

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE LINGUAGEM E COMUNICAÇÃO
CURSO DE BACHARELADO EM COMUNICAÇÃO**

**ALCILAINE DE MACEDO ALENCAR
GABRIELA MAYUMI YKEUTI SILVA
KATLEEN DO NASCIMENTO MONTEIRO
TATIANE MARTINS FAGUNDES**

**MIRA CURADORIA COMUNICACIONAL: ESPECIALIZADA NA CRIAÇÃO
DE CONTEÚDO SOBRE A SAÚDE DA TERCEIRA IDADE**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**CURITIB
A 2018**

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE LINGUAGEM E COMUNICAÇÃO
CURSO DE BACHARELADO EM COMUNICAÇÃO**

**ALCILAINÉ DE MACEDO ALENCAR
GABRIELA MAYUMI YKEUTI SILVA
KATLEEN DO NASCIMENTO MONTEIRO
TATIANE MARTINS FAGUNDES**

**MIRA CURADORIA COMUNICACIONAL: ESPECIALIZADA NA CRIAÇÃO
DE CONTEÚDO SOBRE A SAÚDE DA TERCEIRA IDADE**

Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso - Modalidade Empreendedorismo - apresentado à disciplina de TCC2, do curso superior de Bacharelado em Comunicação Organizacional do Departamento de Linguagem e Comunicação - DALIC - da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR - Campus de Curitiba, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Organizacional.

Orientador: Prof. Me. Ricardo Manica
Coorientador: Prof. Dr. Camilo Catto

CURITIBA
2018



TERMO DE APROVAÇÃO

MIRA CURADORIA COMUNICACIONAL: ESPECIALIZADA NA CRIAÇÃO DE CONTEÚDO SOBRE A SAÚDE DA TERCEIRA IDADE

por

ALCILAINÉ DE MACEDO ALENCAR
GABRIELA MAYUMI YKEUTI SILVA
KATLEEN DO NASCIMENTO MONTEIRO
TATIANE MARTINS FAGUNDES

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi apresentado em 20 de junho de 2018 Como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Organizacional. As candidatas foram arguidas pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados que, após deliberação, considerou o projeto APROVADO, desde que realizadas as sugestões e entregues até o dia 9 de julho de 2018

Me. Ricardo Manica

Dr. Camilo Catto

Dra. Carolina Mandaji

Dra. Giovanna Pezarico

AGRADECIMENTOS

Sou grata aos meus pais por todo amor, carinho e força que me deram para eu chegar até aqui, especialmente minha mãe, Dinorah - talvez eu não tivesse conseguido sem você. Agradeço também meu esposo, que esteve comigo durante toda essa caminhada, sendo sempre minha inspiração, a pessoa que me ouvia e me ajudava, muitas vezes me acalmava com suas palavras doces e de otimismo, acreditando em mim e me mostrando que eu tenho o mundo para conquistar. A minha filha Beatriz que enche meus dias de luz. E por fim, aos meus professores por terem compartilhado valiosas experiências e terem reconhecido e investido no meu potencial.

Tatiane Martins Fagundes

Agradeço imensamente a Deus pela oportunidade de cursar uma Universidade Federal, por ter me dado forças e coragem para chegar até aqui. Ao meu marido William Princival, por toda a dedicação e paciência contribuindo diretamente para que eu pudesse ter um caminho mais tranquilo e prazeroso durante esses quatro anos, William você foi essencial para essa conquista. A minha mãe Alcione de Macedo, que me deu todo apoio e suporte nas horas difíceis, de desânimo e cansaço. Agradeço aos professores pela a oportunidade e pelos quatro anos de aprendizado e por ter acreditado em mim. Por fim agradeço a todos que diretamente ou indiretamente fizeram parte da minha formação.

Alcilaine de Macedo Alencar

Agradeço aos meus pais, pois sem o apoio e incentivo não estaria na Universidade. Agradeço aos meus colegas e amigos que fiz dentro desses quatro anos, e que tornaram essa jornada mais agradável e uma experiência incrível! Agradeço também a todos os professores que contribuíram, incentivaram e apoiaram a minha formação e aprendizado vezes com palavras de carinho outras com a firmeza necessária para o crescimento.

Gabriela Mayumi Ykeuti Silva

Agradeço a Deus por ter me dado saúde e forças para enfrentar os desafios que surgiram ao longo desses 4 anos de graduação. Aos meus pais, Margarete do Nascimento Monteiro e Welmer Alves Monteiro, que sempre estiveram ao meu lado me amando e sempre me incentivando a continuar. Também agradeço a todos os professores que passaram pela minha vida, que de alguma forma me ajudaram a ser quem eu sou hoje. Por fim, agradeço pelo orientador Ricardo Manica, que esteve conosco durante todo o processo de construção deste projeto.

Katleen de Nascimento Monteiro

RESUMO

Frente ao cenário mercadológico oportuno e um nicho mercadológico ainda pouco explorado, este trabalho tem como objetivo a elaboração de um projeto de empreendedorismo para o planejamento de criação de uma curadoria comunicacional, voltada para micro e pequenas empresas especializadas na saúde e bem-estar da terceira idade. O presente projeto foi elaborado a partir de pesquisas de cenário do setor de curadoria, utilizando dados disponíveis ao grande público em veículos de comunicação e portais de transparência, e da revisão bibliográfica sobre as áreas de atuação pretendidas pelo empreendimento. Além de apresentar a análise de cenário do empreendimento, a segmentação do público e o referencial teórico norteador, este projeto ainda descreve todo o processo de estabelecimento da empresa - desde a definição de visão, missão e valores e estabelecimento das funções administrativas do negócio, até as estratégias de marketing e comunicação orientados pelo ciclo de vida do empreendimento.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico, Curadoria, Processos Comunicacionais, Funil de Vendas e Marketing Digital.

ABSTRACT

Faced with the timely market scenario and a marketing niche that has not yet been explored, this paper aims to develop an entrepreneurship project for the planning of a communication curatorial, focused on micro and small companies specialized in the health and well-being of the third age. This project was developed based on surveys of the curatorship sector, using data available to the general public in communication vehicles and transparency portals, and on the bibliographic review of the areas of activity intended by the enterprise. In addition to presenting the enterprise scenario analysis, audience segmentation and guiding theoretical reference, this project also describes the whole process of establishing the company - from the definition of vision, mission and values and establishing the administrative functions of the business, until the marketing and communication strategies guided by the life cycle of the enterprise.

Keywords: Strategic Planning, Curatorship, Communication Processes, Sales Funnel and Digital Marketing.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Análise SWOT Mira Curadoria Comunicacional	26
Tabela 2 - Análise Swot Concorrentes	58
Tabela 3 - Custos Fixos	69
Tabela 4 - Custos Variáveis	70
Tabela 5 - Impostos	70
Tabela 6 - Valores de serviços e produtos	70
Tabela 7 - Cenários	71
Tabela 8 - Fluxo de caixa.....	72
Tabela 9 - Variáveis Geográficas Fonte: Paraná Portal 2017.....	74
Tabela 10 - Variáveis Psicográficas	75
Tabela 11 - Variáveis Comportamentais	75
Tabela 12 - Investimento em Mídia	79
Tabela 13 – Canvas Mira Curadoria Comunicacional	82

LISTA DE IMAGENS

Figura 1 - Funil de Vendas.....	39
Figura 2 - Espiral do Conhecimento.....	43
Figura 3 - Os nove componentes do Modelo Canvas.....	48
Figura 4 - Visão Sistêmica do Empreendimento	52
Figura 5 - Logo Mira Curadoria Comunicacional	75
Figura 6 - Aplicação Cartão de Visita	76
Figura 7 - Aplicação Envelope	76
Figura 8 - Persona	77

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1 CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE O EMPREENDIMENTO	14
1.1 Problema	17
1.2 Objetivos	17
1.2.1 Objetivo Geral	17
1.2.2 Objetivos Específicos	17
1.3.2 Componente Mercadológico	18
1.3.3 Componente Concorrência	21
1.3.4 Componente Social	21
1.3.5 Componente Legal	22
1.3.5.1 Comunicação Relacionada aos Medicamentos	23
1.3.8 Componente Mão de Obra e Fornecedor	25
1.3.9 Análise <i>SWOT</i>	26
2 DADOS DO EMPREENDIMENTO	27
2.1 Nome	27
2.2 Missão, Visão, Valores Do Empreendimento	27
2.2.1 Missão	27
2.2.2 Visão	27
2.2.3 Valores	27
2.3 Setores De Atividades	27
3 DADOS DOS EMPREENDEDORES	28
4. REFERENCIAL TEÓRICO NORTEADOR	30
4.1 Pesquisa De Cenário	30
4.2 Missão, Visão e Valores	32
4.3 Empreendedorismo e Inovação	35
4.4 Marketing Digital	36
4.4.1 Inbound Marketing	37
4.5 Funil de Vendas	39
4.6 Gestão do Conhecimento e o processo de curadoria comunicacional	41
4.7 Visão Sistêmica	44
4.8 Ciclo de Vida	45
4.9 Modelo Canvas	47
5. OBJETIVOS DO EMPREENDIMENTO	51
6. VISÃO SISTÊMICA DO EMPREENDIMENTO	52
7. ANÁLISE DE MERCADO	53

7.1 4 P's	54
7.2 Análise Swot dos Concorrentes	55
7.2.1 <i>Balloon</i> Gestão de Conteúdo	55
7.2.2 New Content Conteúdo Customizado	56
7.2.3 Gummy	56
7.2.4 Rock Content	57
8. FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS	59
8.1 Divisão das Funções Administrativas	60
8.2 Funções Administrativas Do Empreendimento	61
8.2.1 Principais concorrentes	61
8.2.2 Fornecedores	62
8.2.3 Capacitações necessárias	62
8.2.4 Avaliação do desempenho pessoal	62
8.2.6 Equipamentos, móveis e utensílios necessários	63
8.2.7 Apresentação da Curadoria de conteúdo	63
9. PRODUTOS E SERVIÇOS OFERTADOS	66
9.1 Curadoria de conteúdo	66
9.2 Produtos Avulsos	67
9.2.1 Planejamento estratégico de conteúdo	67
9.2.2 Produção de conteúdo para blogs	67
9.2.3 Produção de e-books e de materiais ricos	67
9.2.3 Produção de conteúdo para redes sociais	68
10. IDENTIFICAÇÃO DOS CUSTOS	69
10.1 Definição do valor final de venda do serviço	69
10.2 Planejamento do fluxo de caixa	69
11. PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING	74
11.1 Segmentação de Público	74
11.2 Identidade Visual	75
11.3 Persona	76
11.4 Ações de divulgação	78
11.5 Plano de mídia	78
12. AÇÕES DE AVALIAÇÃO CONTÍNUA DO EMPREENDIMENTO	80
12.1 Lucro líquido operacional	80
12.2 Aumento do faturamento	80
12.3 Eficiência comercial	81
12.4 Novos clientes	81

12.4 Eficiência dos conteúdos	81
15. CANVAS	82
14. CONSIDERAÇÕES FINAIS	83
REFERÊNCIAS	85

INTRODUÇÃO

A alta competitividade do mercado pede cada vez mais um planejamento estratégico para as empresas continuarem e serem bem-sucedidas no mercado. As empresas precisam qualificar as suas relações com seu público estratégico, de modo a garantir tanto a legitimidade quanto a rentabilidade de seus empreendimentos. É aqui que se percebe a importância e a necessidade de se trabalhar uma série de fatores ligados a comunicação como visibilidade, imagem e posicionamento de marca assumem na gestão das organizações.

O presente trabalho traz como proposta a criação de uma curadoria comunicacional¹ voltada para produção de conteúdo sobre produtos e serviços da área da saúde, com o diferencial de estar focado em organizações e profissionais especializados na terceira idade e o importante método de pensar o conteúdo comunicacional dentro dos processos de venda, focando em trazer informações relevantes sobre os temas que envolvem a terceira idade.

O segmento e o público escolhido refletem isso. A população brasileira está cada vez mais velha, hoje, segundo o IBGE (2010), 12,4% da população é composta pela terceira idade. É importante, portanto, o mercado se especializar para atender de forma profissionalizada essa parcela de consumidores.

Para as empresas de consultoria e/ou curadoria especializadas em comunicação empresarial, esse contexto representa um conjunto de oportunidades e desafios. O próprio setor mostra-se altamente competitivo, demandando por profissionais preparados e atentos às necessidades e expectativas do mercado, por isso trabalhar com um público tão específico é considerado um diferencial essencial. Ao longo dos anos de graduação aprendemos que alguns processos são essenciais para a vida de uma organização e possuímos autonomia e conhecimento para desenvolver soluções no âmbito da comunicação em diferentes contextos. A partir da interdisciplinaridade que o curso promove, podemos entender e visualizar, qual é a melhor maneira de atuar e fazer a diferença no setor em que se estará inserido. Aliando isso às vivências de mercado, se observa com maior cuidado algumas das partes constituintes do âmbito organizacional. Assim, tomamos como

¹ A curadoria comunicacional identifica as vertentes e comportamentos do presente momento da sociedade para enriquecer as relações comerciais. Ela agrupa informações, cria conexões e passa ao público o sentimento de descoberta e realização provocado pela experiência de compra.

objeto para realização deste trabalho de conclusão de curso a comunicação mercadológica das organizações, a partir de uma visão ainda pouco explorada, o das empresas de curadoria.

A estruturação deste projeto está dividida em três grandes grupos: o mapeamento de mercado, o referencial teórico e por fim, o planejamento estratégico do empreendimento.

1 CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE O EMPREENDIMENTO

Os setores de atividades do mercado existentes são divididos basicamente em: setor primário, secundário e terciário. O setor primário diz respeito a matéria-prima com as quais os produtos serão feitos, geralmente o setor primário é mais concentrado em países subdesenvolvidos. O setor secundário é por sua vez, o setor que produz com fábricas e manufaturas. Já o setor terciário, corresponde a parcela de serviços do mercado. Desde venda de produtos a venda de serviços ou, mais atualmente, experiências.

O projeto em questão se encaixa no setor terciário, uma vez que fornece serviços da área de curadoria comunicacional para outras empresas de micro e pequeno porte, localizadas também no setor terciário.

Reflexões mais atuais sobre os setores da economia, nos levam a ver que apesar de ainda válido, as separações entre setores se modificaram ao longo dos anos. Isso se deve também a mudança das tecnologias e de como vivemos hoje no século XXI. É o que destaca Lima, Cruz e Rocha Marques (2009) em seu estudo “Reflexões sobre o terciário”. À medida que o capitalismo e as tecnologias evoluem, as antigas concepções sobre o setor não são mais suficientes.

“A abordagem do processo de reprodução do capital e o desenvolvimento da feição urbana que toma a sociedade com o advento do atual modo de acumulação capitalista são imprescindíveis à compreensão do terciário no mundo moderno. Caminhar por estas sendas será, pois, buscar o significado do terciário para além da concepção clássica dos anos 1930”.
(LIMA, CRUZ e ROCHA MARQUES, 2009)

São nessas nuances de mudanças que se encontram por exemplo, os modelos de negócios semelhantes ao que será apresentado. As tecnologias como grandes aliadas do progresso trouxeram também novas necessidades para os setores.

Atualmente é muito comum e quase obrigatório que empresas do setor terciário, (mas não exclusivamente) estejam presentes digitalmente. Nesse esforço de trazer competência e qualidade para essa presença digital, é que se encaixa o modelo de curadoria digital.

Dentro da área do empreendedorismo, nos encontramos frente a um setor que se mostra cada vez mais disponível para novas entradas: a curadoria. Seja ela curadoria de artes, estratégias, digitais, de melhoria para um serviço específico, de

crescimento profissional ou até mesmo pessoal. As curadorias se dividem em vários nichos, todos com o objetivo central de fornecer, por meio de um profissional qualificado, informações e pareceres a respeito de determinado assunto de interesse do seu cliente, visando mostrar qual o melhor caminho a ser seguido.

A origem da palavra curadoria se deriva da palavra latina “curare” que significa cuidar e ter cuidado, no sentido de organizar e cuidar de coleções de arte e artefatos em museus (SAAD, 2012, p. 28). A definição de curadoria é abrangente e está em constante mudança, sendo cada vez mais presente nas diversas áreas do conhecimento.

A essência do termo curadoria é de coletar, tratar, observar e guardar. Assim, seu conceito está cada vez mais presente nas profissões contemporâneas. Saad (2012) salienta que na área de comunicação, a curadoria está cada vez mais atrelada a relação humana ampliada em qualquer contexto social.

