contato com os fornecedores, o intercâmbio com as instituições, como de pesquisa e universidades e o acesso mais facilitado às redes de informações são diferenciais difíceis de serem alcançados individualmente, contudo altamente estimulados pela proximidade. Para compreender melhor essas vantagens, temos três importantes conceitos: externalidades, ganhos de escala e de escopo. SPEROTTO, Fernanda Queiroz. **Externalidades, ganhos de escala e de escopo**. In: CONCEIÇÃO, C. S.; FEIX, R. D. (Org.). **Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de Aglomerações Produtivas Locais**. Porto Alegre: FEE, 2014. Disponível em: <<https://arquivofee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2014/11/20141125externalidades-ganhos-de-escala-e-de-escopo.pdf>>. Acesso: 19 abr. 2022.

<sup>74</sup> ZAGO, Ana Paula Pinheiro; *et al.* **Cálculo do Ponto de Equilíbrio em condições de risco e incerteza**. Disponível em: <[http://sistema.semead.com.br/9semead/resultado\\_semead/trabalhosPDF/433.pdf](http://sistema.semead.com.br/9semead/resultado_semead/trabalhosPDF/433.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>75</sup> APRATO, Fernando. **Indicadores de Rentabilidade e Lucratividade**. Disponível em: <[https://s3.amazonaws.com/ead\\_casa/ead\\_casa/Aula/11331-indicadores-de-lucratividade-e-rentabilidade-fernando-aprato.pdf](https://s3.amazonaws.com/ead_casa/ead_casa/Aula/11331-indicadores-de-lucratividade-e-rentabilidade-fernando-aprato.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>76</sup> PEREIRA, Warley Augusto; ALMEIDA, Lindomar da Silva. **Método manual para cálculo da Taxa Interna de Retorno**. Disponível em: <<https://home.ufam.edu.br/andersonlfc/Macrol/MetodoManualTIR.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>77</sup> BARBIERI, José Carlos; ÁLVARES, Antônio Carlos Teixeira; e MACHLINE, Claude. **Taxa Interna de Retorno: controvérsias e interpretações**. Disponível em: <[https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/barbieri\\_-\\_taxa\\_interna\\_de\\_retorno\\_controversias\\_e\\_interpretacoes.pdf](https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/barbieri_-_taxa_interna_de_retorno_controversias_e_interpretacoes.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>78</sup> TEIXEIRA, Luciana Tanus de Oliveira. **Modelo de Previsão de Faturamento Diário de uma Empresa de Varejo**. Disponível em: <[https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-AZVFNU/1/artigo\\_\\_previs\\_o\\_di\\_ria\\_de\\_faturamento.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-AZVFNU/1/artigo__previs_o_di_ria_de_faturamento.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>79</sup> ANPEC. **Arranjos Produtivos Locais industriais sob ambientes periféricos: os condicionantes territoriais das externalidades restringidas e negativas**. Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2003/artigos/E31.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>80</sup> CAMPOMAR, Marcelo Barbieri. **Economias de escala e de escopo na fixação de preços de marketing: estudo de caso no setor bancário**. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-11062012-154931/publico/MarceloBarbieriCampomarVC.pdf>> Acesso em: 26 abr. 2022.

<sup>81</sup> SZWARCFITER, Cláudio; DALCOL, Paulo Roberto T. **Economias de Escala e de Escopo: desmistificando alguns aspectos da transição**. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/prod/a/FD8rNqkDhCThKcmxmFJsRwL/?lang=pt&format=pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

9. Estabeleça estratégias de produto, preço, promoção e distribuição para o futuro empreendimento. (1,0 ponto)

Estratégia de Produto<sup>82</sup>

**Segmentação do público-alvo corporativo, oferecendo os serviços 1) a 4) e 9) para consórcio de empresas de um mesmo ramo de atuação, um sindicato/associação empresarial de dado ramos de atuação e para Sociedades Anônimas Abertas públicas ou privadas de porte médio (até R\$ 500 milhões de faturamento anual) dos setores de logística, energia, serviços de utilidade pública (gestão de fontes renováveis e sustentáveis de energia e eficiência energética; gestão de recursos hídricos e saneamento ambiental; gestão ambiental de resíduos em geral; e mobilidade urbana) e negócios telemáticos, tecnológicos, cibernéticos e virtuais de alto impacto socioeconômico (TECHVAISE); o serviço 5) para Municípios com até 200 mil habitantes; o serviço 7) para grupos empresariais educacionais/fundos de investimentos; e o serviço 8) para grupos econômicos, grandes empresas, institutos de pesquisa corporativa e institucionais, órgãos de imprensa e mídia em geral, organizações nacionais e internacionais oficiais: públicas e privadas e do terceiro setor. O público alvo do serviço 6) serão pessoas físicas interessadas em aprofundar seus conhecimentos em assuntos/temas relacionados ao gerenciamento da governança pública, sistemas e arranjos institucionais sociopolíticos e econômicos, gerenciamento de dados, informações e conhecimentos, gerenciamento de empreendimentos e inovação e gerenciamento de riscos e incertezas<sup>83</sup>.**

<sup>82</sup> Uma estratégia de serviço define “de que forma o serviço pode ser incorporado à estratégia da organização, formulando a proposta de valor para o cliente alvo”. Assim, os elementos que compõem uma Estratégia de Serviço são: Foco em serviço: entender (agindo) que o produto central (bens ou serviços) é bom, mas não é suficiente para se diferenciar; Serviços suplementares: entender que os serviços adicionais é que agregam valor para o cliente; por isto, agrega serviços além de seu produto central; Acesso: facilitar o acesso de clientes à empresa, promovendo uma atuação de proximidade com o mercado; Marketing de relacionamento: não apenas se concentrar no marketing de transação, em que a venda é o que mais conta; e sim manter boas práticas de relacionamento com seus clientes, trabalhando fortemente centrado no longo prazo; Desenvolvimento de pessoas em serviços: pensar, selecionar, capacitar, estimular e reconhecer as pessoas que atuam na empresa em função de suas aptidões para servir através do serviço; Endomarketing: promover uma cultura de “vender a empresa para a equipe interna” através de programa de endomarketing, de modo que cada um, ao servir ao cliente, seja, verdadeiramente, a empresa; Responsabilidade Social: promover ações e projetos de promover o bem, com responsabilidade de contribuir para as comunidades onde atua. Enfim, ter uma estratégia de serviço é preocupar-se em servir, em primeiro lugar ao seu pessoal, e, como consequência, a clientes e comunidades; Ter estratégias para servir, primeiro através de seu produto central (bens ou serviços), e de modo complementar através de serviços que complementem o papel do produto central; executar suas operações com foco em servir a seu pessoal, interno, clientes e comunidades. NÓBREGA, Kleber. **O que é uma Estratégia de Serviço?** Disponível em: <<https://klebernobrega.com/2012/08/09/o-que-e-uma-estrategia-de-servico/>>. Acesso em: 30 abr. 2022. SEVERO, Marcos. **Marketing de Serviços – Parte 2**. Disponível em: <<https://mseveromkt.weebly.com/uploads/1/8/6/7/18673778/fmkt-aula20.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2022.

<sup>83</sup> Sem dúvida nenhuma que os serviços de consultores e especialistas estão em franca expansão, quer seja pelas miopias das empresas em vislumbrarem suas próprias soluções, quer seja pela complexidade e mudanças constantes do mundo em que vivemos, quer seja pela detenção de conhecimentos específicos acerca de assuntos pouco difundidos para a maioria. As empresas devem olhar para os lados, devem buscar a melhor maneira de conquistar as suas metas e resultados, devem preocupar-se em sobreviver e perpetuar as suas operações. Requisitar e avaliar propostas de consultorias é um hábito saudável e caso não vá adiante, certamente a discussão e os insights nas reuniões preliminares já constituirão subsídios e motivos suficientes para uma boa tomada de decisão. ARAÚJO, Luís César Gonçalves de. **Métodos e Estratégias de Consultoria**. In: Cadernos da EBAPE, Rio de Janeiro: Setembro/2001. Disponível em: <[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/12714/EPABE\\_119.pdf](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/12714/EPABE_119.pdf)>. Acesso em: 30 abr. 2022. SILVA, Carlos Eduardo Sanches da; SELL, Ingeborg; FIOD NETO, Miguel. **A Diferenciação de Serviços como uma Estratégia Competitiva**. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998\\_art081.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998_art081.pdf)>.