HANS² também define curadoria como “cuidar” ou “conservar”, dando o sentido de organizar e cuidar de coleções de obras de arte em museus e exposições (HANS, 2010, p. 9). Para o autor, o curador tem a função de olhar e pensar a arte e sua relação com o mundo, enriquecendo a compreensão da experiência estética, sendo sua principal atividade apresentar ao público a sensação de descoberta através do encontro face a face com a obra de arte. A exposição de uma obra de arte é decidida e analisada pelo curador que estabelece os meios necessários para entregar o produto final a seu público (HANS, 2010, p. 10).

Para fins de diferenciação, abordaremos rapidamente o conceito de consultoria. A consultoria é algo tácito³, difícil de mensurar, que realiza a análise através de ferramentas especiais de diagnóstico, que colaboram para que o consultor ou gestor possa implementar decisões difíceis, servindo de apoio para a tomada de decisões (SCHEIN, 2008, p. 24).

A prática de consultoria está presente na humanidade desde dos primórdios. Ela sempre existiu através dos conselheiros, magos, chefes de aldeias e rabinos, para auxiliar pessoas necessitadas de ajuda. Entende-se como consultoria a atividade que visa à investigação, identificação, estudo e solução de problemas, gerais ou parciais, atrelados à estrutura e ao funcionamento da empresa,

² Em entrevista a Calvin Tomkins, intitulada “A Touch for the Now”, na seção de perfis da revista The New Yorker de 29 julho de 1991 (p. 37-57)

³ Segundo Nonaka e Takeuchi (1997) tácito é algo dificilmente visível e exprimível.

executando métodos e procedimentos para solucionar os problemas da organização (CROCCO, 2005).

Foi escolhido, portanto, o caminho que o termo curadoria pode traçar dentro do mercado de comunicação, por realizar um trabalho continuado, sendo diferente do que a consultoria realiza. Buscando evidenciar um panorama geral do mercado do econômico, do mercado de comunicação e do mercado específico da área que iremos atuar em Curitiba, o de saúde da terceira idade. Buscamos também, relacionar este pré-projeto com a área de formação em que estamos, e com as particularidades do nosso modelo de empreendimento.

A lacuna que encontramos se refere a comunicação e aos processos de produção de conteúdo, e acreditamos que nossa percepção sobre a importância do papel de uma curadoria comunicacional e, principalmente, de uma curadoria especializada em comunicação nos processos de criação de conteúdo especializado, se constituiu durante nossa graduação no curso de Comunicação Organizacional. Um curso inovador, que contempla as diversas faces da Comunicação, promovendo aos futuros profissionais uma visão organizacional integrada, com base nas exigências e expectativas do mercado.

Os interesses pelos temas da comunicação mercadológica, *marketing*, cuidado com a imagem empresarial e os processos de venda além do espírito empreendedor já existente, maturado durante a vivência acadêmica foram fatores decisivos para criar um projeto empreendedor de uma curadoria comunicacional.

Optamos por delimitar nosso público-alvo a micro e pequenas empresas de Curitiba, que trabalhem com a saúde e bem-estar da terceira idade, e que já estejam há algum tempo no mercado ou se estabelecendo nele. Nossa experiência de quatro anos em um curso de comunicação, no qual tivemos contato teórico e especializado com a área de gestão de diferentes organizações, nos possibilita aplicar esses conhecimentos no mercado por meio de uma curadoria.

Nossa visão busca equilibrar o lado mercadológico com o teórico, e nos dá ferramentas para evidenciar para outras pessoas como sempre há uma forma de desenvolver a eficiência de uma organização e evitar que ela possua instabilidades futuras ocasionadas por problemas comunicacionais. O objetivo desse projeto é iniciar o processo para a realização da prestação de um serviço de curadoria com as quais diferentes organizações, dentro do segmento escolhido, possam utilizar. Assim fazendo compreender a melhor forma de trabalhar, e utilizando de maneira mais

proveitosa sua capacidade intelectual, sabendo qual o melhor jeito de identificar as deficiências nos processos de criação de conteúdo, construção de relacionamento e aumentando, conseqüentemente, seu faturamento.

1.1 Problema

Como desenvolver uma curadoria comunicacional focada em produção de criação de conteúdo ligados à área da saúde da terceira idade, no município de Curitiba

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Propor a implantação de uma curadoria comunicacional voltada para os processos de criação de conteúdo, para micro e pequenas empresas que atuam no segmento de saúde e bem-estar da terceira idade, na cidade de Curitiba.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Contextualizar o mercado em que o empreendimento estará inserido
- Diferenciar o termo curadoria e consultoria
- Estudar a viabilização do projeto no mercado
- Apresentar um modelo de negócios

1.3 PESQUISA DO CENÁRIO MERCADOLÓGICO E INDICADORES DE INOVAÇÃO

1.3.1 Componente Econômico

O atual cenário da economia brasileira vem passando por momentos turbulentos desde 2014. Segundo dados coletados no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2014 o Produto interno Brasileiro (PIB), cresceu 0,1% comparado com o ano de 2013, com o crescimento acumulado no ano de 2,7%. Em função deste crescimento, o PIB per capita alcançou R\$ 27.229 (em valores correntes) em 2014, após ter recuado (em termos reais) 0,7% em relação ao ano anterior. No ano seguinte, a crise se estabeleceu no território brasileiro, começando com a queda do PIB em 3,8% e com aumento do índice de desempregos em 27%, com aproximadamente 8,6 milhões de desocupados, em relação aos 6,7 milhões de 2014.

No ano de 2016, com o segundo ano seguido da queda do PIB e um recuo de 3,6% em relação a 2015. No acumulado do ano, o PIB em valores correntes totalizou

R\$ 6.266,9 bilhões, e o PIB per capita ficou em R\$ 30.407 uma redução de 4,4%, diante de 2015.

Em 2017 no auge da crise econômica e política, o PIB apresentou crescimento de 1,0% na comparação do primeiro trimestre de 2017 contra o quarto trimestre de 2016. Na comparação com o mesmo período de 2016, houve recuo de 0,4% no primeiro trimestre do ano. No acumulado dos quatro trimestres terminados no primeiro trimestre de 2017, o PIB registrou queda de 2,3% em relação aos quatro trimestres imediatamente anteriores. De junho a agosto de 2017, havia aproximadamente 13,1 milhões de pessoas desocupadas no Brasil. Restando, portanto, 90,1 milhões ocupadas no Brasil (IBGE, 2017).

Com a falta de estabilidade no mercado de trabalho e aprovação da lei de Reforma Trabalhista (PLC) 38/2017, que entrará em vigor novembro em todo o território brasileiro, ocorreram algumas mudanças nas negociações entre o empregador e colaborador que apesar dos aspectos negativos, está atraindo novas soluções em empreendimentos e negócios para o mercado brasileiro. Surgindo assim, novas oportunidades de negócios para micro e pequenas empresas.

1.3.2 Componente Mercadológico

O componente mercadológico é importante para entender o mercado que estaremos nos inserindo. Aqui está uma breve análise do cenário mercadológico do público, da área de nossos clientes e da área em que o empreendimento está. Portanto abrangeremos: o mercado de micro e pequenas empresas, o mercado da saúde e o mercado da comunicação.

O público do empreendimento será micro e pequenas empresa, voltadas para o setor de saúde e bem-estar da terceira idade, sendo necessário descrever as características desse segmento

Existem diversas definições para micro e pequenas empresas, que podem variar de acordo com cada país. No Brasil, a legislação classifica um negócio de acordo com seu faturamento anual.

Conforme a Lei Complementar Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006⁴, a microempresa e a empresa de pequeno porte são definidas da seguinte forma:

- I. Microempresa: aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais)
- II. Empresa de pequeno porte, pessoa jurídica que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais). (BRASIL, 2006)

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), em sua definição de microempresa, considera dois setores de atividade, comércio e serviços, e indústria. Assim, é definido como microempresa de comércio e serviço aquela que possui até nove empregados, enquanto a microempresa industrial é aquela que emprega até 19 funcionários.

A empresa de pequeno porte definida também dividida em dois setores de atividade. Assim, as pequenas empresas do setor comercial e de serviços são aquelas que possuem de 10 a 49 empregados, enquanto as empresas industriais de pequeno porte são as que possuem de 20 a 99. Ou seja, a classificação de microempresa e empresa de pequeno porte depende tanto do faturamento anual como também do número de empregados.

Segundo o SEBRAE, em uma pesquisa realizada no dia 2 de fevereiro de 2017, no Brasil existem 6,4 milhões de estabelecimentos, desse total, 99% são Micro e Pequenas Empresas (MPE). As micros e pequenas empresas representam 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado, o que corresponde a 16,1 milhões de pessoas.

Segundo as bases de dados da Secretaria da Receita Federal (SRF) de 2008 a 2014, das empresas constituídas entre os anos de 2008 e 2012, a porcentagem de empresas que sobrevivem no Paraná após o período de 2 anos é de em média 75%, sendo que as microempresas possuem a maior taxa de mortalidade, que é de 45%.

De acordo com o SEBRAE (2016) os seguintes fatores são os que mais contribuem para a sobrevivência ou mortalidade de uma empresa: Situação da empresa antes da abertura (tipo de ocupação anterior, experiências no ramo, motivações para abrir o negócio), planejamento do negócio, gerenciamento do

⁴ Disponível em: < <http://www.portaltributario.com.br/guia/simplesnacional.html> > Acesso em 18 set. 2017

negócio e capacitação dos donos em gestão empresarial. Mas é bom lembrar que:

A análise da sobrevivência/mortalidade de empresas assemelha-se à análise dos acidentes aéreos. Nesse campo, também não é possível atribuir a um único fator a causa dos acidentes, mas sim a uma combinação de fatores. (SEBRAE, 2016)

Dentro do cenário de comunicação podemos ver um mercado positivo já que segundo dados do último censo do IBGE (2010), e pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Agências de Publicidade - ABAP (2013), o mercado de comunicação representava em 2010, 3,15% do PIB brasileiro, fatia correspondente a uma movimentação de R\$ 120 bilhões. A última pesquisa realizada pela ABAP em 2016, ressalta dados de que R\$33,52 bilhões foram investidos no setor em 2014. Isso mostra uma tendência cada vez maior e mais significativa de investimentos e de crescimento na área.

Ainda segundo dados da Associação Brasileira de Agências de Comunicação (ABRACOM), em 2016, 35% das agências apresentaram aumento de faturamento, o que mostra um mercado positivo, mesmo diante do cenário de crise.

Já o segmento de saúde, com o qual iremos trabalhar, mostra em aspectos nacionais, uma quantia representativa do mercado econômico, já que segundo dados de 2016 da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), 25% da população brasileira é atendida pela saúde suplementar e que apenas neste ano, na fatia das operadoras, o mercado de saúde levantou R\$158,3 bilhões. Tal fato evidencia que a tendência alertada em 1998, pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), da saúde suplementar ser cada vez mais procurada, em razão do deterioramento da saúde pública, continua válida e que os sistemas privados de saúde tiveram e continuam tendo um crescimento significativo devido a ineficiência e constante degradação do sistema de saúde público do país.

Para este trabalho consideramos que a área de saúde, sobre qual a proposta deste empreendimento irá se debruçar em Curitiba é composta por: médicos, consultórios odontológicos e clínicos, psicólogos, nutricionistas, academias, centros de saúde, centros holísticos, farmácias de manipulação, representantes de materiais médico-hospitalares, casas de repouso entre outros especializados na terceira idade que abrange por completo as necessidades de saúde e bem-estar da população idosa da cidade.

1.3.3 Componente Concorrência

Unindo dados dos mercados com os quais iremos lidar, podemos traçar o perfil da concorrência com a qual iremos defrontar. Possuímos concorrentes diretos de criação de conteúdo, porém não de curadorias específicas. São empresas que vendem o serviço de curadoria de conteúdo apenas na revisão de textos, não necessariamente pensam a estratégia com o mesmo cuidado, ou seja, não validam o conteúdo considerando o percurso que o consumidor percorre até a concretização da compra. Consultorias, agências de publicidade e agências de relações públicas também podem ser vistas como concorrentes, já que podem lidar com produto ou com serviços que iremos oferecer. No entanto, não fornecem a mesma totalidade de serviços e produtos que iremos ofertar para o mercado em que iremos nos especializar, um maior estudo sobre a concorrência é apresentado posteriormente.

1.3.4 Componente Social

Ao analisar os aspectos sociais do país, podemos constatar o aumento da população da terceira idade como tendência crescente, sendo esse o público com qual o empreendimento irá atuar. De acordo com os dados coletados pelo IBGE em seu último censo a população idosa do país representa 12.7% (IBGE, 2010) do total, número expressivo e que é projetado para ser cada vez maior.

Projeções a partir dos dados da Organização Mundial da Saúde (OMS) em seu relatório (*World Health Statistics 2015*, com dados de 2013), indicam que o percentual de idosos no Brasil deve chegar a 15% em 2025, chegando a mais de 30 milhões de pessoas na terceira idade.

A melhoria na qualidade de vida das pessoas está aumentando cada vez mais a expectativa de vida da população. Porém com o envelhecimento, crescem também as necessidades específicas de um público, sendo um grupo que tem mais vulnerabilidade para desenvolver problemas de saúde. Médicos geriatras, fisioterapeutas, psicólogos, nutricionistas, serviços *home care*, além de produtos específicos e casas de repouso para a geração, são cada vez mais necessários.

O envelhecimento não deve ser um empecilho para o bem-estar da população de terceira idade, que tem se mostrado cada vez mais exigente e ativa, sendo neste quesito social que nosso projeto está inserido. Buscando promover da melhor forma

o bem-estar desse público, adequando os serviços de acordo com as necessidades da população acima dos 60 anos, auxiliando, portanto, o mercado da saúde e bem-estar para a terceira idade.

O Estudo do Instituto de Pesquisa Locomotiva (2016), realizou uma pesquisa para identificar o perfil do uso da internet da terceira idade. Identificou-se que em 2008 o número de internautas acima de 60 anos ultrapassará mais de 364 mil e em 2016 esse público soma aproximadamente 4,8 milhões de internautas.

De acordo com Lena Obst. (2017, p 52) a empresa AVG Technologies também realizou uma pesquisa sobre esse tema e identificou que 76% dos brasileiros com mais de 50 estão presentes no Facebook e 78% possuem smartphones. Entre as mídias sociais 76% são usuários do Facebook, 52% usam o Google+, 52% usam o LinkedIn, 25% o Twitter, 24% possuem Instagram, 4% o Flickr. Apenas 9% dos respondentes não usam algum tipo de serviço de comunicação. Os aplicativos de comunicação mais utilizados são o Skype e WhatsApp, com 76%. (Obst, 2017, p 53).

Com base nesses dados, é possível afirmar que o setor de saúde especificamente voltado para a terceira idade possui grandes oportunidades para atuação do profissional de comunicação, justamente por ser uma área pouco explorada, por muitas vezes não se adequar às exigências desse público, que necessita de um atendimento mais demorado, precisa de tempo e atenção para se esclarecer dúvidas e que não se pode substituir um atendimento físico por um papel com diversas informações em letras pequenas.

Esses fatores podem possibilitar a inserção de uma atividade especializada, tanto no que se refere ao fator público-alvo, quanto ao serviço a ser prestado, buscando fazer com que o processo de envelhecimento aconteça com qualidade, pois de acordo com uma pesquisa feita pelo Instituto Qualibest e encomendada pelo laboratório Pfizer, 90% dos brasileiros, possuem medo da velhice, sendo 77% por causa dos problemas relacionados à saúde, mostrando um cenário que deve ser revertido.

1.3.5 Componente Legal

Como iremos atuar na área de saúde, com profissionais que atendam o público da terceira idade, existem algumas regulamentações sobre a forma de divulgar serviços de alguns profissionais da saúde. Existem uma série de regras

relacionadas à realização de campanhas, propaganda de medicamentos, e serviços prestados por médicos e clínicas, independente da especialidade.