Acesso em: 30 abr. 2022. A customização maciça é um modelo de negócio que vem agregando diferencial nas empresas que buscam consolidar-se no mercado competitivo. No entanto, a implantação desse sistema de produção gera inúmeros impactos nos diversos setores da empresa. Conhecida no jargão das empresas como customização, a personalização maciça, é um modelo de negócios que vem agregando diferencial nas empresas que buscam consolidar-se no mercado competitivo. No entanto, as empresas que adotam essa técnica devem estar dispostas a terem produção/prestação de serviços flexíveis e a trabalharem com os diversos impactos que ela ocasiona. O sucesso da empresa está intimamente ligado à satisfação das necessidades implícitas e explícitas dos clientes. Para isso as empresas estão focando cada vez mais na personalização, especialização, sofisticação e tecnologia em produtos e processos. A empresa que desejar adotar o paradigma da customização maciça deverá estar apta para combater os impactos causados no processo de produção, de modo a reduzi-los o máximo possível, pois depois de superados, os princípios da customização maciça trarão em diversos setores da empresa maiores vantagens competitivas que os princípios da produção em massa. TAKIGAWA, Clara Yoshiko Hori. **Impactos da Customização Maciça – Estudo de Caso em uma Indústria Moveleira.** Disponível em: <[http://www.unoeste.br/site/enepe/2013/suplementos/area/Exactarum/Engenharia%20de%20Produção/IMPACTOS%20DA%20CUSTOMIZAÇÃO%20MACIÇA%20\\_%20ESTUDO%20DE%20CASO%20EM%20UMA%20INDÚSTRIA%20MOVELEIRA.pdf](http://www.unoeste.br/site/enepe/2013/suplementos/area/Exactarum/Engenharia%20de%20Produção/IMPACTOS%20DA%20CUSTOMIZAÇÃO%20MACIÇA%20_%20ESTUDO%20DE%20CASO%20EM%20UMA%20INDÚSTRIA%20MOVELEIRA.pdf)>. Acesso em: 30 abr. 2022.

<sup>84</sup> As estratégias de precificação são técnicas utilizadas para definir o preço de um serviço ou produto de forma que ele gere lucro para o negócio. Com elas, é possível ter informações mais precisas sobre os consumidores e a demanda, aumentando as chances de o preço definido ser certo, portanto, as estratégias de precificação são métodos, em grande maioria orientados por dados e pesquisas, que podem ser utilizados para definir o preço de um serviço ou produto com mais precisão, logo, estratégia de preço consiste em definir os preços dos produtos e serviços oferecidos pela empresa e que serão pagos pelos consumidores, levando em consideração aspectos internos e externos ao negócio. Apesar da definição simples, para se ter uma boa estratégia de precificação é preciso considerar diversos fatores, como os objetivos dos stakeholders, as estratégias dos concorrentes e o posicionamento da marca. Portanto, é uma tarefa que demanda muita pesquisa e análise para que se encontre a melhor tática para a sua demanda e seu público-alvo. Uma estratégia de precificação bem elaborada é capaz de influenciar diretamente no sucesso das vendas. Pensando nisso, reunimos os 7 principais métodos mais utilizados e eficientes: Precificação competitiva; Freemium; Skimming; Preço de custo acrescido; Precificação baseada em valor; Preço de penetração; e Precificação baseada em psicologia. GOMES, Gustavo. **7 estratégias de precificação para ter sucesso nas vendas.** Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/estrategias-de-precificacao/>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

<sup>85</sup> Segundo Gomes (2022), a estratégia de preço baseado em valor é centrada totalmente no consumidor. Isso porque ela define a precificação do serviço ou produto de acordo com o valor agregado ao público-alvo e ao poder de compra dessas pessoas. Portanto, este é um método que pode ser mais eficaz para produtos inovadores ou que estão muito à frente dos concorrentes. Afinal, ele solucionará uma dor que nenhum outro produto consegue. Este método requer personas bem definidas e estudos contínuos relacionados a elas, à demanda e ao mercado. Mas, se bem executado, pode maximizar os lucros e formar uma base de clientes fiéis. (GOMES, Gustavo. **7 estratégias de precificação para ter sucesso nas vendas.** Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/estrategias-de-precificacao/>>. Acesso em: 29 abr. 2022.)

<sup>86</sup> Quando os preços são formados com base nos custos diz-se que são preços definidos “de dentro para fora”. Neste modelo de precificação, os custos exercem papel fundamental na tomada de decisão para formação do preço de venda devendo estar claro três itens para a formação do preço de venda, a saber: custo unitário, encargos tributários e margem de ganho desejado. PINTO, Leonardo José Seixas. **Formação do Preço de Venda com Base no Lucro Desejado: um Estudo de Caso através do Mapeamento dos Custos e Despesas.** Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/25414330.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2022. Macedo, enfatiza que numa economia fechada e com baixa competitividade como a brasileira, até meados dos anos de 1990, o produtor formador de preços acrescentava ao custo de produção (normalmente alto, devido ao custo Brasil e ao baixo nível tecnológico) uma margem de lucro e chegava ao preço de mercado: custo médio + margem de lucro = preço de mercado do produto. Com a abertura da economia e o aumento da competição, os produtores estão ficando menos formadores do preço e mais tomadores do preço de mercado. Assim, a partir do preço que os consumidores estão dispostos a pagar, o produtor desconta seu custo e a sobra é o lucro: lucro = preço de mercado - custo médio. Num ambiente onde o planejamento estratégico é vital, dado o preço de mercado que os consumidores estão dispostos a pagar e a margem de lucro pretendida pelo empresário, este deve buscar atingir um custo-meta de produção que viabilize estes objetivos, tornando a equação: custo-meta = preço de mercado – lucro. MACEDO, Marcelo Álvaro da Silva; *et al.* **Análise da Estratégia de Preço: uma proposta metodológica a partir da Análise Envoltória de Dados.** Disponível em: <[http://sistema.semead.com.br/9semead/resultado\\_semead/trabalhosPDF/84.pdf](http://sistema.semead.com.br/9semead/resultado_semead/trabalhosPDF/84.pdf)>. Acesso em: 29 abr. 2022.

<sup>87</sup> Na estratégia de precificação por projeto, é cobrado um valor fechado para o desenvolvimento de um produto e/ou serviço. Isso inclui: 1. Planejamento e conceituação do projeto; 2. Adequação da solução às necessidades do comprador; 3. Compra dos materiais, caso seja necessário para execução; e 4. Execução e entrega do projeto concretizado. É possível considerar no pacote até mesmo um acompanhamento posterior à criação. De todo modo, é preciso considerar também o tempo de execução

	<b>consumidor percebe o valor do serviço e de outros fatores, que são bem resumidos nos chamados 5Cs da precificação<sup>88</sup>.</b>
Estratégia de Promoção <sup>89</sup>	<b>Divulgação da MasterServices, via propaganda e publicidade<sup>90</sup>, por meio de anúncios em periódicos, elaboração de artigos técnicos, folders, prospectos comerciais e demais materiais de promoção dos serviços, em participação em congressos, seminários e demais eventos corporativos, bem como na internet, por meio do website, redes sociais e em parcerias<sup>91</sup> em geral. Realizar, ainda, o e-mail marketing, as visitas técnicas especializadas aos atuais e potenciais clientes e incentivar o marketing viral (boca a boca)<sup>92</sup> de parceiros e clientes<sup>93</sup>.</b>

necessário para cumprir o projeto do início ao fim. Uma alternativa é criar uma taxa fixa a partir do período estimado para garantir que você não ficará no prejuízo. Afinal, um projeto pode ter imprevistos e adesões que aumentem a duração desse processo. EXACTSALES. **Como definir uma estratégia de precificação mais assertiva.** Disponível em: <<https://www.exactsales.com.br/academia-exact-blog/estrategia-de-precificacao>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

<sup>88</sup> Os 5Cs da precificação (como essa lista de fatores foi feita originalmente em inglês, todos os itens começam com a letra C, daí o nome), são: Company objectives (objetivos da empresa): a estratégia de preço deve ser criada de acordo com os objetivos do negócio. Se o plano é aumentar as vendas ou dificultar a entrada de novos concorrentes, por exemplo, uma boa ideia é reduzir o preço; Customers (consumidores): é necessário levar em consideração também a disposição do seu público em pagar pelo preço definido; Costs (custos): a estratégia de preço não deve ser baseada somente nos custos, mas nem por isso eles deixam de ser importantes. É preciso ter em conta os gastos fixos e a margem de contribuição (ou seja, o ganho obtido a cada unidade vendida); Competition (concorrência): a concorrência do seu mercado de atuação também afeta os preços dos seus produtos ou serviços, afinal, as pessoas fazem comparações antes de adquirir algo. É importante conhecer seus diferenciais, já que levar em conta somente o preço dos concorrentes pode ser difícil para empresas pequenas que competem com grandes negócios; e Channel members (cadeia de valor): a cadeia de valor consiste nas atividades desempenhadas pela empresa desde os fornecedores até a distribuição final. Isso pode incluir diversas empresas. Fazer um bom gerenciamento dessa cadeia pode ajudar a potencializar os seus lucros. RESULTADOSDIGITAIS. **Saiba como definir uma estratégia de preço para seus produtos ou serviços.** Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/vendas/estrategia-de-preco/#:~:text=Começando%20pelo%20conceito%3A%20estrategia%20de,as%20quais%20falaremos%20mais%20adiante.>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