De acordo com os critérios estabelecidos pelo Conselho Federal de Medicina (CFM), através da Resolução nº 1.974/2011⁵ no que se refere a aplicação das regras para publicidade e propaganda na produção e veiculação de peças publicitárias e papelaria para os profissionais que atuam de maneira individual:

- I - Nome completo do médico;
- II- Registro do médico junto ao Conselho Regional de Medicina (CRM), contemplando a numeração e o estado relativo;
- III- Nome da (s) especialidade (s) para a(s) qual(is) o médico se encontra formalmente habilitado (no máximo duas), se considerado pertinente;
- IV- O número de registro de qualificação de especialista (RQE), se o for. (Resolução nº 1.974/2011 do Conselho Federal de Medicina, Seção I, p.241 a 244)

E para empresas ou estabelecimentos de serviços médicos particulares:

Informações necessárias em todas as peças publicitárias e papelaria produzidas pelo estabelecimento:

- I - Nome completo do médico no cargo de diretor técnico médico
- II - Registro do profissional junto ao Conselho Regional de Medicina (CRM), contemplando a numeração e o estado relativo.
- III - nome do cargo para o qual o médico está oficialmente investido; IV - o número de registro de qualificação de especialista (RQE), se o for. (CFM, 2011, Seção I, p.241 a 244)

Existem diversos outros critérios específicos para anúncios publicitários e de propaganda relacionados aos anúncios veiculados pela mídia, em peças publicitárias e em peças de mobiliário urbano. Também há critérios específicos para material impresso de caráter institucional, para a publicidade e propaganda veiculada a TV, rádio e internet, critérios para a relação dos médicos com a imprensa, no uso das redes sociais e nas participações em eventos.

1.3.5.1 Comunicação Relacionada aos Medicamentos

Os medicamentos não podem ser considerados bens de consumo comuns. A divulgação para o público em geral, é somente permitido a publicidade dos medicamentos que possuem venda isenta de prescrição médica, ou seja, aqueles medicamentos que não possuem tarja vermelha ou preta em suas embalagens.

⁵ Disponível em: http://www.portalmedico.org.br/resolucoes/cfm/2011/1974_2011.htm

Esses medicamentos também já devem estar registrados na Anvisa, para que possam ser comercializados e divulgados em propagandas.

As propagandas devem apresentar informações completas, sempre evitando que sejam tendenciosas. Um exemplo é destacar apenas os aspectos positivos e benéficos do produto, mesmo sabendo que todo medicamento apresenta algum tipo de risco ao ser usado. De acordo com a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA, 2016), os medicamentos que não são tarjados, devem conter os seguintes itens:

- O nome comercial do medicamento
- O número do registro na Anvisa
- Para o que o medicamento é indicado
- Advertência obrigatória por Lei: “SE PERSISTIREM OS SINTOMAS, O MÉDICO DEVERÁ SER CONSULTADO”. (RDC nº 96/2008)
- Uma das três advertências adicionais, conforme substância ativa ou efeito indicado na bula registrada na Anvisa:

1ª) advertência se medicamento apresenta efeito de sedação/sonolência “(Nome comercial do produto) é um medicamento. Durante seu uso, não dirija veículos ou opere máquinas, pois sua agilidade e atenção podem estar prejudicadas”;

2ª) advertência relacionada à substância ativa do medicamento (de acordo com o Anexo III da RDC nº 96/2008). Ex.: “Cânfora: não use este medicamento em crianças menores de dois anos de idade.

3ª) advertência padrão: “(nome comercial do medicamento ou, no caso dos medicamentos genéricos, a substância ativa) é um medicamento. Seu uso pode trazer riscos. Procure o médico e o farmacêutico. Leia a bula” (ANVISA, 2016).

Essas restrições mostram que alguns cuidados que devem ser tomados na hora de divulgação e venda desse tipo de produto, fazendo com que seja necessário estar ciente das leis implicadas nessa área, para que seja realizado um trabalho das legalidades do seguimento.

Prospectamos, portanto, traçar todas essas áreas específicas para criar um banco de dados da empresa onde estejam todas as regulamentações necessárias ao trabalharmos com cada área específica.

1.3.7 Componente Tecnológico

Possuir diferenciais e manter processos de inovação em constante atualização são essenciais para os empreendimentos que buscam o seu lugar dentro do mercado atual. Esses dois itens obrigatórios, buscam sempre recriar

processos dentro de uma organização a partir de novos saberes e conhecimentos, que são adquiridos no ambiente externo, sejam eles absorvidos de um concorrente, de tecnologia ou serviços que os cercam, buscando sempre se adaptar às novas realidades.

Com crescente uso do *Marketing Digital*, a *internet* tem sido usada como ferramenta aliada para disseminar conteúdos, produtos e serviços com um baixo custo, quando comparado aos meios “tradicionais” e para geração de leads e prospects. Aliada a soluções inovadoras como CRMs⁶, aplicativos que mapeiam processos de vendas, entre outros, tem um fator determinante para que a interação com o consumidor final funcione de um ponto de vista estratégico.

Como fator inovador deste projeto, nos propomos a usar o Funil de Vendas, que configura um valor significativo na hora da decisão de compra. Como o segmento escolhido possui uma anseia por conteúdos informativos que tenham credibilidade e relevância, acreditamos que esse seja o melhor caminho para que consigamos concluir o nosso propósito de existência no mercado.

1.3.8 Componente Mão de Obra e Fornecedor

Para desenvolver da melhor forma os processos de curadoria, são necessários profissionais especializados na área de Comunicação Organizacional, por terem o conhecimento das diversas áreas da comunicação e possuírem autonomia para desenvolver soluções em diferentes contextos organizacionais e mercadológicos. No desenvolver do negócio, será possível realizar parcerias, conforme será descrito mais à frente, ou contratar pessoas de outras áreas de formação, desde que tenham pertinência dentro do nosso modelo de negócios, como profissionais da área de publicidade e propaganda, marketing e administração.

Como o nosso *feeling* de negócio nos demanda, em sua grande maioria uma mentalidade inovadora e criativa, nossos maiores gastos serão com o aluguel do espaço, no qual o empreendimento se desenvolverá; a compra de mobília e equipamentos eletrônicos para o escritório; custos fixos variáveis como água, luz, provedor de internet e telefonia, contador, entre outros.

⁶ CRM ou Customer Relationship Management, pode ser traduzido para o português como Gestão do Relacionamento com o Cliente.

Inicialmente, nosso planejamento não contempla a contratação de funcionários no regime de CLT⁷, e sim a contratação de pessoas jurídicas conforme houver necessidade.

Estamos cientes que devemos considerar as despesas que teremos com transporte até os empreendimentos que sinalizam interesse ou que efetivamente contratarem os nossos serviços, sejam eles em imersões, processos efetivos de diagnósticos ou implantação de ações, utilizando veículo próprio, ônibus, Uber ou táxi. Também será necessário considerar as despesas alimentícias nos dias que esses processos acontecerem.

1.3.9 Análise SWOT

A partir dos componentes apresentados acima foi possível desenvolver a matriz de análise SWOT da Mira Curadoria Comunicacional, cujo embasamento está descrito no referencial teórico.

ANÁLISE SWOT	
FORÇAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Interdisciplinaridade das empreendedoras ● Novo modelo de negócios ● Mercado abrangente e crescente ● Serviços inovadores ● Público 	<ul style="list-style-type: none"> ● Entrada num mercado pouco explorado ● Baixa concorrência com o serviço de curadoria de conteúdo aliada ao percurso de compra do consumidor ● Fazer curadoria não apenas de conteúdo, mas sim desde o planejamento da estratégia de conteúdo ● Público específico e rentável ● Envelhecimento da população
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de conhecimento do mercado ● Falta de capital financeiro ● Falta de network ● Concorrência 	<ul style="list-style-type: none"> ● Competição com agências, consultorias ● Cenário econômico ● Limitação da publicidade em alguns segmentos médicos ● Mudanças de leis e parâmetros regulamentadora

Tabela 1 - Análise SWOT Mira Curadoria Comunicacional

⁷ Consolidação das Leis do Trabalho. A CLT é uma norma legislativa de regulamentação das leis referentes ao Direito do Trabalho e do Direito Processual do Trabalho no Brasil.

2 DADOS DO EMPREENDIMENTO

2.1 Nome

Mira Curadoria Comunicacional

2.2 Missão, Visão, Valores Do Empreendimento

2.2.1 Missão

Oferecer curadoria de conteúdo personalizada de acordo com a jornada do consumidor dos nossos clientes gerando informações confiáveis para o mercado de saúde e bem-estar.

2.2.2 Visão

Ser referência para nossos clientes no estado do Paraná, dentro de 10 anos, no cuidado da experiência de compra de empresas de micro e pequeno porte que investem na saúde, bem-estar da terceira idade.

2.2.3 Valores

- Humanização
- Respeito
- Profissionalismo
- Ética

2.3 Setores De Atividades

As estratégias de comunicação propostas serão personalizadas de acordo com as necessidades, alinhada com o planejamento estratégicos de venda do cliente, considerando as mensagens e os meios mais adequados para atingir seus públicos.

Partindo do pressuposto que estamos entrando no mercado e precisamos de estabilidade, consolidação, experiência e portfólio, nosso empreendimento irá atuar com diversos empreendimentos, desde que os eles se enquadrem na categoria de micro e pequeno porte dentro da área de saúde e bem-estar da terceira idade, como clínicas de fisioterapia, reabilitação, casas de repouso, nutrólogos, e todos os demais empreendimentos contidos dentro da área de geriatria.

Por fim, definimos que neste primeiro momento, nosso foco se manterá apenas no segmento de comércios e serviços, evitando atuar com indústrias. Porém, com o passar do tempo, a partir de uma consolidação e constituição de portfólio podemos repensar esse foco e realinhar as nossas estratégias.

3 DADOS DOS EMPREENDEDORES

O perfil empreendedor é portador de muitas características e habilidades em meio a sociedade, entre elas está como criar, organizar, planejar, saber liderar, ter visão de futuro, trabalhar em equipe e acima de tudo ser uma pessoa inovadora.

A pessoas com perfil empreendedor, são consideradas ousadas ao transformar ideias e conhecimentos em produtos ou serviços. Transformam sonhos em realidade, geram resultados positivos e se destacam no mercado de trabalho. Geralmente, tomam decisões que darão um norte para o futuro do negócio, assumindo todos os possíveis riscos que possam se tornar ameaças. Em suma, são características presentes nas 4 aspirantes a empreendedores, idealizadoras do presente trabalho:

- **Alcilaine Alencar de Macedo:** Natural de Barbosa Ferraz, interior do Paraná, está cursando o 6º período de Comunicação Organizacional, é vice-presidente da Empresa Júnior de Comunicação Organizacional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná e trabalha como organizadora de eventos na empresa PWP eventos, organização da qual é sócia. Premiada com o melhor projeto de comunicação voltada ao terceiro setor, pelo Encom e Intercom Sul, têm experiência com planejamento, vendas, atendimento e liderança.

Atribuições: Gerar, atender e gerenciar leads, liderar negociações até o fechamento do contrato com o cliente; trabalhar no planejamento desenvolvimento de comunicação e auxiliar nos diagnósticos e planejamento de conteúdo para clientes.

- **Gabriela Mayumi Ykeuti Silva:** Natural de São Miguel Arcanjo, interior de São Paulo, está cursando o 8º período de Comunicação Organizacional, atua como social media na Agência de Comunicação Verbal e como Embaixadora

na BlueZup. Passou sua infância no Japão, têm inglês intermediário e experiência, além da certificação em Google Adwords, Google Display, Google Mobile e Facebook Ads. Habilidades de organização, criação e visão de futuro.

Atribuições: Planejamento de Marketing da empresa; gerar leads; auxiliar nos diagnósticos e planejamento de comunicação para clientes; trabalhar no desenvolvimento de conteúdo para clientes.

- **Katleen do Nascimento Monteiro:** Natural de Sorocaba, interior de São Paulo, está cursando o 8º período de Comunicação Organizacional, atualmente trabalha como Social Media no setor de Educação da Associação Adventista Central Paranaense. Tem habilidades com softwares de edição de vídeo e imagem, organização e pensamento inovador. Fez intercâmbio na Inglaterra, é fluente em inglês, atua como voluntária em causas humanitárias.

Atribuições: Funções administrativas e de RH da empresa; gerenciar a comunicação externa e interna da empresa; auxiliar nos diagnósticos e planejamento de comunicação para clientes, trabalhar no desenvolvimento de conteúdo para clientes

- **Tatiane Martins Fagundes:** Natural de Campo Largo, Região Metropolitana de Curitiba, está cursando o 8º período de Comunicação Organizacional, e é formada em Gestão Empresarial pela UTFPR. Atualmente é responsável pela gestão de conteúdo na Agência de Marketing Nossa Causa. Foi agraciada, em 2016 e 2017, com três prêmios relacionados a planejamento de comunicação estratégica, nos eventos: Encom, Prêmio Insight e Intercom Sul. Tem experiência com *Marketing Inbound/Outbound*, *SEO* e tem espírito empreendedor e liderança.

Atribuições: Planejamento Estratégico e Financeiro da empresa; gerar e gerenciar *leads*; atender prospects e liderar negociações até o fechamento do contrato e trabalhar no desenvolvimento de conteúdo para clientes

4. REFERENCIAL TEÓRICO NORTEADOR

Os autores que orientarão a execução desta proposta de empreendimento serão apresentados a seguir, divididos de acordo com os temas e disciplinas abordadas neste trabalho.

4.1 Pesquisa De Cenário

A pesquisa de cenário é extremamente importante ao estudar a implementação de qualquer empreendimento, pois com a realização da mesma, pode-se medir os pontos norteadores ao criar ou gerenciar uma organização e assim chegar a uma deliberação se o empreendimento pode ser sustentável e lucrativo.

O sucesso de uma empresa, ou organização, não depende apenas de um fator, e analisar essa multiplicidade de fatores é importante para prevenir erros que possam acabar com a instituição prematuramente (KOTLER, 1992).

Esses fatores também não são apenas próprios da organização, eles podem, e muitas vezes são, externos a ela. Para realizar essa análise de cenário que será desenvolvida neste projeto, utilizaremos do modelo proposto por Kotler, a análise SWOT. Neste capítulo vamos explorar esse modelo teoricamente, além de relacioná-lo ao nosso projeto.

A análise *SWOT*, ou como também é conhecida, análise FOFA, é uma das ferramentas mais conhecidas e comumente utilizadas para este planejamento. O termo é a junção das palavras *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças), e foi apresentado por Kotler em *Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle* (1992).

Esta análise, que pode ser resumida com uma tabela simples ao final do processo, é uma ferramenta de pesquisa, observação, análise e estruturação do planejamento estratégico das organizações. Cada uma de suas áreas destaca e faz pensar profundamente na estrutura da organização.

A Análise *SWOT* é importante, portanto, para dois momentos do nosso projeto. Sua implementação, onde a utilizaremos como uma das formas de analisar a viabilidade do negócio, e como produto de análise e diagnóstico vendido para os clientes do empreendimento.

Quando analisamos todos os ambientes (internos e externos) podemos aprimorar os processos das organizações e medir o seu crescimento e desempenho, tanto quanto suas possibilidades de falha. Analisamos, portanto, pontos fracos e pontos fortes, bem como oportunidades e ameaças que circulam a entidade.

Quanto a estrutura, destrinchamos a análise SWOT. O desenvolvimento da análise e da posterior tabela se dá em dois âmbitos: ambiente interno e externo da organização. O ambiente interno faz referência basicamente à organização em si, levando em consideração suas fraquezas e forças, enquanto o ambiente externo cobre tudo que não está no controle da organização, mas que se pode mensurar e antever.

As forças e fraquezas são analisadas a partir da situação atual da entidade, abordando os pontos fracos, recursos disponíveis, conhecimentos, experiências e habilidades. As oportunidades e ameaças poderão dar indicações de como será o futuro da organização, podendo estar direta ou indiretamente ligadas aos fatores externos (KOTLER, 1992).

Dentro dos aspectos positivos relacionados à organização, que podem ajudar a mesma a prospectar o seu crescimento, estão as forças e as oportunidades. As forças estão ligadas às vantagens que podemos ressaltar que organização possui em relação à outra. Assim podemos por exemplo, definir as aptidões e pontos fortes que devem ser mantidos para o sucesso do empreendimento. Nesse processo, deve-se observar quais são as melhores atividades desenvolvidas pela organização, quais os melhores recursos, qual a maior vantagem competitiva e qual o nível de engajamento dos públicos. Todos esses quesitos avaliados são inerentes à própria organização.

Já quando falamos das oportunidades, deve-se lembrar que são aspectos positivos ligados a forças externas que podem gerar influência e resultados positivos para a organização. Esta força pode ser identificada de algumas maneiras diferentes. Mudanças de políticas econômicas, tributações e investimentos externos são exemplos de oportunidades não controláveis para as organizações, que podem inclusive se tornar ameaças. Portanto, devem ser realizadas pesquisas e planejamentos de acordo com o cenário que a organização está inserida para que se possa antecipar o acontecimento desses fatos e para que as oportunidades possam ser aproveitadas pela instituição.

As características que interferem negativamente ou que prejudicam em algum nível os processos da instituição são caracterizados pelas fraquezas e ameaças. É importante que exista uma leitura crítica da situação das organizações para se acertar neste ponto. Podemos então, usar de algumas perguntas norteadoras que auxiliam nesta definição. Ao identificar problemas da organização, se perguntar o Porquê, e como o problema surgiu, pode ajudar a identificar essa situação de revés como ameaça ou fraqueza da organização.

É importante que as fraquezas da organização sejam analisadas isoladamente e sejam solucionados de forma correta e definitiva, permitindo que ao menor sinal os problemas que possam surgir, sendo similares, sejam identificados com mais facilidade e não voltem a se repetir. Caso as fraquezas não sejam solucionadas a curto prazo, é importante que a organização não meça esforços para minimizar os impactos bem como contorná-los, como pondera Kotler (1992).

Deve-se ter um cuidado especial ao analisar as ameaças do ambiente externo, uma vez que estas podem prejudicar o planejamento estratégico da organização e os seus resultados. As ameaças podem ser originadas de diferentes cenários, como: crise econômica, crise política, falência de um fornecedor, falecimento de uma pessoa importante para a organização, entre outras. Portanto é muito importante para a saúde da instituição saber lidar com a ameaça e tentar antecipá-la.

A realização da análise *SWOT* permite então que se possa ampliar as oportunidades e proteger a organização das ameaças que eventualmente surjam, além de utilizar seus pontos fortes para a realização de suas metas e trabalhar em seus pontos fracos.

4.2 Missão, Visão e Valores

Toda empresa deve conter a missão, visão e valores muito bem definidos, visto que esses conceitos serão os norteadores das ações de uma organização.

De acordo com o autor, todo o embasamento das ações deverá ser em torno de sua missão, pois "A missão é a razão de ser da empresa. Neste ponto procura-se determinar qual o negócio da empresa, porque ela existe, ou ainda, em quais as atividades que a empresa deverá se concentrar no futuro" (OLIVEIRA, 1993, p.108).

Após definir as questões acima, devem ser analisadas em quais áreas os recursos deverão ser aplicados prioritariamente e verificar se os esforços e recursos que foram colocados nos objetivos da missão serão bem-sucedidos e quais as atividades a empresa deverá se concentrar no futuro.

Costa (2006, p.35) ainda diz que a missão deve responder a duas questões básicas: "O que é? e para que ela serve?" Além de que esse conceito deve ser estabelecido de forma muito clara, pois todas as ações da empresa, como o seu planejamento estratégico, serão definidas com o objetivo de concretizar a resposta dessas duas perguntas.

Rodrigues (2009, p.68) ressalta que a missão de uma organização "é uma declaração de propósitos ampla e duradoura que individualiza e distingue a organização em relação a outras no mesmo ramo de negócio". Oliveira também afirma que a missão ajuda a distinguir se determinados negócios são viáveis e interessantes para a empresa, para que então possa definir os seus propósitos.

Ao definir a missão, ela deve servir como uma identificação a ser seguida, mas nunca algo específico a ser alcançado, definindo as habilidades que são consideradas necessárias e quais as habilidades são as secundárias, por influenciar na definição dos tipos de produtos e/ou serviços que serão produzidos e a quem a organização poderá vender (OLIVEIRA,1993, p.111).

É importante haver uma boa estruturação da missão por também ser o ponto inicial para estabelecer as macro estratégias e macro políticas. Por isso, a definição da missão deve ser suficientemente empreendedora, para que tenha impacto sobre o comportamento da empresa e ser mais focalizada na satisfação das necessidades do cliente, do que nas características do produto em si.

Durante o processo de definição desse conceito, é necessário decidir se será uma descrição genérica, que é quando se define uma satisfação genérica do ambiente, sem indicar os produtos ou serviços, deixando em aberto a possibilidade de expansão das atividades no futuro, ou uma missão fechada, que é quando são definidos os produtos, ou serviços de forma clara, perdendo a necessidade de propósitos, pois estão explicitados na própria missão.

De acordo com esses autores mencionados acima, pode-se perceber que a missão de uma empresa é algo que se deve ser pensado sempre a longo prazo e qualquer alteração no que foi definido originalmente pode afetar de forma negativa a organização, por ser composta por crenças e valores que foram formados com base

na missão idealizada. Ou seja, a missão é que define quais serão os objetivos de uma organização e qual o seu posicionamento como um todo, sendo um conceito que deve ser muito bem pensado logo no início, por ser um dos fatores que irá trazer um diferencial de empresa na sua atuação no mercado.

Um mal planejamento do conceito de missão, pode fazer com que uma empresa encontre dificuldade de atuação logo no seu início, por não possuir uma base sólida, na qual seus públicos internos e externos acreditem e incorporem no seu dia a dia no trabalho.

Após a empresa ter definido de forma muito clara qual será a sua missão, deverá estabelecer o conceito de visão, que para Costa (2006, p. 35) será a forma de como ela deseja ser vista pelo seu público. Costa ainda afirma que visão “[...] é um modelo mental, claro, de um estado ou situação altamente desejável, de uma realidade futura possível”. (COSTA, 2006, p. 35). Oliveira (2006) ainda descreve a visão como sendo a forma que os proprietários e os principais executivos da empresa enxergam a empresa a longo prazo, representando a forma que a empresa se idealiza futuramente.

Com base nesses conceitos, a Missão e Visão estão extremamente ligados, sendo a visão o desejo da organização de como quer ser e a missão a forma de como esse desejo será alcançado.

Depois de definir a sua missão e visão, os princípios e valores deverão ser estabelecidos. Segundo Costa (2006) os valores são fundamentais e devem fazer parte da essência da organização, algo que para a empresa é inegociável, independentemente da situação, sendo as crenças básicas da empresa. Oliveira ainda escreve que; “valores representam o conjunto dos princípios e crenças fundamentais de uma empresa, bem como fornecem sustentação a todas as suas principais decisões” (COSTA, 2006, p.89).

Analisando esse conceito de valor, os princípios são a base para a sua formação, formando o padrão de comportamento, que deve ser considerado de máxima importância. De acordo com o autor

“[...] não há meio termo: ou são respeitados ou estão sendo violados. Como honestidade, lisura nos negócios, fidelidade a compromissos assumidos. Eles devem ser respeitados, mesmo que, ao fazer isso, a organização tenha de incorrer em perdas” (Costa, 2006, p.38).

Costa (2006) descreve que esses valores geralmente são colocados no formato de código de ética, que são as regras que os funcionários devem seguir, também é onde estão explicitados o que se espera que seja a conduta de um funcionário pertencente a organização.

O conjunto desses conceitos só será realmente válido, se forem alinhados entre todos os indivíduos de uma organização e exercidos no cotidiano da empresa, orientando diariamente a forma de trabalho, conseqüentemente esses mesmos valores serão transmitidos para os seus colaboradores.

4.3 Empreendedorismo e Inovação

Empreendedorismo pode ser entendido, segundo Fillion (2004), como um processo no qual é realizado algo criativo e inovador, com o objetivo principal de geração de capital e valor para indivíduos envolvidos com o empreendimento diretamente ou indiretamente, e para a sociedade como um todo. Shane (2007), complementa o pensamento de Fillion (2004) afirmando que o empreendedorismo envolve reconhecer as oportunidades para criar algo novo, como por exemplo desenvolver um novo mercado, usar uma determinada matéria-prima de uma forma diferente ou adaptar um meio de produção.

Segundo os dois autores, a essência do empreendedorismo é caracterizado pela mescla do homem empreendedor, da eficácia de inovação, da criação de organização, da geração de valor e por fim, da análise de todas as variáveis envolvidas: condições econômicas, tecnológicas e sociais das quais surgem as oportunidades; as técnicas de negócios e estruturas jurídicas que elas usam para desenvolvê-las; e os efeitos sociais e econômicos produzidos por tal desenvolvimento.

No processo de inovação as organizações criam novos saberes e conhecimentos a partir do ambiente externo para se ajustarem às novas realidades e, nesse processo, refazem seu meio. Logo, podemos entender inovação, como um processo dinâmico no qual uma nova ideia, conhecimento é efetivamente colocado em prática para criar novo de significativo valor para a sociedade (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

4.4 Marketing Digital

Na década de 90, segundo o portal Resultados Digitais⁸, surgiu o termo *Marketing Digital*, que mudou a maneira como empresas utilizavam a tecnologia na promoção de seus produtos e serviços.

A difusão da internet trouxe a necessidade do marketing personalizado, ou seja, mais individualizado. Segundo Keller e Machado (2006) alguns profissionais acreditaram no retorno do marketing de mais de cem anos atrás, nas quais o empreendedor era o agente pessoal de compras, o proprietário tinha domínio das preferências, pois sabia os gostos e costumes dos seus clientes. Essas práticas se tornaram modelos e estratégias de várias empresas de varejo e de grandes marcas, a fim de promover o maior consumo, seja ele efetuado de forma *online* ou *off-line*.

Essa individualização do marketing aliada a evolução dos dispositivos digitais, fez com que o termo *Marketing Digital* se difundisse. As pessoas passaram a utilizar mais dispositivos online nos processos de compras, desde apenas uma pesquisa sobre um determinado produto ou serviço até para realizar as compras em si, gerando dados para empresas para que elas desenvolvam cada vez o *marketing* personalizado.

No passado, a maior parte das informações que poderíamos obter sobre produtos e serviços estavam nas mãos das empresas que ofereciam essas soluções. Controlando e convencendo que o produto dele seria o melhor, deixando de fornecer informações importantes sobre os produtos. Atualmente, o cenário mudou, já que uma rápida pesquisa na internet pode trazer um amontoado de informações sobre os diversos temas e produtos.

Hoje, vemos grande parte dos profissionais da área da comunicação abandonando as práticas de marketing dos anos 70, 80 e 90, que tinham como objetivo atingir grandes massas, para implementar novas abordagens (KELLER E MACHADO, 2006), possibilitando que o consumidor ter um papel mais ativo nos processos de vendas. Em números, ainda segundo uma pesquisa realizada pela Resultados Digitais, hoje, 60% do processo de compra já foi realizado antes mesmo de o consumidor entrar em contato com o vendedor.

Apesar de parecer desafiador, o *Marketing Digital* é, na verdade, uma enorme oportunidade para as empresas reforçarem sua marca e multiplicarem suas

⁸ Portal da Resultados Digitais: <https://resultadosdigitais.com.br/>

oportunidades de negócio, considerando que a internet faz parte da vida das pessoas. Além disso, inclui diversas frentes de atuação, como *Marketing* de Conteúdo, *E-mail Marketing*, redes sociais, dentre outras, o que aumentam seu alcance e influência no processo de compra dos consumidores.

4.4.1 Inbound Marketing

O conceito de *Inbound Marketing* surgiu oficialmente nos EUA e começou a se popularizar a partir de 2009, após o lançamento do livro “*Inbound Marketing: seja encontrado usando o Google, a mídia social e os blogs*”, de Brian Halligan e Dharmesh Shah.

Desde então, o *Inbound Marketing* se difundiu, e cada vez mais empresas de diferentes portes estão aderindo ao método para conquistar mais clientes, gerar mais vendas e reforçar sua autoridade perante seu público.

O termo *Inbound Marketing*, em uma tradução livre, pode ser conceituado como marketing de atração, no qual quem procura a empresa é o cliente. Existem alguns componentes básicos do *Inbound Marketing* que otimizam tal busca. O primeiro é sobre a busca que os consumidores fazem para procurar informações na rede. Chris Anderson, em seu livro “A Cauda Longa” de 2006, ensina táticas e estratégias para melhor ranqueamento dos sites em mecanismos de buscas, como Google, ou seja, práticas de *SEO*⁹, que mensuram a relevância das páginas e as coloca como uma das primeiras opções de sua lista, sendo um critério importante a hierarquia de informações.

O conteúdo e o *buzz* nas redes sociais, compõe o segundo componente do *Inbound Marketing*. Eles agregam valor aos serviços e produtos diretamente oferecidos ao cliente, dando amplitude aos relacionamentos construídos entre a organização e o consumidor (KOTLER, 2010). O autor também afirma que as redes sociais viabilizam que os compradores se expressem e colaborem entre si, “na era da participação, as pessoas criam e consomem notícias, ideias e entretenimento. A nova onda da tecnologia transforma as pessoas de consumidores em prosumidores” (KOTLER, 2010, p.18).

⁹ Search Engine Optimization. Otimização de sites, é rapidamente definido como uma forma de aumentar os acessos do seu site através de um conjunto de técnicas e estratégias

Prosumidor, é o termo formado pela união das palavras “consumidor” e “produtor”, que afirma que os consumidores online não são apenas compradores, eles ajudam a criar informações reais e relevantes sobre os produtos e serviços (BLOOM; HAYES; KOTLER, 2002, p.443).

Os consumidores buscam uma maior flexibilidade de escolhas, se preocupam mais com a reputação das marcas, e a opinião de outros consumidores, como ele, funciona como forte argumento para decisão final de compra. Tal poder de escolha dado ao consumidor teve grande influência da internet, que o supriu com as ferramentas de pesquisa e forneceu elementos para desempenhar esse poder (VAZ, 2008). Concluindo, *Inbound marketing* é a estratégia que tem como objetivo:

[...] ofertar ao público-alvo o que eles buscam, evitando o uso de mensagens não solicitadas e interruptivas. O objetivo final por vezes é a conversão em vendas e o aumento da receita, entretanto, o foco não está no produto, mas sim na satisfação dos clientes (HUBSPOT, 2016).

De acordo com Peçanha (2015), o *Inbound Marketing* trabalha com uma abordagem feita de forma que a empresa interaja com o público e clientes em potencial, por meio de divulgação de conteúdo relevante e valioso, focado menos no produto e mais nos reais interesses do público-alvo, e que lhe seja útil no momento em que mais necessita.

Tais conteúdos atraem e geram valor para o público, levando-o a ter uma visão positiva da empresa, e, por conseguinte, compartilhar o conteúdo com outras pessoas. Desta maneira, leva o próprio consumidor a tomar a iniciativa de adquirir o produto ou serviço. Os conteúdos criados pelas empresas podem ser disseminados a partir do envio de *emails*, posts informativos em redes sociais, vídeos com conteúdo relevante e outros meios que tenham efeito de educar o consumidor (PEÇANHA, 2015). A estratégia de *marketing* de conteúdo é focada no sistema de funil de vendas, onde os possíveis clientes são chamados de *leads*, e classificados, de acordo com o quão propício a comprar o produto ele está, em topo, meio e fundo de funil.

4.5 Funil de Vendas

O funil de vendas, expressão utilizada no *marketing* de conteúdo que se refere ao funcionamento do processo de venda. O funil tem como função mapear e identificar qual o melhor conteúdo para cada etapa da compra, orientando a campanha de modo que o conteúdo seja criado de forma mais eficiente, visando atingir as pessoas com o conteúdo mais relevante ao estágio em que se encontra no funil, para que a mesma avance em direção a próxima etapa do funil, e assim por diante até a conclusão da compra, última etapa do funil (PEÇANHA, 2015). As etapas do funil serão detalhadas a seguir.