<sup>89</sup> Estratégias de promoção são maneiras eficientes para levar a sua empresa ao sucesso, tornar conhecidos seus produtos ou serviços, despertar em seus clientes ou potenciais clientes a necessidade de determinado produto ou serviço e facilitar então a negociação com sua empresa. É importante ressaltar que qualquer meio de promoção deve ser analisado o custo X benefício, o perfil de seus clientes, necessidades destes clientes e a disponibilidade da empresa. É necessário avaliar os resultados deste meio de promoção. Um meio eficiente para sua empresa é a participação em feiras, rodadas de negócios e reuniões de negócios. Para definir sua estratégia de promoção são necessárias informações sobre mídia, produção gráfica, eventos, marketing direto etc. e a maioria dessas informações dependem de projetos específicos a fim de permitir orçamentos, prazos e condições. Para obter essas informações é necessário entrar em contato com agências de propaganda, veículos de comunicação assim como todos os demais fornecedores.

<sup>90</sup> SANTOS, Anderson Inácio dos; CÂNDIDO, Danielle. **Por um conceito de Propaganda e Publicidade: divergências e convergências.** Disponível em: <<https://portalintercom.org.br/anais/nacional2017/resumos/R12-1973-1.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

<sup>91</sup> Parcerias são um veículo para promoção de sua empresa. Estas parcerias podem ser realizadas com empresas do mesmo segmento (concorrentes), segmentos diferentes, fornecedores e consumidores, mas são necessários alguns cuidados para evitar problemas, como por exemplo: idoneidade deste parceiro, contratos de parcerias, vantagens desta parceria, investimentos para a celebração desta parceria, custo X resultados. PORTAL EDUCAÇÃO. **Plano de Marketing - Estratégia de Promoção.** Disponível em: <<https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/marketing/plano-de-marketing-estrategia-de-promocao/60161#:~:text=Estrategias%20de%20promocao%20sao%20maneiras,a%20negociao%20com%20sua%20empresa.>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

<sup>92</sup> IKEDA, Ana Akemi. **Estratégias de Promoção: a importância da comunicação boca a boca em relação a outros instrumentos promocionais.** Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/b05dca441b9eb6ac0cee6bcc058670eb.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2022. ANPAD. **Estratégias de Promoção em Serviços: a importância da comunicação boca a boca.** Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1997-mkt-05.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

<sup>93</sup> PRADO, Jean Silva; *et al.* **As estratégias de marketing de serviços e a prática dos 4 P.** In: Revista FATEB Científica, v. 1, n. 1, jul./dez., 2017. Disponível em: <[https://www.fateb.br/fateb.cientifica/downloads/1a\\_edicao/artigos/003\\_as\\_estrategias\\_de\\_marketing\\_de\\_servicos\\_e\\_a\\_pratica\\_dos\\_4\\_ps.pdf](https://www.fateb.br/fateb.cientifica/downloads/1a_edicao/artigos/003_as_estrategias_de_marketing_de_servicos_e_a_pratica_dos_4_ps.pdf)>. Acesso em: 29 abr. 2022.

Estratégia de Distribuição <sup>94</sup>	<b>Adoção da estratégia de distribuição seletiva com foco no relacionamento de excelência com os clientes, porque é necessário transmitir confiabilidade para que ele se sinta seguro em contratar os serviços que você oferece, e, para tanto, será preciso fazer pesquisas de satisfação dos clientes, utilizar o CRM (Customer Relationship Management), ferramenta que gerencia e analisa as interações com clientes, antecipando desejos e necessidades, e investir no marketing de relacionamento, que reforça a relação de proximidade criada com o cliente<sup>95</sup>.</b>
--	--

10. Defina 2 (duas) ações, responsáveis, prazos de execução e mecanismos de controle para cada 1(uma) das estratégias estabelecidas para o futuro empreendimento. (1,6 ponto)

<b>Estratégia de Produto</b>	
Ação 1	<b>Segmentação do público-alvo corporativo dos serviços 1) a 4) e 9) para os setores de logística, energia, serviços de utilidade pública (gestão de fontes renováveis e sustentáveis de energia e eficiência energética; gestão de recursos hídricos e saneamento ambiental; gestão ambiental de</b>

<sup>94</sup> A dinâmica dos mercados, a acirrada concorrência e a exigência de maiores níveis de serviço por parte dos clientes, levam as organizações a desenvolverem estratégias complexas relacionadas ao seu processo de distribuição. As estratégias de distribuição são aquelas que consideram a acessibilidade dos consumidores aos produtos ou serviços comercializados por uma empresa. Com elas, o negócio tem a possibilidade de conquistar uma maior visibilidade e atrair mais clientes no médio e longo prazo, ou seja, ter o conhecimento dessas técnicas pode trazer os mais diferentes benefícios para a sua empresa. É preciso ter em mente que realizar esse processo de maneira correta é uma importante etapa do marketing, pois ela fará com que a sua empresa atinja o seu público-alvo. Ao falarmos sobre as estratégias de distribuição, não podemos deixar de conceituar o canal de distribuição, ou seja, o trajeto que o produto deve fazer até ser comercializado ao cliente. Além de pensar nos canais adequados, é preciso considerar qual tipo de estratégia você usará. Em geral, é possível 03 estratégias: intensiva: massifica a acessibilidade ao produto para todos os tipos de vendas, mas torna difícil controlar a homogeneidade do preço de venda, podendo ocorrer a desvalorização do produto. É incompatível com produtos premium; exclusiva: os produtores limitam, de forma proposital, o número de intermediários que usam os produtos, concedendo o direito exclusivo de distribuição a um número limitado de revendedores. É uma estratégia muito usada no sistema de franchising; e seletiva: é possível escolher onde, quando, como e a quem o produto será tornado acessível. Isso permite a redução de custos e a elevação do posicionamento de marca, além de oferecer boa cobertura de mercado aos produtores com custos menores que a distribuição intensiva. ALVES SOUZA, Thiago; PIATO, Éderson Luiz. **Estratégia no canal de distribuição: análise comparativa entre atacadista distribuidor e de autosserviço**. In: Exacta, v. 15, n. 2, 2017, pp. 259-273. Universidade Nove de Julho: São Paulo. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/810/81052202007.pdf>>. Acesso em: 02 mai. 2022.

<sup>95</sup> Estratégia de distribuição seletiva é uma estratégia de distribuição que permite ao fabricante de um produto ou serviço restringir o número de pontos de venda de seus produtos. Apesar de haver algumas desvantagens nessa estratégia de distribuição, você não pode descartar o fato de que ela traz muitos benefícios. Alguns dos benefícios incluem a capacidade de controlar suas cadeias de distribuição, treinar seus distribuidores para serem capazes de melhor comercializar seus produtos e comprar de acordo com a meta de negócios geral da organização ou a visão geral do motivo pelo qual os produtos estão à venda. Seu cliente quer saber como você resolverá os problemas que têm. Por isso, na hora de vender, não faça uma venda simples, que foca somente em bater metas, sem se preocupar com as reais necessidades do cliente. Faça uma venda complexa, que é baseada na relação que você cria desde o primeiro momento, levando em consideração todas as informações que levantar sobre o cliente. Em segundo lugar, o relacionamento com o consumidor é baseado em confiança. É necessário transmitir confiabilidade para que ele se sinta seguro em contratar os serviços que você oferece. Por último, para cativar seu público, você deve se mostrar. É impossível vender serviços de consultoria e contabilidade sem propiciar o início do relacionamento, certo? Mas essa é uma dica óbvia. Depois de cativar o cliente, você precisa mantê-lo, dando continuidade ao relacionamento. É a melhor forma de manter a venda de serviços de consultoria e de contabilidade. Para tanto, você deve saber como está a satisfação de seus consumidores, pois ela é um grande termômetro para avaliar suas estratégias de marketing. Em outras palavras, você precisa fazer pesquisas de satisfação. Elas identificam as falhas em seu negócio, contribuindo na hora de vender serviços de consultoria e de contabilidade. NUCONT. **Consultoria Consultiva: vender serviços contábeis: 8 técnicas infalíveis para aumentar os lucros**. Disponível em: <<https://blog.nucont.com/vender-servicos-contabeis/>>. Acesso em: 02 mai. 2022.