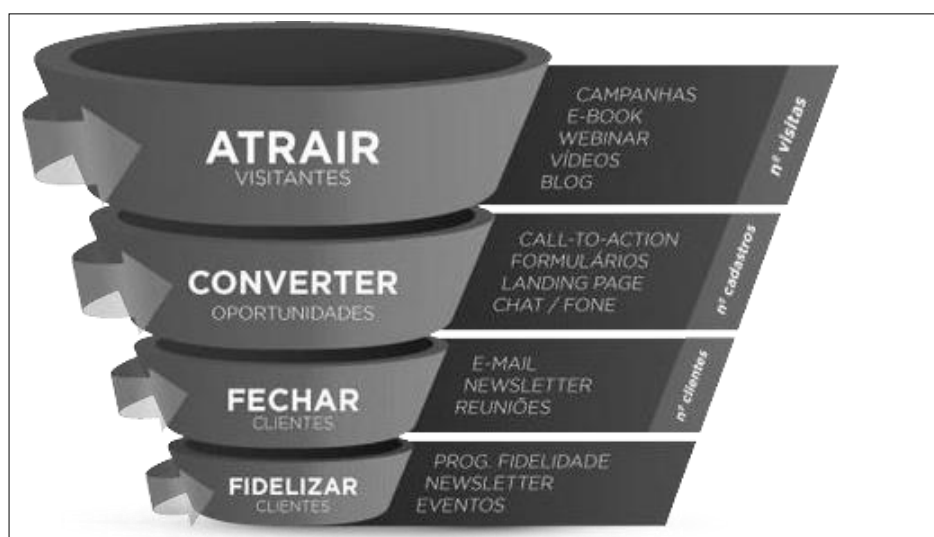


Figura 1 - Funil de Vendas

Fonte: <http://sinnapse.com/funil-de-vendas/images/funil.png>

O topo do funil, é a etapa na qual o público tem pouco ou nenhum conhecimento da marca, não está buscando soluções para um problema ou mesmo sabe que existe um problema, segundo Peçanha (2015). Nesta etapa, o objetivo é gerar visibilidade para a marca, atrair a atenção do público para que o mesmo descubra a existência do problema ou necessidade suprida pela empresa, gerando interesse e incluindo o público no processo de venda.

As estratégias adotadas neste estágio consistem em abordagens leves, interessantes e sem barreiras de consumo, mais focadas em informar o público sobre o problema, visto que muitas vezes o público não tem conhecimento sobre o problema, e as possibilidades disponíveis para resolução dos mesmos, mas sem

focar no próprio produto ou serviço em si. Desta forma gera-se uma percepção positiva da marca, levando o público a visitar com frequência a página da marca, trazendo o para dentro do funil e futuramente a comprar o produto ou contratar serviços.

As estratégias de topo de funil geralmente são aplicadas por meio de: posts de blog, que educam o público sem pedir nada em troca, tendo amplo alcance e poucas barreiras. Podem ser utilizados campos de e-mail no blog para coletar dados do público e utilizar para enviar newsletters e outros e-mails; conteúdos de multimídia, que funcionam da mesma maneira que os posts, de forma instrutiva e interessante; e-books, os quais idealmente possuem conteúdo mais aprofundado, mas não agressivo, e podem ser entregues em troca de dados e e-mails; newsletters, que podem ser enviados mediante e-mails periódicos para manter interação e interesse até a pessoa estar preparada para efetuar a compra.

Segundo Peçanha (2015), no meio do funil, o objetivo é qualificar os leads¹⁰ para o fundo do funil. O público já está ciente do seu problema ou da sua necessidade e está procurando como resolvê-la. Visto o interesse do público, aqui podem ser colocadas barreiras como formulários maiores, que transformarão os que os preencherem em leads. O conteúdo de meio de funil ainda é informativo e com objetivo de atrair, mas de forma um pouco mais agressiva, direcionada para a solução das necessidades do público alvo e posicionando a marca como expert no assunto.

Uma vez de posse dos dados dos possíveis clientes e consentimento para entrar em contato, podem ser utilizadas estratégias como: postagens em blog, agora com foco na resolução das necessidades e tratando o público alvo como um público com mais conhecimento sobre as mesmas; e-books, agora com conteúdo mais direcionado às necessidades dos visitantes e a ajudá-los na decisão de compra; newsletters, agora mais personalizadas de acordo com os dados dos clientes.

Por fim, no fundo do funil, ainda seguindo o que foi defendido por Peçanha (2015) o *lead* já tem conhecimento sobre a necessidade e tem interesse em comprar o produto ou serviço, mas ainda não escolheu o fornecedor. Portanto, o objetivo é passar confiança ao *lead* e se posicionar como a melhor opção no mercado. Utilizam-se ainda conteúdos informativos, porém mais extensos, com alto nível de

¹⁰ Segundo a Endeavor (2017), leads são pessoas ou empresas que entraram em contato com sua empresa e têm potencial para se tornar clientes.

personalização e focados na empresa, produto ou serviço prestados. Podem ser utilizadas ferramentas como: depoimentos ou cases de clientes mostrando casos similares ao dos leads, de forma que estes se identifiquem com os exemplos e vejam como a empresa resolveu o problema e qual foi o resultado final; páginas de conversão (SANTOS, 2010), que são páginas com objetivo de produzir uma conversão desejada para o seu negócio, como a entrega de vídeos, demonstrações e descrições sobre o serviço ou produto em troca de dados ou cadastros (PEÇANHA, 2015).

Outra prática importante, segundo Peçanha (2015), é a nutrição de leads, que consiste em enviar os conteúdos certos na hora certa para que os leads se qualifiquem, avancem no funil de vendas e adquiram o produto ou sejam contatados pela equipe de vendas. Os conteúdos certos são feitos com base nas personas¹¹ e dado coletados previamente, a hora certa pode ser baseada em ações dos visitantes como cliques, e-mails e cadastros. A estratégia mais utilizada é a de envio programado de sequências de e-mails, de modo que cada e-mail siga a mesma linha do anterior e qualifique cada vez mais o lead até que ele esteja pronto para comprar o produto ou serviço. O tempo entre um e-mail e outro varia e deve ser estudado de acordo com o público alvo, podendo ser necessários vários testes.

Esta estratégia normalmente é executada por meio de softwares de envio automático de e-mails ou plataformas de automação em marketing e para medir sua eficiência, são coletados dados como taxa de abertura, cliques e número de leads que entraram em contato com o time de vendas.

O pós-vendas não deve ser negligenciado. A parte mais cara de uma campanha de marketing é a captação de um cliente, manter um cliente custa menos e tem maior possibilidade de que ele venha a fazer negócios novamente. Deve-se coletar dados dos clientes para que o pós-vendas possa ser o mais personalizado possível

4.6 Gestão do Conhecimento e o processo de curadoria comunicacional

Segundo Nonaka e Takeuchi (1997) os filósofos ocidentais abordam a estrutura do conhecimento como uma sensação ou experiência. Sendo distinta entre o

¹¹ Segundo Peçanha (2015), persona é um personagem fictício que é criado de forma a simular a fundo o perfil e comportamento do público alvo, a fim de ajudar a empresa a entendê-lo e criar campanhas direcionadas a este público.

racionalismo e empirismo, alegando que no racionalismo, o conhecimento pode ser um produto mental com conceitos e teorias. No empirismo, o conhecimento é abordado por meio de experiência sensoriais específicas. Os mesmos autores descrevem que as organizações lidam com mutações no ambiente de trabalho, devido à falta de interação ativa. Com a preocupação de mensurar e armazenar o conhecimento existente, se revela a necessidade de um formato de “Criação do conhecimento”, pois os membros da organização não devem ser passivos, e sim ativos, agregando na organização novas formas de criar e pensar, passando a ser um agente ativo da inovação para a organização.

Ambos acreditam que as empresas ocidentais entendem o conhecimento como algo explícito, formal e sistemático, presente em números e palavras, facilmente mensurado e compartilhado, através de bases de dados ou fórmulas científicas. Já as empresas japonesas acreditam no conhecimento explícito, mas apostam no conhecimento tácito, algo dificilmente de ser mensurado considerado para os autores como a ponta do iceberg, que pode ser expresso através de ideias, palpites e insights, voltado para as experiências dos indivíduos atrelado às emoções, ideias e valores pessoais.

A combinação entre o conhecimento explícito em conhecimento explícito possibilita a um conjunto de novos conhecimentos explícitos, onde os membros compartilham o conhecimento por meios formais como reuniões conversas ou redes de comunicação computadorizadas. Já a internalização do conhecimento explícito em conhecimento tácito, é disponibilizado entre modelos mentais como o Know-how¹² sendo compartilhado através da socialização e dos meios informais. O conhecimento tácito deve ser compartilhado e deve ser ampliado com outros membros da organização iniciando assim a espiral do conhecimento.

O conhecimento possui duas dimensões: a ontológica e a epistemológica. Primeira dimensão a ontológica diz que “em termos restritos, o conhecimento só é criado por indivíduos. Uma organização não pode criar conhecimento sem indivíduos. A organização apoia os indivíduos criativos ou lhe proporciona contextos para a criação do conhecimento” (NONAKA e TAKEUCHI, 1997, p.65). A criação do conhecimento organizacional é dada mediante a interação dos indivíduos na

¹²Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), Know-how é a dimensão técnica, que abrange um tipo de capacidade informal e difícil de definir ou habilidades capturadas.

organização o conhecimento individual é ampliado, se disseminando para todos da organização.

A segunda dimensão: a epistemológica “é a distinção entre o conhecimento tácito e conhecimento explícito. O conhecimento tácito é pessoal e difícil de ser formulado e comunicado, já o conhecimento explícito ou codificado é algo transmissível em linguagem formal” (NONAKA e TAKEUCHI 1997, p.65).

Para os autores, Nonaka e Takeuchi (1997), a espiral do conhecimento surge a partir da interação do conhecimento tácito e conhecimento explícito pois são elementos complementares, apresentado em quatro modelos de conversão do conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Os modelos são socialização, externalização, combinação e internalização que constituem como um “motor” o processo da criação do conhecimento.

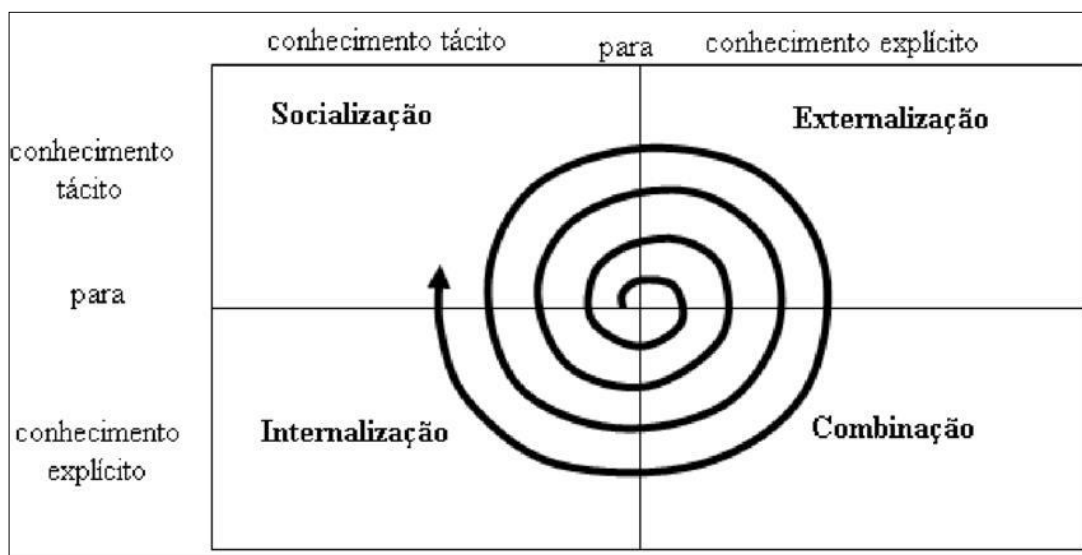


Figura 2 - Espiral do Conhecimento
Fonte: NONAKA; TAKEUCHI, (1997, p 81)

Esses modelos encontram-se no indivíduo através do conhecimento individual “amplificado” na organização. A primeira fase é a socialização, um processo de compartilhamento de experiências, gerando o conhecimento tácito, como o modelo mental relacionado às habilidades e técnicas dos indivíduos. O indivíduo pode abstrair conhecimento sem precisar da linguagem, apenas com a observação imitação e a prática. A segunda fase diz respeito a externalização, é um processo de conexão entre o conhecimento tácito em conceitos explícitos, onde o conhecimento tácito se torna explícito, podendo ser expresso em formas conceitos e hipóteses. A

Terceira fase combinação, é a permanência do conhecimento explícito em conjuntos de conhecimentos explícitos como a realização de um banco de dados para levar a novos conhecimentos. Já a quarta fase, é o processo de internalização do conhecimento explícito em tácito, é necessária, portanto a verbalização do conhecimento em forma de cartilha, documento ou histórias orais.

Todo o processo obtido através dos processos anteriores de socialização, externalização, combinação, internalização são eficazes após serem internalizados no conhecimento tácito do indivíduo.

A gestão do conhecimento é um processo que deverá estar em todos os níveis de serviços e produtos que a Mira Curadoria Comunicacional irá oferecer. Definir e registrar todos os processos envolvidos dentro da curadoria de conteúdo facilitará a escalabilidade do empreendimento, possibilitando um aprendizado de forma eficiente e colaborativa, padronizando os procedimentos e dando mais credibilidade ao processo como um todo. Conseqüentemente a identificação de falhas no processo será mais rápida, evitando possíveis crises organizacionais.

4.7 Visão Sistêmica

Ao estudar o sistema no qual a Mira Curadoria Comunicacional está inserida, é possível relacioná-la a um grande ecossistema biológico, no qual vários microambientes, formados pelos mais diversos tipos de seres vivos (organizações), trocam informações e influências a todo momento com o meio. Ou seja, esses microambientes produzem e sofrem mudanças e influências a todo o momento. Esse sistema aberto tem capacidade de crescimento, mudança e adaptação ao ambiente no qual está inserido.

Para o desenvolvimento do planejamento estratégico deste trabalho, foi considerado que a Mira Curadoria Comunicacional recebe e identifica demandas de outros ambientes (ambiente geral, com suas especificações políticas, econômicas, tecnológicas, legais, sociais entre outras; e o ambiente operacional, composto por clientes, concorrentes, fornecedores e órgãos regulamentadores) e devolve produtos e serviços, como um sistema de inputs e outputs que possibilita essa interação da organização com estes ambientes.

Neste tópico, empregamos a teoria e considerações da visão sistêmica das organizações elucidada por Chiavenato (2004), Silva (2004) e Maximiano (2008).

Segundo Chiavenato:

O termo sistema é empregado no sentido de sistema total. Os componentes necessários à operação de um sistema são chamados subsistemas, que, por sua vez, são formados pela reunião de novos subsistemas, mais detalhados. Assim, a hierarquia dos sistemas e o número de subsistemas dependem da complexidade do sistema. Os sistemas podem operar simultaneamente, em série ou em paralelo. Não há sistemas fora de um meio específico(ambiente): os sistemas existem em um meio e são por ele condicionados. Meio(ambiente) é tudo o que existe fora e ao redor de um sistema e que tem alguma influência sobre a operação do sistema. Os limites(fronteiras)definem o que é o sistema e o que é o ambiente. (Chiavenato,2004, p. 476)

Para entender um sistema é necessário ter em mente que todo sistema possui partes, elementos componentes, e que estes possuem relação ou interação, formando uma entidade que foca na totalidade e não em suas partes.

O pensamento sistêmico, ou visão sistêmica, é um conceito que conecta esse conjunto de elementos que formam um todo organizado, para realizar objetivos específicos. Segundo Maximiano (2008, p. 39), a essência do pensamento ou enfoque sistêmico é a ideia de elementos que interagem e formam conjuntos para realizar objetivos.

Qualquer sistema pode ser representado como conjunto de elementos ou componentes interdependentes, que se organizam em três partes: Entradas, processo e saída (MAXIMIANO, 2008, p. 40).

Quando se pensa na sociedade atual, muitas coisas são formadas por sistemas, sejam eles biológicos, mecânicos, elétricos, financeiros. É importante ressaltar que a realidade nunca é feita isoladamente, mas sim composta por elementos interdependentes e que para entendê-la, é necessário compreender todas essas inter-relações. (MAXIMIANO, 2008).

4.8 Ciclo de Vida

No processo de planejamento de uma empresa, é importante estudar e compreender o funcionamento do ciclo de vidas organizações, para que seja possível se preparar para as diferentes situações que cada etapa exigirá, aumentando as chances de sobrevivência do negócio.

Se todas as fases do ciclo forem realizadas com sucesso, ao invés de morrer, a empresa irá passar pelo processo de rejuvenescimento, que é quando o ciclo se inicia novamente.

Para o autor Adizes (1993, p. 2) os estágios do ciclo organizacional são divididos nas seguintes etapas: namoro, infância, toca-toca, adolescência, plenitude, estabilidade, aristocracia, burocracia incipiente, burocracia e a morte.

O primeiro estágio é classificado como namoro, fase anterior a concepção da empresa, onde duas ou mais pessoas decidem iniciar um empreendimento. É a fase onde ocorre a avaliação de alternativas e identificar quais são as melhores opções para alcançar o objetivo, que é iniciar uma organização, sendo assim firmado o compromisso do fundador para com a empresa. No momento que a organização confirmar a solides desse compromisso e assumir um risco substancial, esse estágio estará sendo finalizado e o próximo iniciado. (ADIZES, 1993, p.18).