	<b>resíduos em geral; e mobilidade urbana) e negócios telemáticos, tecnológicos, cibernéticos e virtuais de alto impacto socioeconômico (TECHVAISE);</b>
Responsável	<b>Sócio A: Alexandre B. Vieira</b>
Prazo de execução	<b>1 (um) ano (365 dias)</b>
Mecanismo de controle	<b>Indicador<sup>96</sup> de Nível de Serviços<sup>97</sup> igual ou superior a 88 a 92%.</b>
Ação 2	<b>Segmentação do público-alvo corporativo do serviço 5) para Municípios com até 200 mil habitantes</b>
Responsável	<b>Sócio A: Alexandre B. Vieira</b>
Prazo de execução	<b>1 (um) ano (365 dias)</b>
Mecanismo de controle	<b>Indicador de Nível de Serviços igual ou superior a 87 a 93%.</b>
<b>Estratégia de Preço</b>	
Ação 1	<b>Formação de Preços dos Serviços 1 a 5</b>
Responsável	<b>Sócio A: Alexandre B. Vieira</b>
Prazo de execução	<b>1 (um) quadrimestre (120 dias)</b>

<sup>96</sup> Os indicadores são diferentes de dados. Os dados são a base para construir os indicadores. Registram-se os dados para poder ter os indicadores. Exemplo de dados: número de pessoas atendidas, número de atividades, número de atendimentos etc. Já os indicadores conseguem mostrar as relações, ou seja, se algo aumentou ou diminuiu. Eles ajudam a perceber a qualidade (proporções, taxas, índices, coeficientes, números absolutos relacionados a tempo ou espaço - matriculados/mês - por exemplo). Características dos Indicadores: Relevância: os indicadores devem ser relevantes e relacionados à demanda de monitoramento e serviço oferecido; Confiabilidade: relacionada à qualidade do levantamento dos dados usados no indicar, como por exemplo, banco de dados de universidades, instituições de pesquisa etc.; Graus de cobertura: é recomendável apontar indicadores de boa cobertura territorial, populacional ou organizacional, ou seja, que deem conta do território e do público da organização; Inteligibilidade: de fácil compreensão mostrando a transparência da metodologia na construção do indicador, como por exemplo, taxa de desemprego é mais compreensível do que taxa de precarização do mercado de trabalho; Periodicidade: o indicador deve ter uma periodicidade para que possa ser atualizado e ser viável no seu processo de construção; e Desagregabilidade: devem ser construídos indicadores que possam ser desagregados no tempo, no espaço ou em relação aos grupos, ou seja, ter informações separadas. Tipos de Indicadores: Eficiência: relação entre serviço oferecido e o recurso investido (está relacionado com o famoso "fazer mais com menos"). Alguns exemplos são: atendimento por educador, custo total das oficinas, custo total dos atendimentos etc.; Eficácia: grau de cumprimento dos objetivos, como por exemplo, percentual de metas cumpridas, percentual dos problemas resolvidos, frequência das crianças nas atividades etc.; Efetividade: efeitos da ação da organização e impacto na qualidade de vida. Tem um aspecto qualitativo, como a taxa de participação comunitária, diminuição de agressões, aumento do acesso a atividades de cultura e esporte etc.; e Nível de serviço, qualidade e satisfação: é a capacidade da organização de atender às necessidades do público. E exemplos são os índices de satisfação dos beneficiários, índice de qualidade no atendimento etc. MENDES, Diana. **Indicadores. O que avaliar? Para que avaliar?** Disponível em: <[https://www.escolaaberta3setor.org.br/post/indicadores-o-que-avaliar-para-que-avaliar?gclid=EAlaIqobChMlOlfngsW\\_9wIVDdORCh3pEwMeEAAYiAAEgIDyPD\\_BwE](https://www.escolaaberta3setor.org.br/post/indicadores-o-que-avaliar-para-que-avaliar?gclid=EAlaIqobChMlOlfngsW_9wIVDdORCh3pEwMeEAAYiAAEgIDyPD_BwE)>. Acesso em: 01 mai. 2022.

<sup>97</sup> O indicador de Nível de Serviço visa medir a qualidade das entregas realizadas com base nas solicitações emitidas pelos clientes. Esta qualidade leva em consideração: Atendimento – disponibilidade para entrega nas características solicitadas dos serviços; Pontualidade – cumprir os prazos de entrega prometidos; Flexibilidade – capacidade de aceitar mudanças; e Qualidade – entregas sem problemas com qualidade ou integridade dos serviços. O Service Level Agreement (SLA), ou Acordo de Nível de Serviço, é um documento no qual consta qual o nível de qualidade deve-se atingir em determinado processo ou serviço. No SLA estão previstos também as responsabilidades de cada agente envolvido no serviço em questão, bem como as diretrizes que todos devem seguir e os resultados de qualidade e eficiência que precisam ser alcançados. Fazer o controle do Service Level Agreement (SLA) é uma prática que ajuda a garantir o bom desempenho dos serviços prestados pela empresa. Ele servirá como parâmetro para o cálculo de nível de serviço, especialmente nos casos em que o cliente é colocado no centro de tudo. O controle de SLA por meio do cálculo de nível de serviço é importante também para a identificação de falhas, deficiências processuais e pontos de melhoria. Ao monitorar o nível de serviço, fica mais fácil traçar estratégias que tornem o serviço mais eficaz, impactando positivamente a satisfação dos clientes. SILVA, Douglas da. **Cálculo de nível de serviço: entenda o que é, por que é importante e como fazer na sua empresa.** Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/calculo-de-nivel-de-servico/>>. Acesso em: 01 mai. 2022.

Mecanismo de controle	<b>Criação de Tabelas de Preços Dinâmicas baseadas em variáveis objetivas relacionadas ao tipo, características e dimensionamento do serviço a ser prestado, valor agregado desses serviços aos clientes, custos com os colaboradores, parceiros e fornecedores, preços de mercado praticados pelos concorrentes, nos tributos a serem pagos ao Estado, e, por fim, no delineamento do desenho de processos/procedimentos e na utilização das mais adequadas ferramentas tecnológicas.</b>
Ação 2	<b>Formação de Preços do Serviços 6</b>
Responsável	<b>Sócio A: Alexandre B. Vieira</b>
Prazo de execução	<b>1 (um) mês (30 dias)</b>
Mecanismo de controle	<b>Valor definido por Aluno/Participante/Treinando com política de descontos progressivos conforme a antecedência, quantidade e características pessoais de adquirentes dos cursos/treinamentos.</b>
<b>Estratégia de Promoção</b>	
Ação 1	<b>Anúncios dos serviços propostos em periódicos, folders, prospectos comerciais e demais materiais de promoção, bem como sua veiculação na internet, por meio do website, redes sociais, e-mail marketing e em parcerias.</b>
Responsável	<b>Sócio B: Rosângela C. de Oliveira Vieira</b>
Prazo de execução	<b>1 (um) ano (365 dias)</b>
Mecanismo de controle	<b>Taxa de captação<sup>98</sup>/aquisição final de clientes entre 4 e 6%, taxa de clientes que solicitam proposta comercial entre 5 e 7% dos leads, taxa de conversão de leads entre 6 e 9% e taxa de conversão inicial dos diversos meios de divulgação de 7% a 10%<sup>99</sup>.</b>
Ação 2	<b>Elaboração de artigos técnicos, definição em quais congressos, seminários e demais eventos corporativos ocorrerá a participação da empresa, bem como a definição do agendamento das visitas técnicas especializadas aos atuais e potenciais clientes e das estratégias de incentivo ao marketing viral.</b>
Responsável	<b>Sócio A: Alexandre B. Vieira</b>
Prazo de execução	<b>1 (um) ano (365 dias)</b>
Mecanismo de controle	<b>Taxa de captação/aquisição final de clientes entre 8 e 12%, taxa de clientes que solicitam proposta comercial entre 9 e 13% dos leads, taxa de conversão de leads entre 10 e 14% e taxa de conversão inicial desses meios de divulgação especializados de 11% a 15%<sup>100</sup>.</b>

<sup>98</sup> A captação de clientes é uma das estratégias mais desafiadoras para as empresas, mas também muito vantajosa. Conquistar novos clientes colabora para alavancar o negócio, não apenas no sentido de aumentar as vendas, mas para o reconhecimento de marca e a expansão para outras frentes. Estratégias de captação de clientes não requerem, necessariamente, abundância de recursos. É preciso, porém, ter atenção em alguns pontos, principalmente em meio à ampla concorrência. Existem diversas ferramentas que facilitam a captação de novos clientes para a empresa. Por meio delas, é possível consolidar uma comunicação com seu público específico, trazendo mais sucesso ao captar clientes. MELO, Marcela. **Captação de clientes: o que é, como fazer e estratégias para atrair clientes.** Disponível em: <<https://www.zenvia.com/blog/captacao-de-cliente/>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

<sup>99</sup> PROTAGNST. **Taxa de conversão em vendas: qual sua importância? Como calcular?** Disponível em: <<https://protagnst.com/taxa-de-conversao-em-vendas/>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

<b>Estratégia de Distribuição</b>	
Ação 1	<b>Satisfação inicial mínima dos clientes corporativos de 88,1% e aumento de 5,0% no período de 48 meses/04 anos, ou seja, 1,23% a.a., perfazendo 92,5% de satisfação ao final desse período, e nos próximos 06 anos: 5º-10º anos de funcionamento acrescentar melhorias contínuas de satisfação com ao menos 0,75 pontos percentuais anuais de crescimento desse indicador, totalizando 97%.</b>
Responsável	<b>Sócio A: Alexandre B. Vieira</b>
Prazo de execução	<b>10 (dez) anos (120 meses/3650 dias)</b>
Mecanismo de controle	<b>Acompanhamento mensal, trimestral, semestral e anual de indicadores ligados a satisfação dos clientes corporativos, obtidos por meio de pesquisas de satisfação constantes, periódicas e permanentes e, ainda, por pesquisas de satisfação intermitentes, esporádicas e pontuais<sup>101</sup>, conforme os tipos/fases/características dos serviços prestados/realizadas/delimitadas, bem como de informações obtidas do CRM (Customer Relationship Management)<sup>102</sup>, do Marketing de Relacionamento e dos indicadores de nível de serviços (Service Level Agreement (SLA)).</b>
Ação 2	<b>Satisfação dos Clientes Pessoa Física: Satisfação inicial mínima dos clientes pessoas físicas de 85% e aumento de 4,0% no período de 48 meses/04 anos, ou seja, 0,99% a.a., perfazendo 88,4% de satisfação ao final desse período, e nos próximos 06 anos: 5º a 10º anos de funcionamento acrescentar melhorias contínuas de satisfação com ao menos 0,6 pontos percentuais anuais de crescimento desse indicador, totalizando 92%.</b>
Responsável	<b>Sócio A: Alexandre B. Vieira</b>
Prazo de execução	<b>10 (dez) anos (120 meses/3650 dias)</b>
Mecanismo de controle	<b>Acompanhamento semanal, quinzenal, mensal, bimestral, quadrimestral, semestral e anual de indicadores ligados a satisfação dos clientes pessoas físicas obtidos por meio de pesquisas de satisfação constantes, periódicas e permanentes e, também, de intermitentes, esporádicas e pontuais conforme o tipo/fase do serviço prestado/realizada, bem como de informações obtidas do CRM (Customer Relationship Management) e do Marketing de Relacionamento.</b>

<sup>100</sup> ROCHA, Hugo. **Taxa de Conversão: o que é, como calcular e como aumentar a sua.** Disponível em: <<https://blog.klickpages.com.br/taxa-de-conversao/>>. Acesso em: 29 abr. 2022. GASPARIN, **Giovane. 23 Indicadores de vendas para medir sua eficiência comercial.** Disponível em: <<https://leads2b.com/blog/indicadores-de-vendas-23-metricas-para-sua-prospeccao/>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

<sup>101</sup> TINOCO, Maria Auxiliadora Cannarozzo. **Proposta de modelos ampliados para a satisfação de clientes de serviços.** In: Tese (doutorado) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Engenharia. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. UFRGS: Porto Alegre, BR-RS, 2011. Orientador: Prof. Dr. José Luís Duarte Ribeiro. Disponível em: <[http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/351\\_Tese%20Maria%20Tinoco.pdf](http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/351_Tese%20Maria%20Tinoco.pdf)>. Acesso em: 02 mai. 2022.

<sup>102</sup> DANTAS, Edmundo Brandão. **Gestão da Informação sobre a satisfação dos clientes e orientação para o mercado.** In: Tese (doutorado) em Ciência da Informação (Transferência da Informação) da Universidade de Brasília. Brasília: UNB, Programa de Pós-graduação em Ciência da Computação, 2007, 306 p. Orientadora: Sueli Angélica do Amaral. Disponível em: <[https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3280/1/2007\\_EdmundoBrandaoDantas.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3280/1/2007_EdmundoBrandaoDantas.pdf)>. Acesso em: 02 mai. 2022.

11. Cite as referências utilizadas. (0,5 ponto)

ACERVO LIMA. **Diferença entre Ciência de Dados e Pesquisa Operacional**. Disponível em: <<https://acervolima.com/diferenca-entre-ciencia-de-dados-e-pesquisa-operacional/>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

ADV Tecnologia. **Ciclo operacional, ciclo econômico e ciclo financeiro: o que são?** Disponível em: <<https://www.advtecnologia.com.br/ciclo-operacional-ciclo-economico-e-ciclo-financeiro-o-que-sao/>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

Agência Brasil. **Mercado financeiro projeta queda de 5% na economia este ano**. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-10/mercado-financeiro-projeta-queda-de-5-na-economia-este-ano>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Ipea mantém previsão de alta de 1,1% no PIB em 2022 e Inflação oficial do país deve fechar 2022 em 6,5%**. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2022-03/ipea-mantem-previsao-de-alta-de-11-no-pib-em-2022>>. Acesso em 18 abr. 2022.

ALVES, José Eustáquio Diniz; VASCONCELOS, Daniel de Santana; CARVALHO, Angelita Alves de. **Estrutura etária, bônus demográfico e população economicamente ativa no Brasil: cenários de longo prazo e suas implicações para o mercado de trabalho**. Brasília, DF: CEPAL. Escritório no Brasil/IPEA, 2010. (Textos para Discussão CEPAL-IPEA, 10). Disponível em: <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2975/1/TD\\_1528.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2975/1/TD_1528.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

ALVES SOUZA, Thiago; PIATO, Éderson Luiz. **Estratégia no canal de distribuição: análise comparativa entre atacadista distribuidor e de autosserviço**. In: Exacta, v. 15, n. 2, 2017, pp. 259-273. Universidade Nove de Julho: São Paulo. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/810/81052202007.pdf>>. Acesso em: 02 mai. 2022.

ANPAD. **Estratégias de Promoção em Serviços: a importância da comunicação boca a boca**. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1997-mkt-05.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

ANPEC. **Arranjos Produtivos Locais industriais sob ambientes periféricos: os condicionantes territoriais das externalidades restringidas e negativas**. Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2003/artigos/E31.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

APRATO, Fernando. **Indicadores de Rentabilidade e Lucratividade**. Disponível em: <[https://s3.amazonaws.com/ead\\_casa/ead\\_casa/Aula/11331-indicadores-de-lucratividade-e-rentabilidade-fernando-aprato.pdf](https://s3.amazonaws.com/ead_casa/ead_casa/Aula/11331-indicadores-de-lucratividade-e-rentabilidade-fernando-aprato.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

ARAÚJO, Luís César Gonçalves de. **Métodos e Estratégias de Consultoria**. In: Cadernos da EBAP, Rio de Janeiro: Setembro/2001. Disponível em: <[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/12714/EPABE\\_119.pdf](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/12714/EPABE_119.pdf)>. Acesso em: 30 abr. 2022.

BALARINE, Oscar Fernando Osorio. **Tecnologia da Informação como vantagem competitiva**. In RAE-eletrônica, v. 1, n. 1, jan./jun., 2002. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/raeel/v1n1/v1n1a05.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). **Mecanismos de transmissão da política monetária.** Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/controleinflacao/transmissaopoliticamonetaria>>. Acesso em 18 abr. 2022.

BARBIERI, José Carlos; ÁLVARES, Antônio Carlos Teixeira; e MACHLINE, Claude. **Taxa Interna de Retorno: controvérsias e interpretações.** Disponível em: <[https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/barbieri\\_-\\_taxa\\_interna\\_de\\_retorno\\_controversias\\_e\\_interpretacoes.pdf](https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/barbieri_-_taxa_interna_de_retorno_controversias_e_interpretacoes.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

BASTOS, Samantha; CRUZ, Hélio Alves da. **Pesquisa de Satisfação dos Clientes Internos de Treinamento: uma Análise dos Resultados na Infraero no Aeroporto Internacional Hercílio Luz em Florianópolis/SC.** Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/45120533.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

BRASIL. **Leis Ordinária editadas em 2020.** Disponível em: <<http://www4.planalto.gov.br/legislacao/portal-legis/legislacao-1/leis-ordinarias/2020-leis-ordinarias>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Departamento de Economia da Saúde, Investimentos e Desenvolvimento. **Microeconomia.** Brasília: Ministério da Saúde, 2021, 77p., p. 32-49. Disponível em: <[https://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/cadernos\\_economia\\_saude\\_microeconomia\\_1e\\_d.pdf](https://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/cadernos_economia_saude_microeconomia_1e_d.pdf)>. Acesso em: 25 abr. 2022.