A Infância é o segundo estágio, sendo o momento em que as ideias e as possibilidades começarão a se tornar ações concretas, como iniciar os processos necessários para registrar a empresa, verificar quais são as instalações físicas e tudo que for necessário para que a organização possa “abrir as portas” e possa começar a produção de resultados, sendo a fase do “agir”. Adizes (1993, p.35), afirma a partir do momento que a situação do caixa e suas atividades começarem a estabilizar, uma nova fase do ciclo será iniciada.

A fase toca-toca é quando a ideia já está em funcionamento. O objetivo não é o de sobrevivência, mas o de crescimento, sendo que a empresa já está consideravelmente estabelecida. Neste estágio, “a organização reage ao invés de agir e, conseqüentemente, as tarefas são distribuídas conforme a disponibilidade e não pela competência das pessoas” (ADIZES, 1993, p.37). É nesse momento que a organização começa a sentir falta de sistemas administrativos capazes de organizar as ações. O empreendedor tem que aprender a delegar.

A Adolescência é considerada uma das fases mais difíceis do ciclo. É onde as funções não podem mais ficar centralizadas e devem começar a ser delegadas, sendo necessário muitas vezes uma nova administração. É nesse momento que a empresa começa a de fato surgir e se estabilizar. Se houverem decisões ruins nesse processo, pode acabar acontecendo uma morte prematura do empreendimento. (ADIZES, 1993, p.60)

O processo de Plenitude “É o ponto mais favorável na curva do ciclo de vida, quando a organização atinge um equilíbrio de autocontrole e de flexibilidade” (ADIZES, 1993, p.61). Nessa fase a organização apresenta um sistema e uma estrutura organizacional funcional, consegue satisfazer as necessidades dos clientes, mantém simultaneamente, o crescimento das vendas e o aumento da lucratividade e passa a gerar novas organizações. Esse é o momento que toda organização idealiza alcançar e permanecer, se tornando o maior desafio, pois muitos negócios acabam indo para a próxima fase, onde se inicia o processo de declínio.

A Estabilidade segundo Adizes (1993, p. 67), “é o primeiro dos estágios do envelhecimento do Ciclo de Vida Organizacional”. A empresa está acomodada e apesar de estar forte, ela está perdendo sua elasticidade, não ocorrendo mais o crescimento e se iniciando o período do declínio. Para não entrar nesse processo de declínio, a organização terá que ser flexível o suficiente para adaptar-se às mudanças que o meio lhe impõe, sem perder o controle das suas atividades.

Aristocracia é a fase onde os recursos são aplicados em sistemas de controle, benefícios e instalações, onde a ênfase é em como as coisas são feitas e não, no porquê de ser feito. O nível de inovação é baixo e a organização acredita que as conquistas realizadas ao longo da vida organizacional irão manter os seus clientes, receita e lucros. (ADIZES, 1993, p. 70)

A Burocracia incipiente é a fase da perda de flexibilidade, mercado, receitas e lucros. As pessoas percebem que a situação não está boa, os maus resultados estão evidentes ninguém faz nada para reverter, os membros começam a jogar a culpa um no outro, o que piora a situação e aumenta o declínio, que irá perdurar até a morte, entrando então na fase seguinte. (ADIZES, 1993, p.85)

A última etapa é a Burocracia e morte, que é o quando a empresa não gera mais recursos, apenas existe. Adizes, afirma que “a morte ocorre quando ninguém mais tem um compromisso com a organização” (1993, p. 93), ela apenas existe por ainda possuir colaboradores, mas os clientes já a abandonaram.

4.9 Modelo Canvas

O Modelo Canvas é uma ferramenta que possibilita ao empreendedor a ter uma visão geral do seu empreendimento através de desenhos em papel ou cartaz, separado em nove blocos sendo quatro desses blocos envolvidos nas principais

áreas do negócio: Clientes, infraestrutura, oferta e viabilidade financeira (OSTERWALDER, E PGNEUR, 2011, p.15).

De acordo com os autores, o Business Model Canvas é um mapa que estabelece os principais elementos de uma organização, sendo um esquema que implementa possíveis estratégias regressando em novos projetos e serviços. A seguir, a estrutura do Canvas:

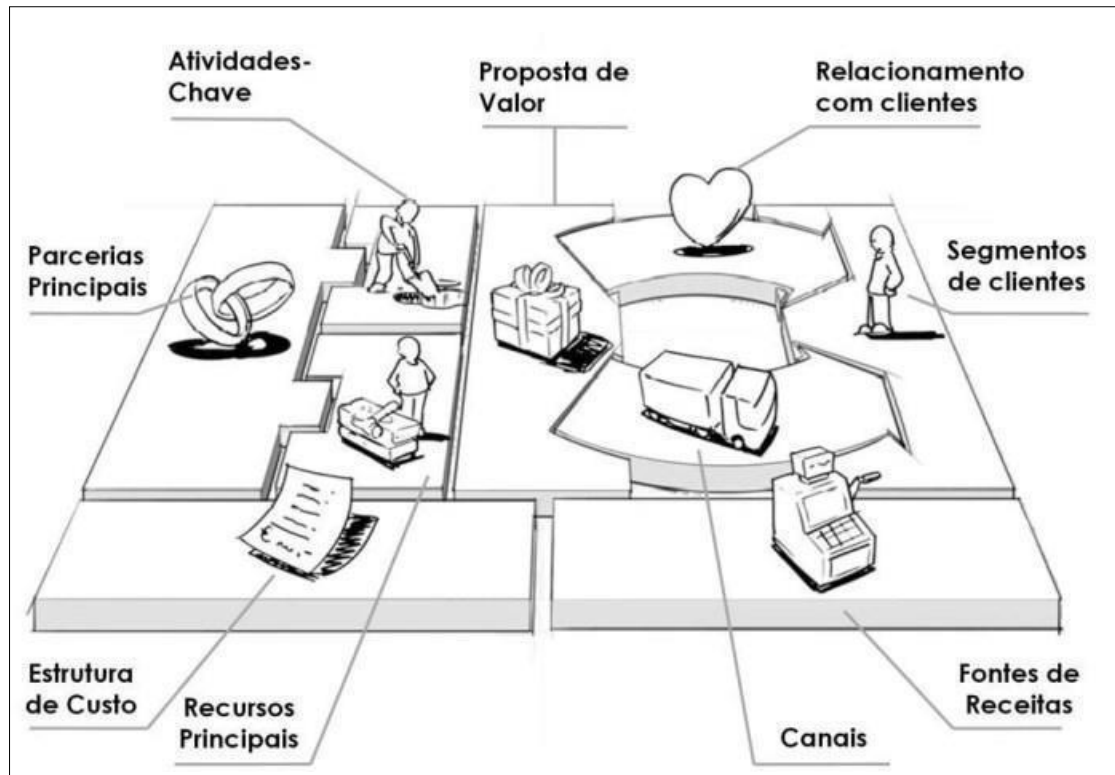


Figura 3 - Os nove componentes do Modelo Canvas
 Fonte: OSTERWALDER, Alexander, PIGNEUR, Yves, 2011, p.19

Para melhor compreensão serão descritos os blocos que constituem o Canvas:

- Segmento de consumidores
 Segundo os autores, Osterwalder e Pigneur (2011), os segmentos e consumidores define o segmento específico que o empreendimento deseja se situar no mercado, “Sem clientes, nenhuma empresa pode sobreviver por muito tempo” para a satisfação da empresa, a empresa necessita entender sobre o comportamento e atributos comuns do segmento que irá seguir, deixando claro ao mercado qual segmento ela vai servir e qual segmento ela vai ignorar.

- Proposta de valor

Para os autores, Osterwalder e Pgneur (2011), a proposta de valor descreve o portfólio de serviços e produtos, através do portfólio que o cliente decide se escolhe uma empresa ou outra se a empresa resolve a necessidade existente do consumidor. Cada proposta de valor inclui o pacote que supre a demandas e exigências do segmento em que a empresa irá atuar, nesse sentido a proposta de valor e o benefício que a empresa irá fornecer ao seu cliente. Algumas propostas de valor podem ser inovadoras, outras já podem ser de algo existente com característica e novos atributos adicionados.

- Canais

“O componente canais, descreve como uma empresa comunica e como alcança o seu segmento de clientes para entregar uma proposta de valor”. O componente canais trata das ferramentas de comunicação distribuição e canais de venda. A utilização desses canais de venda são o ponto de contato dos clientes para proporcionar a experiência ao consumidor, servindo para divulgar as novidades e receber os feedbacks dos clientes atuais consumidores. (OSTERWALDER e PGNEUR, 2011, p.26)

- Relacionamento com o Consumidor

O bloco de relacionamento com o cliente descreve sobre os tipos de relação que a empresa estabelece com seu público alvo. Essas relações podem determinar a conquista, fidelização, retenção e ampliação de vendas. O relacionamento com o cliente influencia profundamente na experiência geral sobre a organização. (OSTERWALDER e PGNEUR, 2011, p.28)

- Fontes de Receita:

“Se o cliente é o coração de um Modelo de Negócios, o componente Fontes de Receita é a rede de artérias” (OSTERWALDER e YVES, 2011, p.30). O componente Fontes de receita, trata da renda gerada pelo segmento. Cada segmento representa uma renda, e possui diferente precificações. A empresa tem a obrigação de saber qual o valor que o consumidor está disposto a pagar pelo serviço ou produto, cada segmento tem seu mecanismo de

precificação entre preços e promoções, que pode variar de acordo com a demanda, abaixando ou aumentando o seu valor no mercado.

- Recursos Principais:

O bloco de recursos principais, descreve quais os recursos necessários para que o modelo de negócio seja eficaz, apresentando ao gestor as ações e medidas necessárias para pôr o plano de negócio em ação, os recursos necessários para execução podem ser físicos, financeiro ou intelectuais humanos, classificados como tangíveis e intangíveis. (OSTERWALDER,E PGNEUR 2011, p.34)

- Atividades-Chave

Já o bloco de atividade chave, são as atividades mais importantes que a organização precisa realizar para obter o sucesso do seu plano devem estar atrelados às propostas de negócio. Assim como os recursos principais as atividades chaves de valor, mercado almejado, relacionamento com o consumidor e a fonte de receita. (OSTERWALDER, E PGNEUR, 2011, p.36)

- Parcerias-Chave:

Refere-se a rede de fornecedores e parceiros, vinculado a empresa que atuam na funcionalidade do modelo de negócio. Os parceiros são muito importantes para a organização pois eles criam uma aliança de benefícios para o negócio, reduzindo os riscos e aquisição de valor. (OSTERWALDER,E PGNEUR, 2011, p.38)

- Estrutura de Custos:

Envolve todos os custos que a empresa deverá ter para funcionar, descrevendo os custos mais importantes envolvidos para que o modelo de negócio seja eficaz fornecendo ao cliente o melhor valor e um bom relacionamento com os consumidores produzindo o lucro para a empresa. (OSTERWALDER,E PGNEUR, 2011, p.40)

5. OBJETIVOS DO EMPREENDIMENTO

Com o suporte das conclusões obtidas com a análise de mercado e considerando a estrutura organizacional existente, as decisões pessoais dos empreendedores e os objetivos de crescimento, foi adotado a ferramenta SMART para definição do objetivo do empreendimento.

SMART é um acrônimo com as iniciais das palavras: *Specific, Messurable, Achievable, Realistic e Time-based*, ou seja os objetivos do empreendimento devem possuir as seguintes características: ser específico (determinar o que espera-se alcançar), mensurável (o sucesso pode ser medido e constatado através de indicadores), atingível (o objetivo deve ser alcançável), relevante (precisa ser importante para alguém) e oportuno (possuir um prazo realista que possa ser cumprido).

Considerando os fatores acima descritos, foi definido que nosso objetivo a curto prazo, um ano, é ter 3 clientes da área da saúde e bem-estar da terceira idade de Curitiba, com o serviço de curadoria contratado.

Em 5 anos a Mira Curadoria Comunicacional pretende estar com os serviços essenciais consolidados buscando abranger novos campos (produção / veiculação), explorando novos públicos dentro da saúde e bem-estar da terceira idade e ser referência no mercado de comunicação em produção de conteúdo do Paraná.

Além disso, outros dois objetivos específicos também foram definidos: a) apontar a importância do marketing de conteúdo alinhado com a jornada do consumidor para retenção de novos clientes, para as organizações atendidas; e b) aumentar o número de informações confiáveis na rede sobre assuntos médicos da saúde e bem-estar da terceira idade.

6. VISÃO SISTÊMICA DO EMPREENDIMENTO

A partir da teoria sobre visão sistêmica apresentada no referencial teórico, foi elaborado o plano base do empreendimento. O fluxograma a seguir ilustra a visão sistêmica do empreendimento:

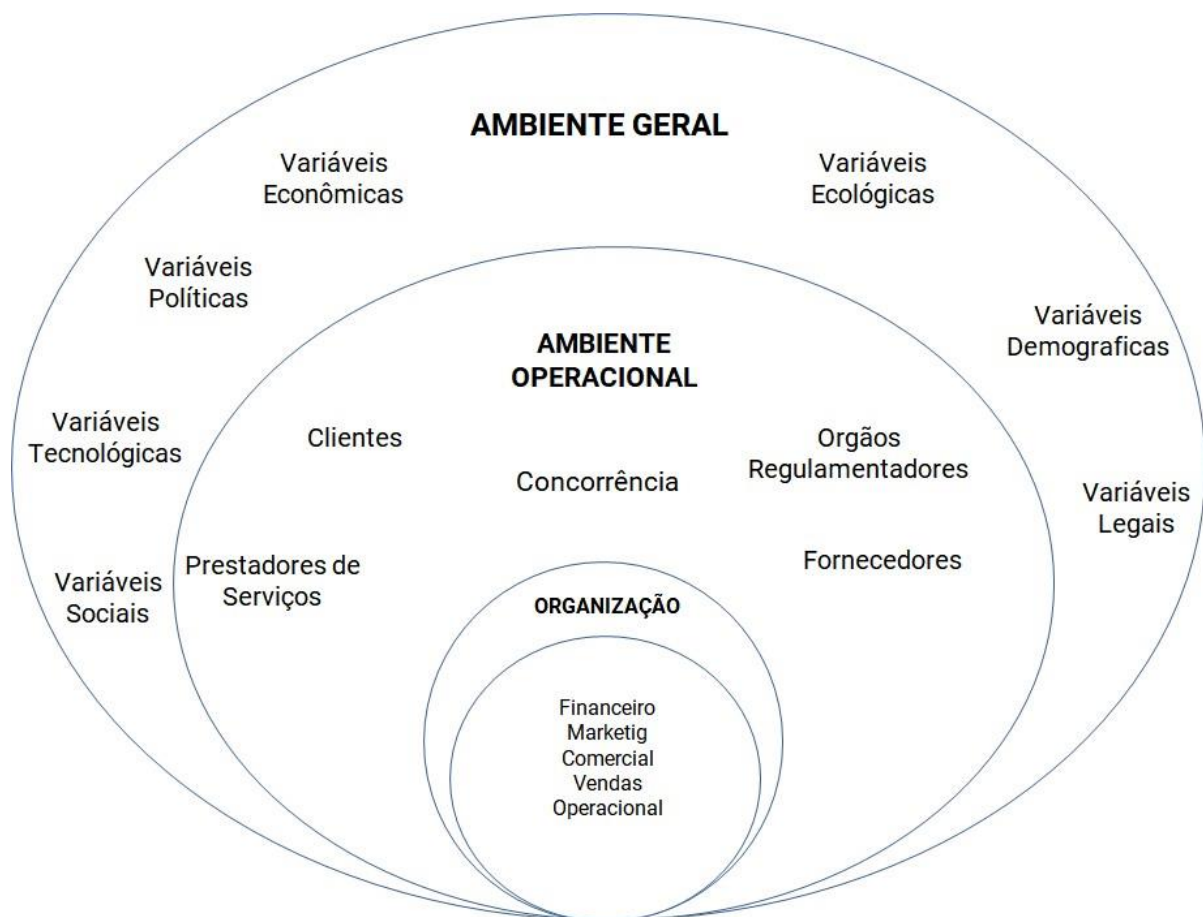


Figura 4 - Visão Sistêmica do Empreendimento
Fonte: produção própria

No fluxograma, a organização está contida dentro de um sistema maior, chamado de Ambiente Externo pelas variáveis legais, demográficas, ecológicas, sociais, tecnológicas, econômicas e políticas; pelo ambiente operacional, no qual são encontrados os fornecedores, prestadores de serviços, concorrentes e os clientes. Assim como o ambiente organizacional, composto por cinco células: financeiro, marketing, vendas, comercial e operacional. Neste ponto é importante evidenciar que estas entidades também estão sujeitas às condições favoráveis e desfavoráveis do ambiente externo (MAXIMIANO, 2008).