BRITO, Milton Francisco de; SILVA, José Luís Gomes da. **Logística verde: Uma ferramenta estratégica na tomada de decisão.** In: Revista Espacios. vol. 38, n. 18, Ano 2017. Disponível em: <<https://www.revistaespacios.com/a17v38n18/a17v38n18p08.pdf>>. Acesso: 25 abr. 2022.

CAMPOMAR, Marcelo Barbieri. **Economias de escala e de escopo na fixação de preços de marketing: estudo de caso no setor bancário.** Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-11062012-154931/publico/MarceloBarbieriCampomarVC.pdf>> Acesso em: 26 abr. 2022.

CANDAU, Vera Maria. **Direitos humanos, educação e interculturalidade: as tensões entre igualdade e diferença.** In Revista Brasileira de Educação, v. 13, n. 37, p. 45-56, jan./abr. 2008. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rbedu/v13n37/05.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

CAPALONGA, Gioani; DIEHL, Carlos Alberto; ZANINI, Francisco Antônio Mesquita. **Estratégias Percebidas Sob o Foco da Teoria de Posicionamento Estratégico, da Visão Baseada em Recursos, da Missão Estratégica e da Tipologia Organizacional: um Estudo com Empresas do Sul do Brasil.** Brazilian Business Review (BBR), Vitória, v. 11, n. 3, Art. 2, p. 29 - 55, maio-jun. 2014 Disponível em: <[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj66\\_LipdHtAhVFHLkGHSvIDSQ4ChAWMAF6BAgBEAI&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F285386715\\_Estrategias\\_Percebidas\\_Sob\\_o\\_Foco\\_da\\_Teoria\\_de\\_Posicionamento\\_Estrategico\\_da\\_Visao\\_Baseada\\_em\\_Recursos\\_da\\_Missao\\_Estrategica\\_e\\_da\\_Tipologia\\_Organizacional\\_um\\_Estudo\\_com\\_Empresas\\_do\\_Sul\\_do\\_Brasil&usg=AOvVaw1mXdLytdlY0Fgt1WP48LcE](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj66_LipdHtAhVFHLkGHSvIDSQ4ChAWMAF6BAgBEAI&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F285386715_Estrategias_Percebidas_Sob_o_Foco_da_Teoria_de_Posicionamento_Estrategico_da_Visao_Baseada_em_Recursos_da_Missao_Estrategica_e_da_Tipologia_Organizacional_um_Estudo_com_Empresas_do_Sul_do_Brasil&usg=AOvVaw1mXdLytdlY0Fgt1WP48LcE)>. Acesso em: 19 abr. 2022.

CARRERA-FERNANDEZ, José. **Curso básico de microeconomia**. Salvador: EDUFBA, 2001,2006, 2009, p. 94-106. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/bitstream/ufba/189/1/Curso%20basico%20de%20microeconomia.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

CASTRO, Ivan Nunes de. **Quais são os objetivos do marketing? Descubra cada um e as principais estratégias para alcançá-los**. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/objetivos-do-marketing/>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

CEARÁ. Secretaria Estadual da Educação (SEDUC). **Técnica de Negociação para Evento, Captação e Vendas**. Disponível em: <[https://educacaoprofissional.seduc.ce.gov.br/images/material\\_didatico/eventos/eventos\\_tecnicas\\_de\\_negociacao\\_para\\_eventos\\_captacao\\_e\\_vendas.pdf](https://educacaoprofissional.seduc.ce.gov.br/images/material_didatico/eventos/eventos_tecnicas_de_negociacao_para_eventos_captacao_e_vendas.pdf)>. Acesso em: 19 abr. 2022.

COSTA FILHO, Manassés. **As Ferramentas de Qualidade no Processo Produtivo com enfoque no Processo Enxuto**. Disponível em: <[http://www.icap.com.br/biblioteca/180026010212\\_TCC\\_-\\_As\\_Ferramentas\\_de\\_Qualidadeno\\_Processo\\_Produtivo\\_com\\_enfoque\\_no\\_Processo\\_Enxuto.pdf](http://www.icap.com.br/biblioteca/180026010212_TCC_-_As_Ferramentas_de_Qualidadeno_Processo_Produtivo_com_enfoque_no_Processo_Enxuto.pdf)>. Acesso em: 28 abr. 2022.

COSTA, Lucas Mendes da Costa; et. al. **A Evolução do Marketing Digital: uma estratégia de mercado**. In XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção: Perspectivas Globais para a Engenharia de Produção. Fortaleza, CE, Brasil, 13 a 16 de outubro de 2015. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STO\\_212\\_259\\_27165.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_212_259_27165.pdf)>. Acesso em: 19 abr. 2022.

COSTA, Samuel. **Banco Central aumenta a Selic para 10,75%; entenda o que isso significa**. In: Folha de SP: Lupa. Disponível em: <<https://piaui.folha.uol.com.br/lupa/2022/03/17/banco-central-selic/>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Gestão da Informação sobre a satisfação dos clientes e orientação para o mercado**. In: Tese (doutorado) em Ciência da Informação (Transferência da Informação) da Universidade de Brasília. Brasília: UNB, Programa de Pós-graduação em Ciência da Computação, 2007, 306 p. Orientadora: Sueli Angélica do Amaral. Disponível em: <[https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3280/1/2007\\_EdmundoBrandaoDantas.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/3280/1/2007_EdmundoBrandaoDantas.pdf)>. Acesso em: 02 mai. 2022.

DEUS, Sandra Machado Moraes de. **Satisfação do Cliente**. Disponível em: <[https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/SANDRA\\_MACHADO\\_MORAES\\_DE\\_DEUS.pdf](https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/SANDRA_MACHADO_MORAES_DE_DEUS.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

Educa+Brasil. **Qual o significado da sigla LGBTQIA+?** Disponível em: <<https://www.educamaisbrasil.com.br/educacao/dicas/qual-o-significado-da-sigla-lgbtqia>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

EDUCAMUNDO. **O que é consultoria empresarial, tipos e áreas de atuação**. Disponível em: <<https://www.educamundo.com.br/blog/consultoria-empresarial-areas-atuacao>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

EXACTSALES. **Como definir uma estratégia de precificação mais assertiva**. Disponível em: <<https://www.exactsales.com.br/academia-exact-blog/estrategia-de-precificacao>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

EXECUTIVA. **Executiva: há mais de 20 anos gerando soluções eficientes de gestão com alta tecnologia e inovação.** Disponível em: <<https://www.executiva.com.br/sobre>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

FARIA, Ana Maria Jara Botton. **Gerenciamento de Recursos Hídricos.** Disponível em: <<http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/1377/Gerenciamento%20de%20Recursos%20Hidricos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

FARINASSI, Luiza Alcântara. **Reflexões sobre o cenário político brasileiro em tempos de Covid-19.** Disponível em: <<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/11643/Reflexoes-sobre-o-cenario-politico-brasileiro-em-tempos-de-Covid-19>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

FIZSMAN, Rodrigo. **Oportunidades de investimento em setores de baixa concentração ou pulverizados: há uma enorme gama de oportunidades em setores que não estão representados na bolsa de valores, pelos mais diferentes motivos.** Disponível em: <[https://www.spacemoney.com.br/colunistas/rodrigo\\_fizzman/oportunidades-de-investimento-em-setores-de-baixa-concentracao-ou-pulverizados/145461/](https://www.spacemoney.com.br/colunistas/rodrigo_fizzman/oportunidades-de-investimento-em-setores-de-baixa-concentracao-ou-pulverizados/145461/)>. Acesso em: 27 abr. 2022.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Gerenciando a Diversidade Cultural: experiências de empresas brasileiras.** In RAE - Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25, jul./set., 2000. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rae/v40n3/v40n3a03.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

GARCIA, Adriano Muniz. **O fenômeno da pejetização após a reforma trabalhista e a ratificação da terceirização pelo STF.** Disponível em: <<https://www.sindlocmg.com.br/artigos/o-fenomeno-da-pejetizacao-apos-a-reforma-trabalhista-e-a-ratificacao-da-terceirizacao-pelo-stf/>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

GASPARIN, Giovane. **23 Indicadores de vendas para medir sua eficiência comercial.** Disponível em: <<https://leads2b.com/blog/indicadores-de-vendas-23-metricas-para-sua-prospeccao/>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

GOMES, Gustavo. **7 estratégias de precificação para ter sucesso nas vendas.** Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/estrategias-de-precificacao/>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

HZ Coworking Space. **Mercado de consultoria cresce e coworking é indicado para quem quer ser competitivo.** Disponível em: <<https://hzcworkingspace.com.br/blog/mercado-de-consultoria-coworking/>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