7. ANÁLISE DE MERCADO

Segundo Dornelas (2001, p. 88), análise de mercado consiste em identificar o mercado consumidor, serviço/produto. Essa identificação de mercado pode ser através de pesquisas de mercado, segmentação, crescimento, características, localização, análise da concorrência, participação no mercado e principais concorrentes, podendo ser validado através do plano de negócio.

De acordo com Kotler (1998, p. 31), o mercado é um conjunto de consumidores que compartilham do mesmo desejo e necessidade, dispostos a fazer uma troca que satisfaça esse desejo ou necessidade. Assim para identificar as reais necessidades do mercado consumidor, é indispensável a mensuração, ou seja, a segmentação.

Segmentação de mercado é ação que identifica e classifica grupos diferentes de possíveis consumidores, representando com precisão o público alvo de uma empresa. A segmentação de mercado é apresentada pelo o Kotler em quatro níveis: segmentos, nichos, mercado local e individual. Segmentos é um grupo de compradores presentes e visíveis no mercado, já nicho é identificado como um grupo mais reservado de compradores, onde suas necessidades nem sempre são atendidas e solucionadas, o mercado local tem como cunho o marketing regional e local tendo como objetivo suprir a necessidades dos consumidores locais, por fim o nível individual é o marketing customizado. (KOTLER, 1998, p. 225 a 228).

A partir dos conceitos apresentados por Kotler (1998) realizaremos a análise de mercado da Mira Curadoria Comunicacional, com base na análise *SWOT (conceito apresentado previamente)* dos concorrentes diretos do empreendimento. Identificamos como segmento de mercado micro e pequenas empresas PME, o nicho de mercado é a área da saúde relacionado a terceira idade, já o mercado local é onde o serviço será prestado em Curitiba e região metropolitana, o mercado individual será realizado através de curadoria para zelar e cuidar sendo assim entender a necessidade do cliente assim realizando um serviço que satisfaça seu desejo [1].

7.1 4 P's

Segundo Kotler (1969 p.138) o mercado é complexo e singular e se torna mais compreensível através de cinco características institucionais do mercado, sendo elas: mercado consumidor onde os consumidores compram e consomem o produto para o uso pessoal, já no mercado produtor os grupos são consumidores e organizações que compram com o intuito de produzir algum produto e serviço, mercado revendedor tem a finalidade de comprar e revender, no mercado governamental o propósito é comprar e desenvolver funções governamentais, por fim o mercado internacional é composto pelos quatros mercados anteriores porém suas atribuições e fora do país.

Além dessas cinco categorias outro ponto essencial são os quatro P's compostos por: produto, preço, pontos de distribuição e de vendas e promoção. Originalmente sugerido por E. Mc Carthy como um dispositivo dinâmico e de exposição para a classificação e a discussão dos principais elementos do composto de marketing de uma empresa. (KOTLER, 1969 p 140).

Analisamos os 4PS da Mira Curadoria Comunicacional, reconhecendo como principal característica do mercado produtor onde grupos de consumidores e organizações compram com o intuito de produzir algum produto e serviço.

Iniciando a análise do produto e preço, identificamos a curadoria de conteúdo que o empreendimento irá realizar. O preço será estabelecido de acordo com o mercado, porém a Mira Curadoria Comunicacional está nascendo com soluções que agreguem a curadoria de conteúdo que será estrategicamente realizado para atender e a necessidade do cliente desde melhores formas de pagamento, promoções, fidelização de clientes e lucro.

Já a praça está relacionada com distribuição, visto que a presença será digital, assim a empresa terá que estabelecer as melhores práticas nas relações com seus fornecedores, parceiros e distribuidores para garantir ao seu público um serviço de qualidade.

Por fim, o quarto "p", de promoção, será realizada através de ações de comunicação com o propósito de divulgar e promover os serviços prestados pelo negócio sendo apresentado no plano de mídia a seguir.

7.2 Análise Swot dos Concorrentes

A análise de ambiente do empreendimento, abrange a apresentação da análise dos concorrentes diretos dos negócios de curadoria do conteúdo, seguindo a matriz SWOT destacando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças das empresas *Balloon* Gestão de conteúdo, *New Content*, *Gummy* e *Rock Content*.

7.2.1 *Balloon* Gestão de Conteúdo

Agência de mídia social, está no mercado desde 2015, localizada em Curitiba, tem como objetivo produzir conteúdo criativos e gerenciar mídias sociais, transformando marcas com um trabalho de branding no que eles definem como “marcas apaixonantes”, sua cartela de serviços contempla gerenciamento de Mídias Sociais; Produção de Conteúdo para as mídias, sites e blogs; Redação ghost writer; Revisão de conteúdo; Criação de logotipo; Criação de Identidade Visual; Abertura de perfis comerciais em Instagram e Facebook; Consultorias; Aulas particulares de Mídias, Produção de Conteúdo e Canva; Fotografia de produtos.

Com base nas informações coletadas sobre os produtos e praças, é possível elaborar uma análise SWOT básica dos concorrentes. Como força, a *Balloon* apresenta seu mix de serviços, que podem trazer diversos públicos, a disponibilidade de o trabalho ser realizado de maneira online, que facilita a transação com clientes de outras cidades, e ter duas sedes em cidades com grandes prospecções de público-alvo.

Já suas fraquezas são atreladas a distância do trabalho. O lado negativo de se trabalhar e atender o cliente 100% online é de que não existe uma proximidade com o cliente e com as suas problemáticas a serem resolvidas, o que pode tornar o trabalho realizado pela *Balloon* superficial.

Dentro das ameaças estão a pouca divulgação da marca, sendo assim a *Balloon* não atua como referência dentro do mercado. Já suas oportunidades são mais amplas dado o seu público-alvo de microempreendedores, mercado bastante amplo de atuação e também a inserção de cursos de planejamento e criação para um público geral auxiliam na geração de renda para o empreendimento.

Com base nesses dados e com análises nas redes sociais da *Balloon* foi estabelecido a seguinte matriz SWOT destacando em tabela as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

7.2.2 New Content Conteúdo Customizado

Produtora de conteúdo customizado, atua no mercado desde 2007, localizada em São Paulo capital, tem como missão conectar pessoas e marcas por meio de experiências de conteúdo verdadeiras e relevantes, sua carta de serviços abrange seis principais atividades: gestão, distribuição, relacionamento, produção, criação e estratégia voltados a produção de conteúdo.

Dentre os seus clientes estão Vivo, Latam, natura, Gafisa, Electrolux, Wolks, grandes clientes que tornam a New Content referência na área. Com base nesses dados e com análises nas redes sociais da New Content, foi estabelecido a seguinte matriz SWOT destacando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do negócio.

As fraquezas identificadas são referentes a seu Hotsite de navegação não totalmente pensada e na ausência de portfólio dentro do site, apesar de um grande renome é extremamente difícil encontrar o produto final. No entanto, ela compensa com forças extremamente relevantes que só uma empresa referência do ramo traz. Experiência no mercado, portfólio com clientes renomados, mix de serviços que contemplam a produção de conteúdo em 360 graus, atuação nas redes sociais são os fortes da organização.

Dentro das oportunidades destaca-se a expansão do meio da comunicação digital, a migração da comunicação de massa para a digital e a adesão das grandes empresas para esse meio, que faz com que a New Content se destaque por ser referência e assim ter a oportunidade de fechar negócios com as maiores empresas.

Dentro das ameaças destacam-se o crescente número de concorrentes da área e a falta de especialização do tema da empresa de conteúdo. Além da crise organizacional dos clientes que podem afetar a imagem da empresa que produz o conteúdo.

7.2.3 Gummy

Empresa de gestão de conteúdo localizada em Florianópolis-SC, tem em seu portfólio clientes grandes como Positivo, o Boticário, Serasa Xperian, Lenovo, que são os maiores clientes dentro dos 20 expostos no site.

Dentro de suas forças estão a sua experiência de mercado, portfólio, clientes renomados, localização e mix de serviços diversificado, sendo assim mais clientes

podem ser atendidos pela empresa, além de possuir os freelancers como principais mão-de-obra para a empresa, que auxilia no custeio das operações.

Suas fraquezas estão na divulgação da empresa, sua atuação nas redes sociais que são fracas e não tem muito apelo dentro de um mercado concorrente com a New Content ou com a Rock Content por exemplo. Outra de suas fraquezas está ligada a seu conteúdo oferecido como serviço. O conteúdo é apenas escrito, não audiovisual ou de outras formas.

As oportunidades estão ligadas ao mercado, tanto em sua expansão como em sua migração para os canais digitais. Além do atendimento online diferenciado que a empresa faz. Já as ameaças identificadas são a falta de clareza no site de como é feita a cobrança ou como são os pacotes de serviços oferecidos pela empresa, outro fator de ameaça é o que também foi considerado uma de suas forças, os freelancers. O fato é que o sujeito como criador de conteúdo pode ser uma problemática dentro da empresa, por isso apesar do seu custo-benefício, pode ser considerado tanto força quanto ameaça para a Gummy.

7.2.4 Rock Content

A empresa, localizada em Belo Horizonte no estado de Minas Gerais é uma das referências de mercado ao se falar em produção de conteúdo. Possui em seu portfólio, clientes renomados como 99, AIESEC e localiza. Sua carta de serviços é abrangente e atende a diversos públicos e tipos de empresa. Sua localização e estrutura completam suas forças, com atendimento online e mais de 200 funcionários para o gerenciamento. Suas fraquezas se encontram em precificação e falta de clareza dentro de suas comunicações sobre os serviços realizados.

Dentro das ameaças encontradas para a empresa, se destacam o mesmo problema identificado para a Rock Content, o crescente número de concorrentes da área pode ser um problema para a empresa.

Suas oportunidades, no entanto, também são destacáveis com o crescimento e expansão do mercado, que completam com o atendimento online uma boa variável para o crescimento e venda de serviços. Outra oportunidade identificada é a venda ou a autopromoção da empresa a partir dos seus cursos e workshops vendidos online.

	FORÇAS	FRAQUEZAS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
BALLOON	Curadoria de conteúdo Atua de maneira online Duas sedes: Curitiba e São Paulo	Ausência de portfólio no site Atendimento online Home office	Público microempreendedores Novos produtos - Cursos	Pouca divulgação Marca pouco conhecida novos concorrentes
NEW CONTENT	Tempo de mercado Clientes renomados Mix de serviços Referência em produção conteúdo Presença digital forte Site com versão em inglês Localização	Ausência de portfólio no site Site - hotsite	Migração das massas para o meio digital Adesão ao marketing digital Influenciadores digitais Atender clientes internacionais	novos concorrentes Crise organizacional dos clientes
GUMMY	Experiencia de mercado Portfolio Clientes renomados Mix de serviços Localização Freelancers	Comunicação divulgação da empresa Redes Sociais Ausência de portfólio no site	Atendimento online Migração das massas para o meio digital	Freelancers Criação de conteúdo independente Informações pouco claras no site novos concorrentes
ROCK CONTENT	Referência em conteúdo Portfólio Mix de serviços Clientes renomados Localização Estrutura	Ausência de portfólio no site Precificação Falta de clareza nos serviços	Migração das massas para o meio digital Atendimento online para todo o país Cursos e workshops online Expansão Comunicação Digital	novos concorrentes

Tabela 2 - Análise Swot Concorrentes

8. FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

De acordo com Henri Fayol (1989, p.23), todas as empresas, independente do porte, irão possuir 6 operações que são consideradas essenciais, entre elas está a operação administrativa, onde o autor define o que é administrar com 5 funções: prever, organizar, comandar, coordenar e controlar.

Operações Administrativas - É a função que prevê, organiza, comanda, coordena e controla. De forma mais detalhada: Previsão, é o procedimento de estudar o futuro da empresa, traçando um programa de ações. Organização, é o processo de tomar conta do material e social da empresa. Comandar é direcionar e liderar os funcionários. Coordenar é buscar conectar e harmonizar os atos e esforços de todos os membros. Controle é o processo de garantir que tudo ocorra conforme as regras estabelecidas e as ordens que forem dadas. (FAYOL, 1989, p.25)

Com base nessas informações, as funções administrativas da empresa foram divididas entre as integrantes, e futuramente, com a expansão de funcionários, possam acabar sendo redistribuídas. Todas as integrantes estarão envolvidas em todos os os processos de decisão da empresa, mas cada uma irá responder de forma maior pela função pela qual foi nomeada. Retomando, as outras 5 operações essenciais que todas as empresas precisam ter, apresentadas por Henri Fayol (1989, p.23), estão descritas abaixo:

Operações Técnicas- É a parte de produção, fabricação e transformação de produtos materiais, intelectuais e morais. A operação só funciona da forma correta se tiver as matérias primas necessárias, mercado, capital, garantias e previsões. (FAYOL, 1989, p.24)

Operações Comerciais- Processo de compra, venda e permutas. O sucesso de uma empresa depende tanto da sua função comercial como das funções técnicas, pois saber vender bem é tão importante quanto saber fabricar bem. (FAYOL, 1989, p.24)

Operações Financeiras - Função que realiza a procura e gerência de capitais. “É necessários capital para manter uma empresa, tanto para sua locação, como pagamento de funcionários, realização de melhorias, pagamento de dividendos, constituição de reservas, etc. É necessário que haja uma excelente administração financeira para que haja um aumento do capital, evitando aplicações imprudentes dos recursos financeiros.” (FAYOL, 1989, p.24)

Operações Segurança- Proteção de bens e pessoas. Função que deve estar atenta aos sinais que indiquem obstáculos de ordem social que possam afetar de alguma forma o desenvolvimento e vida de empresa (FAYOL, 1989, p.25). O objetivo é trazer segurança para a empresa e tranquilidade para os funcionários.

Operações Contabilidade - Realiza o Inventário, balanços, preços de custo, estatísticas, etc. É o órgão que vai em busca da visão da empresa. “Deve revelar a qualquer momento a posição e rumo do negócio.” (FAYOL, 1989, p.25)

8.1 Divisão das Funções Administrativas

Neste item vale ressaltar que toda a estrutura organizacional da Mira Curadoria Comunicacional será horizontal, sem centralizar o poder decisório sobre apenas uma pessoa, entretanto teremos responsáveis por cada área, de acordo com o histórico profissional e competências individuais

A pessoa responsável pela função de prever será a Tatiane Martins Fagundes, que vai definir os novos campos de atuação, bem como o Planejamento Estratégico, Tático e Operacional da empresa.

A função administrativa de Comandar e Coordenar será realizada pela Gabriela Mayumi Ykeuti Silva, que irá dirigir o pessoal, definindo quem e quais atividades devem ser realizadas, por meio da divisão e distribuição do trabalho por tarefas entre os integrantes da equipe e deverá comunicar, dirigir e motivar os membros da empresa.

A responsável por organizar será a Katleen do Nascimento Monteiro, que irá verificar qual a forma mais adequada de aplicar os recursos financeiros, tecnológicos e de pessoal, decidindo onde serão alocados e definido o que deve ser feito, por quem deve ser feito e como deve ser feito, sempre procurando dispor da melhor forma possível, para que os objetivos organizacionais sejam alcançados.

A responsável pela função de controlar será a Alcilaine de Macedo Alencar, que deverá realizar o acompanhamento das atividades, tendo como objetivo garantir a execução do que foi planejado e realizando a correção de possíveis de encaminhamentos das funções e objetivos previamente estabelecidos.

8.2 Funções Administrativas Do Empreendimento

A seguir estão descritas as funções administrativas do empreendimento:
Clientes: O público alvo será empresas de micro e pequeno porte, que ofereçam produtos e serviços no segmento da saúde, bem-estar e na qualidade de vida da terceira idade, localizadas em Curitiba e região metropolitana.