IKEDA, Ana Akemi. **Estratégias de Promoção: a importância da comunicação boca a boca em relação a outros instrumentos promocionais.** Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/b05dca441b9eb6ac0cee6bcc058670eb.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

IPEA. **Visão Geral da Conjuntura.** Disponível em: <<https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/category/sumario-executivo/>>. <<https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/tag/previsoes-macroeconomicas/>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

JOIA, Luiz Antônio; FERREIRA, Sinval. **Modelo de negócios: constructo real ou metáfora de estratégia?** In Cadernos EBAPE.BR, v. 3, a. 4, dez. 2005. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/cebape/v3n4/v3n4a02.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

JORDÃO, Matheus Hoffmann. **A mudança de comportamento das gerações X, Y, Z e Alfa e suas implicações.** Disponível em: <<http://www.gradadm.ifsc.usp.br/dados/20162/SLC0631-1/geracoes%20xyz.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

KPMG (Klynveld Peat Marwick Goerdeler). **Consultoria de Negócios.** Disponível em: <<https://home.kpmg/br/pt/home/servicos/consultoria/consultoria.html>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Visão Geral sobre a KPMG.** Disponível em: <<https://home.kpmg/br/pt/home/sobre-a-kpmg/visao-geral.html#:~:text=Sobre%20a%20KPMG,-Visão%20Geral&text=Estamos%20presentes%20em%20146%20países,mundo%20era%20de%20aproximadamente%20227.000>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

LOSEKANN, Luciano; HALLACK, Luciano. **Novas Energias Renováveis no Brasil: Desafios e Oportunidades.** Disponível em: <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8446/1/Novas%20energias%20renováveis%20no%20Brasil\\_desafios%20e%20oportunidades.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8446/1/Novas%20energias%20renováveis%20no%20Brasil_desafios%20e%20oportunidades.pdf)>. Acesso em: 25 abr. 2022.

LULIO, Melissa. **Geração Baby Boomer, X, Y ou Z: entenda onde você se encaixa.** Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2017/02/20/geracao-baby-boomer-x-y-z-entenda/>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

MACEDO, Marcelo Álvaro da Silva; et al. **Análise da Estratégia de Preço: uma proposta metodológica a partir da Análise Envoltória de Dados.** Disponível em: <[http://sistema.semead.com.br/9semead/resultado\\_semead/trabalhosPDF/84.pdf](http://sistema.semead.com.br/9semead/resultado_semead/trabalhosPDF/84.pdf)>. Acesso em: 29 abr. 2022.

MELO, Marcela. **Captação de clientes: o que é, como fazer e estratégias para atrair clientes.** Disponível em: <<https://www.zenvia.com/blog/captacao-de-cliente/>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

MENDES, Diana. **Indicadores. O que avaliar? Para que avaliar?** Disponível em: <[https://www.escolaaberta3setor.org.br/post/indicadores-o-que-avaliar-para-que-avaliar?gclid=EAIaIQobChMIoLfgnsW\\_9wIVDdORCh3pEwMeEAAYAiAAEgIDyPD\\_BwE](https://www.escolaaberta3setor.org.br/post/indicadores-o-que-avaliar-para-que-avaliar?gclid=EAIaIQobChMIoLfgnsW_9wIVDdORCh3pEwMeEAAYAiAAEgIDyPD_BwE)>. Acesso em: 01 mai. 2022.

MIRANDA, Gabriella Moraes Duarte; MENDES, Antônio da Cruz Gouveia; ANDRADE DA SILVA, Ana Lucia. **O envelhecimento populacional brasileiro: desafios e consequências sociais atuais e futuras.** In Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia. Rio de Janeiro: UERJ, v. 19, n. 3, p. 507-519., mai./jun., 2016. Disponível em: <[https://www.scielo.br/pdf/rbgg/v19n3/pt\\_1809-9823-rbgg-19-03-00507.pdf](https://www.scielo.br/pdf/rbgg/v19n3/pt_1809-9823-rbgg-19-03-00507.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

MOBILIZE: Mobilidade Urbana Sustentável. **Guia de Mobilidade Corporativa.** Disponível em: <<http://www.escoladebicicleta.com.br/GuiaMobilidadeCorporativa2016.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

MORAES, Renato; KRUGLIANSKAS, Isak; SBRAGIA, Roberto. **Gerenciamento de Riscos e Sucesso de Projetos.** Disponível em: <<https://gpro.fia.com.br/wp-content/uploads/2019/09/SIMP-2008-GRiscos-em-Projetos.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

MOREIRA, Bruna. **Descubra o que é nicho de mercado e como definir o seu.** Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/nicho-de-mercado/>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

MORI HANASHIRO, Darcy Mitiko; GALEGO DE CARVALHO, Sueli. **Diversidade Cultural: panorama atual e reflexões para a realidade brasileira.** In REAd - Revista Eletrônica de Administração. Porto Alegre: UFRS, vol. 11, núm. 5, set./out., 2005, pp. 1-21. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/4011/401137448001.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

MUSACCHIO, Claudio. **Sociedade da Informação x Sociedade do Conhecimento.** Disponível em: <<https://www.baguete.com.br/colunas/claudio-demusacchio/26/07/2014/sociedade-da-informacao-x-sociedade-do-conhecimento>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

NEUENSCHWANDER, Juliana. GIRALDES, Marcus. **“Amanhã vai ser outro dia”? Reflexões sobre as questões do presente no mundo em crise.** In **Pandemias e Pandemônio no Brasil.** Organizadores: Cristiane Brandão Augusto e Rogerio Dutra dos Santos. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2020. 1. ed. Disponível em: <<http://www.defesaclassetrabalhadora.com.br/wp-content/uploads/2020/05/Pandemias-e-pandemônio-no-Brasil.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

NÓBREGA, Kleber. **O que é uma Estratégia de Serviço?** Disponível em: <<https://klebernobrega.com/2012/08/09/o-que-e-uma-estrategia-de-servico/>>. Acesso em: 30 abr. 2022.

NUCONT. **Consultoria Consultiva: vender serviços contábeis: 8 técnicas infalíveis para aumentar os lucros.** Disponível em: <<https://blog.nucont.com/vender-servicos-contabeis/>>. Acesso em: 02 mai. 2022.

PAGSEGURO. **Guia de Ações Promocionais.** Disponível em: <[https://assets-blog.pageseguro.uol.com.br/wp-content/2021/04/guia\\_de\\_acoes\\_promocionais.pdf](https://assets-blog.pageseguro.uol.com.br/wp-content/2021/04/guia_de_acoes_promocionais.pdf)>. Acesso em: 19 abr. 2022.

PATEL, Neil. **Objetivos de Marketing: Conheça os 7 Principais e Como Criar os Seus.** Disponível em: <<https://neilpatel.com/br/blog/objetivos-de-marketing/>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

PEREIRA, Suellen Silva; CURI, Rosires Catão. **Modelos de gestão integrada dos resíduos sólidos urbanos: a importância dos catadores de materiais recicláveis no processo de gestão ambiental.** Disponíveis em: <<https://books.scielo.org/id/bxj5n/pdf/lira-9788578792824-06.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

PEREIRA, Warley Augusto; ALMEIDA, Lindomar da Silva. **Método manual para cálculo da Taxa Interna de Retorno.** Disponível em: <<https://home.ufam.edu.br/andersonlfc/Macrol/MethodoManualTIR.pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

PIRES, Luciene Lima de Assis. **Universidades Corporativas: uma nova concepção para o ensino superior?** In: Revista Eletrônica do Curso de Pedagogia do Campus de Jataí da Universidade Federal de Goiás (UFG). Vol. II, n. 5, jul./dez., 2008. Disponível em: <<http://flacso.redelivre.org.br/files/2013/03/1108.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

PINTO, Leonardo José Seixas. **Formação do Preço de Venda com Base no Lucro Desejado: um Estudo de Caso através do Mapeamento dos Custos e Despesas.** Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/25414330.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Plano de Marketing - Estratégia de Promoção.** Disponível em: <<https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/marketing/plano-de-marketing-estrategia-de-promocao/60161#:~:text=Estratégias%20de%20promoção%20são%20maneiras,a%20negociação%20com%20sua%20empresa.>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

PRADO, Jean Silva; et al. **As estratégias de marketing de serviços e a prática dos 4 P.** In: Revista FATEB Científica, v. 1, n. 1, jul./dez., 2017. Disponível em: <[https://www.fateb.br/fateb.cientifica/downloads/1a\\_edicao/artigos/003\\_as\\_estrategias\\_de\\_marketing\\_de\\_servicos\\_e\\_a\\_pratica\\_dos\\_4\\_ps.pdf](https://www.fateb.br/fateb.cientifica/downloads/1a_edicao/artigos/003_as_estrategias_de_marketing_de_servicos_e_a_pratica_dos_4_ps.pdf)>. Acesso em: 29 abr. 2022.

PROTAGNST. **Taxa de conversão em vendas: qual sua importância? Como calcular?** Disponível em: <<https://protagnst.com/taxa-de-conversao-em-vendas/>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

QBCAMP. **Pesquisa apresenta raio x do mercado de Consultoria no Brasil.** Disponível em: <<https://qbcamp.com.br/2020/01/17/pesquisa-apresenta-raio-x-do-mercado-de-consultoria-no-brasil/>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

REIS, Carla; BARBOSA, Larissa Barbosa; e PIMENTEL, Vitor. **O desafio do envelhecimento populacional na perspectiva sistêmica da saúde.** BNDES Setorial Saúde, n. 44, p. 87-124. Disponível em: <[https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/9955/2/BS%2044%20O%20desafio%20do%20envelhecimento%20populacional%20na%20perspectiva%20sistemica%20da%20saude\\_P.pdf](https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/9955/2/BS%2044%20O%20desafio%20do%20envelhecimento%20populacional%20na%20perspectiva%20sistemica%20da%20saude_P.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

RESULTADOSDIGITAIS. **Saiba como definir uma estratégia de preço para seus produtos ou serviços.** Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/vendas/estrategia-de-preco/#:~:text=Começando%20pelo%20conceito%3A%20estratégia%20de,as%20quais%20falaremos%20mais%20adiante.>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

ROCHA, Hugo. **Taxa de Conversão: o que é, como calcular e como aumentar a sua.** Disponível em: <<https://blog.klickpages.com.br/taxa-de-conversao/>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

ROMANO, Luiz Affonso. **Pesquisa Perfil das Empresas de Consultoria no Brasil 2014.** Disponível em: <<https://docplayer.com.br/5885557-Pesquisa-perfil-das-empresas-de-consultoria-no-brasil.html>>. Acesso em: 28 abr. 2022.

SANTOS, Anderson Inácio dos; CÂNDIDO, Danielle. **Por um conceito de Propaganda e Publicidade: divergências e convergências.** Disponível em: <<https://portalintercom.org.br/anais/nacional2017/resumos/R12-1973-1.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2022.

SEBRAE. **Comece Certo: Consultoria.** Disponível em: <[https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4510854/mod\\_resource/content/1/Guia%20elabora%20PN.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4510854/mod_resource/content/1/Guia%20elabora%20PN.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Cartilha Canais de Comercialização: Marketplace.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/CE/Anexos/Cartilha%20Canais%20de%20Comercializa%20-%20Marketplace.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Ferramenta: 5 FORÇAS DE PORTER (CLÁSSICO).** Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME\\_5-Forcas-Porter.PDF](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_5-Forcas-Porter.PDF)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

\_\_\_\_\_. **Segmentação de Mercado: estratégia inteligente em tempos de crise.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Segmenta%20de+mercado.pdf>>. Acesso em: 27 abr. 2022.

SEVERO, Marcos. **Marketing de Serviços – Parte 2.** Disponível em: <<https://mseveromkt.weebly.com/uploads/1/8/6/7/18673778/fmkt-aula20.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2022.

SILVA, Andréia Aparecida da; *et. al.* **A Utilização da Matriz Swot como Ferramenta Estratégica: um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo.** Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/26714255.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

SILVA, Carlos Eduardo Sanches da; SELL, Ingeborg; FIOD NETO, Miguel. **A Diferenciação de Serviços como uma Estratégia Competitiva.** Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998\\_art081.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998_art081.pdf)>. Acesso em: 30 abr. 2022.

SILVA, Cesar A. **Gestão de Resíduos.** Disponível em: <<http://www.proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/1378/Gerenciamento%20de%20Residuos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 25 abr. 2022.

SILVA, Douglas da. **Cálculo de nível de serviço: entenda o que é, por que é importante e como fazer na sua empresa.** Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/blog/calculo-de-nivel-de-servico/>>. Acesso em: 01 mai. 2022.

SPEROTTO, Fernanda Queiroz. **Externalidades, ganhos de escala e de escopo.** In: CONCEIÇÃO, C. S.; FEIX, R. D. (Org.). Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de Aglomerações Produtivas Locais. Porto Alegre: FEE, 2014. Disponível em: <<https://arquivofee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2014/11/20141125externalidades-ganhos-de-escala-e-de-escopo.pdf>>. Acesso: 19 abr. 2022.

SZWARCFITER, Cláudio; DALCOL, Paulo Roberto T. **Economias de Escala e de Escopo: desmistificando alguns aspectos da transição.** Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/prod/a/FD8rNqkDhCThKcmxmFJsRwL/?lang=pt&format=pdf>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

TAKIGAWA, Clara Yoshiko Hori. **Impactos da Customização Maciça – Estudo de Caso em uma Indústria Moveleira.** Disponível em: <[http://www.unoeste.br/site/enepe/2013/suplementos/area/Exactarum/Engenharia%20de%20Produ%20%20IMPACTOS%20DA%20CUSTOMIZA%20MACI%20\\_%20ESTUDO%20DE](http://www.unoeste.br/site/enepe/2013/suplementos/area/Exactarum/Engenharia%20de%20Produ%20%20IMPACTOS%20DA%20CUSTOMIZA%20MACI%20_%20ESTUDO%20DE)>

%20CASO%20EM%20UMA%20INDÚSTRIA%20MOVELEIRA.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2022.

TEIXEIRA, Luciana Tanus de Oliveira. **Modelo de Previsão de Faturamento Diário de uma Empresa de Varejo**. Disponível em: <[https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-AZVFNU/1/artigo\\_\\_\\_previs\\_o\\_di\\_ria\\_de\\_faturamento.pdf](https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUOS-AZVFNU/1/artigo___previs_o_di_ria_de_faturamento.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

THOMAZ, José Carlos; BRITO, Eliane Pereira Zamith. **Reputação Corporativa: Construtos Formativos e Implicações para a Gestão**. In: RAC, Curitiba, v.14, n. 2, art. 3, pp. 229-250, Mar./Abr.2010. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rac/a/Mpk7DZbgZVhq6HM964mvF8t/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 28 abr. 2022.

TINOCO, Maria Auxiliadora Cannarozzo. **Proposta de modelos ampliados para a satisfação de clientes de serviços**. In: Tese (doutorado) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Engenharia. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. UFRGS: Porto Alegre, BR-RS, 2011. Orientador: Prof. Dr. José Luís Duarte Ribeiro. Disponível em: <[http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/351\\_Tese%20Maria%20Tinoco.pdf](http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/publicacoes/351_Tese%20Maria%20Tinoco.pdf)>. Acesso em: 02 mai. 2022.

TORRES, João. **Metas para Inflação, Intervenções Esterilizadas e Sustentabilidade Fiscal**. Disponível em: <[http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccpg/pibic/relatorio\\_resumo2016/relatorios\\_pdf/ccs/ECO/ECO-João%20Torres.pdf](http://www.puc-rio.br/ensinopesq/ccpg/pibic/relatorio_resumo2016/relatorios_pdf/ccs/ECO/ECO-João%20Torres.pdf)>. Acesso em: 18 abr. 2022.

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL (TSE). **Eleições 2022: #seuvotofazopaís**. Disponível em: <<https://www.tse.jus.br/eleicoes/eleicoes-2022>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

UFJF Notícias. **O que nos diz o cenário político brasileiro?** Disponível em: <<https://www2.ufjf.br/noticias/2020/04/01/o-que-nos-diz-o-cenario-politico-brasileiro/>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

VASCONCELOS, Flávio C; CYRINO, Álvaro B. **Vantagem Competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional**. In RAE - Revista de Administração de Empresas. São Paulo. v. 40, n. 4, p. 20-37, out./dez. 2000. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rae/v40n4/v40n4a03.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2022.

WONG, Laura L. Rodríguez; CARVALHO, J. A. **O rápido processo de envelhecimento populacional do Brasil: sérios desafios para as políticas públicas**. In Revista Brasileira de Estudos Populacionais, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 5-26, jan./jun. 2006. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rbepop/v23n1/v23n1a02.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

ZAGO, Ana Paula Pinheiro; *et al.* **Cálculo do Ponto de Equilíbrio em condições de risco e incerteza**. Disponível em: <[http://sistema.semead.com.br/9semead/resultado\\_semead/trabalhosPDF/433.pdf](http://sistema.semead.com.br/9semead/resultado_semead/trabalhosPDF/433.pdf)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

ZANLUCA, Jonatan de Sousa. **Ciclos Econômicos, Operacional e Financeiro**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/ciclos.htm>>. Acesso em: 18 abr. 2022.