8.2.1 Principais concorrentes

Existem diversos concorrentes localizados no Paraná e em outras regiões no âmbito da produção de conteúdo, atualmente o maior concorrente é a *ROCK CONTENT*, localizada em Belo Horizonte e referência no mercado. Outros concorrentes no mercado é a *Balloon*, que também é especializada no setor de mídias sociais e possui sede em Curitiba e São Paulo, a *NEW CONTENT* localizada em São Paulo, que além da produção de conteúdo, atua na área de gestão, distribuição, relacionamento, produção e criação, e a *GUMMY* que é localizada em Florianópolis.

No entanto, nenhum atua de forma especializada no segmento da Saúde Privada voltada para a terceira idade, sendo uma fatia do mercado que possui muito a ser explorada.

8.2.2 Fornecedores

Por ser uma empresa de curadoria, o negócio será voltado para a produção de serviços, que será personalizado de acordo com as necessidades de cada cliente, não sendo necessário fornecedores de matéria prima, mas que ofereçam os recursos necessários para que o trabalho seja viável. Fornecedores de água, energia, contabilidade, telefone e internet, *freelancers* para design e produção de conteúdo, parceria com agências de marketing digital, assessoria de imprensa, suporte jurídico, manutenção de equipamentos.

8.2.3 Capacitações necessárias

Os curadores deverão possuir graduação em Comunicação Organizacional, Publicidade e Propaganda, Marketing, Jornalismo ou Relações Públicas. Será necessário possuir experiência profissional, especializações ou cursos com ênfase em marketing digital, comunicação e imprescindível conhecimentos na área de produção de conteúdo e funil de vendas. Além de possuir boa comunicação, habilidade de negociação, técnica de vendas, conhecimentos na área gestão de recursos e tempo e trabalhar bem em equipe.

8.2.4 Avaliação do desempenho pessoal

Para realizar a divisão e monitoramento de tarefas, será utilizado a ferramenta TRELLO, que é gratuita. Nela é possível dividir trabalhos e nomear os responsáveis, como também os prazos a serem cumpridos e todos os membros podem ter acesso para acompanhar o desenvolvimento das atividades, sendo também possível compartilhar a lista de tarefas específica com cada um dos clientes.

O método de trabalho utilizado será o modelo SCRUM, “desenvolvimento de software”, onde se gerencia projetos e possui o conjunto de valores, princípios e práticas organizacionais, que fornecem a base para realização desses projetos e o processo de gestão. Com esse método serão realizadas diversas reuniões online com os clientes, que estão envolvidos ao longo do processo de desenvolvimento do conteúdo, além das reuniões dos membros da equipe.

Para avaliar o desenvolvimento individual de cada um, será utilizado o gerenciador SAP, que é utilizada para definir e também alinhar metas, mede o

desempenho individual de cada um, e ajuda a identificar os talentos a serem desenvolvidos e a melhor forma de compensação.

Os indicadores de desempenho serão a produtividade de cada colaborador, a qualidade do serviço realizado, capacidade demonstrada no processo da realização do serviço, a estratégia utilizada e a satisfação do cliente.

8.2.5 Local e estrutura da empresa

A princípio, a empresa será estruturada por uma divisão entre um coworking e home office. Será vantajoso pelos custos reduzidos, que é inferior quando comparado aos valores de aluguéis mais custos de mobília.

A estrutura oferecida pelo Aldeia coworking, com sede física na Av. Cândido de Abreu, 381 consiste em internet, salas de trabalho com os devidos mobiliários de escritório, impressoras, recepção, cozinha e salas de reunião, sem contar o fluxo constante de outras empresas e empresários que atuam ou fazem curso no local. Outra possibilidade que está sendo analisada e é a instalação da empresa no Hotel Tecnológico da UTFPR, também possui custos reduzidos. A estrutura da Universidade nos oferece espaço para trabalho, internet, um ramal telefônico, além das despesas com água e luz já inclusas e cursos de suporte empreendedor gratuito.

8.2.6 Equipamentos, móveis e utensílios necessários

Os equipamentos que serão necessários para a execução dos serviços são computadores, telefone fixo e móvel, scanner, impressora, bem como papelaria básica (cartão de visitas e papel timbrado) para iniciar o negócio. O mobiliário básico necessário (que será fornecido pelo coworking) são as mesas, arquivo, estantes para livros, cadeiras e lixeiras.

8.2.7 Apresentação da Curadoria de conteúdo

Se espera que uma parcela significativa do público alvo da empresa tenha o primeiro contato com a oferta de serviços da Mira Curadoria Comunicacional por meio de anúncios online, que irão direcionar o interessado para o processo de agendamento de uma reunião presencial entre ele e a curadoria e como parte desse

processo o interessado irá preencher um questionário online, que servirá para traçar o seu perfil profissional, possibilitando direcionar a reunião de acordo com as necessidades identificadas. Nesse primeiro contato presencial, será apresentado a empresa, portfólio, planos ofertados, vantagens dos serviços especializados no setor e como funciona o processo de curadoria para o cliente.

8.2.8 Negociação de contrato

Depois de serem definidos quais tipos de serviços o cliente necessita, dentro do mix de produtos ofertados pela curadoria, será definido o valor de acordo com os serviços contratados, podendo optar por valores fixos ou por hora para ações específicas e mais pontuais, ou no processo de planejamento estratégico na produção de conteúdo, conforme será mostrado mais à frente no tópico de produtos e serviços ofertados. Após delinear os serviços e valores, o contrato será emitido.

8.2.9 Diagnóstico e elaboração do plano de ação

Nessa etapa será realizado o levantamento de informações e o estudo da organização por meio de um processo analítico e com base nisso é que as necessidades e ações serão decididas e as funções dentro da organização serão distribuídas. Será por meio de reuniões online com os clientes que ocorrerá a aprovação de estratégias e de conteúdo.

8.2.10 Implementação

Nessa fase, será colocado em prática o que foi planejado etapa na anterior de acordo com o cronograma que foi estabelecido nas conversas com os clientes e que está decidido no contrato.

8.2.11 Conclusão da curadoria

É nesse momento que os primeiros resultados serão mensurados e apresentados, com base nisso será verificado que e se outras medidas devem ser implementadas, verificando quais as necessidades de um novo contato.

8.2.12 Monitoramento pós curadoria

É nessa etapa que o curador irá acompanhar os resultados obtidos em cada ação por meio do ROI, que significa “Retorno sobre Investimento”, um indicador que realiza uma análise de retorno dos investimentos que foram aplicados, e com base nisso será analisado se é necessária alguma alteração nas ações, para que os objetivos idealizados sejam atingidos.

9. PRODUTOS E SERVIÇOS OFERTADOS

Como um negócio de curadoria, as soluções oferecidas para os clientes serão desenvolvidas a partir de um diagnóstico organizacional e em encontro com os objetivos das estratégias da instituição, sendo assim totalmente personalizáveis.

No entanto, as soluções oferecidas serão divididas em 2 categorias:

9.1 Curadoria de conteúdo

A proposta de valor de entregar curadoria de conteúdo alinhada com a jornada do consumidor de cada um dos nossos clientes, pensando não somente na curadoria no fim no processo, nos conteúdos, como é de praxe no mercado atual, mas sim uma curadoria e cuidado desde o desenho da estratégia, escolha de canais ao tom de voz a ser usado para comunicar, é o diferencial da Mira Curadoria Comunicacional.

Um trabalho difícil execução pois necessita grande dedicação em conhecer da área de atuação e das dores dos clientes dos nossos clientes, visando entregar serviços e conteúdos informativos, com a qualidade e a certeza de que com os conteúdos, o consumidor estará seguindo sua jornada de compra e não apenas consumindo conteúdo de baixa qualidade e sem valor agregado.

A curadoria de conteúdo, é o principal produto da casa, e compreende todos os produtos avulsos (que serão apresentados a seguir), e tem por base pensar e montar uma estratégia de Marketing de Conteúdo que busca incrementar o tráfego de visitantes o site, para que a partir dali ele comece a jornada de compra dentro do funil de vendas. É papel da sua estratégia de *Inbound Marketing* transformar estes visitantes em clientes.

Um curador irá entender a necessidade de cada cliente, entendo a fundo as suas necessidades e suas expectativas para criar conteúdo que se adaptam a cada fase do funil de vendas. Iremos analisar e acompanhar tendências, realizar pesquisas sobre o público alvo, abrir novos canais de comunicação fortalecer os canais já existentes, criar e promover conteúdos de qualidade e criar guias completos de conteúdo sobre a área de atuação.

9.2 Produtos Avulsos

9.2.1 Planejamento estratégico de conteúdo

Este produto tem como objetivo dar norte a uma empresa/pessoa que irá produzir conteúdo. Não haverá criação de conteúdo em si, apenas faremos um levantamento do setor, identificamos oportunidades e faremos planejamento dentro dos canais que a empresa dizer ter interesse ou já desenvolver algum trabalho.

Serão ofertadas duas modalidades de planejamento: 6 meses ou 1 ano. Podendo ser geral ou de um canal específico (planejamento conteúdo para redes sociais, blogs, email marketing, listas de transmissão para WhatsApp)

O público alvo deste produto são empresas que já tenham um time de comunicação ou que já produzam conteúdo, mas não tem oportunidade de pensar estrategicamente.

9.2.2 Produção de conteúdo para blogs

Este serviço tem como objetivo promover tráfego no site trazendo artigos com informações relevantes e de interesse do público, de acordo com o estágio de cada consumidor dentro do funil de vendas.

Para execução deste serviço é preciso conhecer a fundo o cliente, entender a jornada do consumidor e estar a par de tendências assuntos relevantes para público.

O público alvo são pessoas ou empresas que possuam site e desejam agregar valor e se destacar na internet com conteúdo exclusivos e relevantes.

9.2.3 Produção de e-books e de materiais ricos

Ao pensar a produção conteúdo é preciso pensar em estratégias que nos tragam informações ricas e pessoais do consumidor final, a fim de identificar o comportamento e entender as demandas. Uma forma eficiente ter essas informações é a criação de materiais ricos como e-book, pesquisas, *whitepapers*, infográficos entre outros, no qual o cliente terá que fornecer algumas informações para que tenha acesso ao metéria.

O público alvo deste serviço são pessoas ou empresas que tenham um site atraente do ponto de vista de conteúdo com artigos atualizados e com informações

relevantes, mas querem aumentar a sua base de leads/contatos para possíveis vendas no futuro.

9.2.3 Produção de conteúdo para redes sociais

Ter uma presença digital forte é importante para se destacar em meio a tantas empresas, começar estando presente nas redes sociais de forma ativa é importante para que sua presença digital tenha relevância pois muitas vezes elas são a porta de entrada de novos clientes. Partindo dessa premissa oferecemos o serviço de produção de conteúdo (texto e imagem).

Com o nosso conhecimento e orientação somada a participação do nosso cliente, faremos o planejamento e execução de toda a estratégia de conteúdo para redes sociais.

O público alvo deste serviço são pessoas ou empresas que buscam estar presentes nas redes sociais de forma coerente e constante.

10. IDENTIFICAÇÃO DOS CUSTOS

Os custos do empreendimento dividem-se entre gastos variáveis e fixos.

Idealizamos os custos da seguinte forma:

- **Custos fixos:** Água, luz, telefone, internet, contabilidade, manutenção de computadores periódica, salário dos funcionários/sócias, marketing digital (Facebook Ads e Google AdWords), aluguel de coworking, transporte e tributos.
- **Custos variáveis:** Redatores e designers freelancers, motoboy, apoio jurídico, agências de marketing digital, estacionamento, viagens, transporte, alimentação, hotéis e material de escritório.

10.1 Definição do valor final de venda do serviço

O primeiro passo para definição do valor do serviço de consultoria é calcular aproximadamente os gastos fixos que a empresa terá. Considerando o funcionamento do empreendimento na Aldeia Coworking e a realização de trabalho home office, obtém-se o valor mínimo de R\$ 203.903,60 anual para cobrir todos os custos.

10.2 Planejamento do fluxo de caixa

Para realizar o planejamento de fluxo de caixa é preciso fazer o levantamento e projeção de todos os custos, a partir disso é possível fazer a precificação dos nossos produtos e serviços e por fim, fazer o planejamento de fluxo de caixa com base em todos os dados que foram identificados. Para este presente projeto foram levantados os seguintes custos:

Custos Fixos Anuais	
Coworking	R\$ 7.800,00
Telefonia Móvel	R\$ 2.400,00
Contabilidade	R\$ 1.188,00
Servidor e Hospedagem	R\$ 190,80
Total	R\$ 11.578,80

Tabela 3 - Custos Fixos

Custos Variáveis
Taxas Bancárias
Alimentação
Manutenção Nenhuma entrada de índice de ilustrações foi encontrada. PCs
Pró-labore
Freelancers
Mídia Digital
Alvará
Apoio Jurídico
Desenvolvimento - Site
Papelaria

Tabela 4 - Custos Variáveis

Impostos	
Tributos sobre serviços	15,50%

Tabela 5 - Impostos

A partir da identificação destes custos foi possível fazer a projeção dos valores dos serviços oferecidos, veja a seguir:

Valores de serviços e produtos			
	Preço por hora	Preço unitário	Total mínimo mês
Curadoria de conteúdo	R\$ 104,90	R\$ 9.000,00	80h
Planejamento estratégico de conteúdo	R\$ 114,90	R\$ 5.000,00	20h
Produção de conteúdo para blogs	R\$114,90	-	12h
Produção de e-books e de materiais ricos	-	R\$ 740,00	1un
Produção de conteúdo para redes sociais	R\$114,90	R\$ 1.500,00	12h
Produção de conteúdo - email marketing	R\$114,90	-	7h
Produção de email marketing avulso	-	R\$ 290,00	1un
Assessoria	R\$114,90	-	4h

Tabela 6 - Valores de serviços e produtos

Com base em todos esses dados foram projetados 3 cenários, veja:

Custos Variáveis Cenário 1 - Pessimista		Custos Variáveis Cenário 1 - Realista		Custos Variáveis Cenário 3 - Otimista	
Taxas bancárias	R\$ 1.155,60	Taxas bancárias	R\$ 1.155,60	Taxas bancárias	R\$ 1.155,60
Alimentação	R\$ 10.560,00	Alimentação	R\$ 15.840,00	Alimentação	R\$ 21.120,00
Manutenção PC	R\$ 300,00	Manutenção PC	R\$ 300,00	Manutenção PC	R\$ 300,00
Pró-labore	R\$ 0,00	Pró-labore	R\$ 62.400,00	Pró-labore	R\$ 139.200,00
Freelancers	R\$ 24.000,00	Freelancers	R\$ 26.400,00	Freelancers	R\$ 40.800,00
Mídia digital	R\$ 6.000,00	Mídia digital	R\$ 24.000,00	Mídia digital	R\$ 48.000,00
Alvará	R\$ 800,00	Alvará	R\$ 800,00	Alvará	R\$ 800,00
Apoio Jurídico	R\$ 1.500,00	Apoio Jurídico	R\$ 1.500,00	Apoio Jurídico	R\$ 1.500,00
Desenvolvedor - Site	R\$ 1.500,00	Desenvolvedor - Site	R\$ 1.500,00	Desenvolvedor - Site	R\$ 1.500,00
Itens de Papelaria	R\$ 300,00	Itens de Papelaria	R\$ 300,00	Itens de Papelaria	R\$ 300,00
TOTAL	R\$ 46.115,60	TOTAL	R\$ 134.195,60	TOTAL	R\$ 254.675,60
Clientes		Clientes		Clientes	
Curadoria completa	0	Curadoria completa	3	Curadoria completa	5
Produtos avulsos	4	Produtos avulsos	-	Produtos avulsos	2
Nº de clientes	4	Número de clientes	3	Número de clientes	7
Ticket médio mensal	R\$ 1.300,00	Ticket médio mensal	R\$ 9.000,00	Ticket médio mensal	R\$ 6.800,00
RECEITA ANUAL	R\$ 62.400,00	RECEITA ANUAL	R\$ 324.000,00	RECEITA ANUAL	R\$ 571.200,00
TRIBUTOS		TRIBUTOS		TRIBUTOS	
Tributos sobre serviços	15,50%	Tributos sobre serviços	18,00%	Tributos sobre serviços	19,50%
TOTAL ANUAL	R\$ 9.672,00	TOTAL ANUAL	R\$ 58.320,00	TOTAL ANUAL	R\$ 111.384,00
CUSTOS	R\$ 67.175,60	CUSTOS	R\$ 203.903,60	CUSTOS	R\$ 377.447,60
RECEITA	R\$ 62.400,00	RECEITA	R\$ 324.000,00	RECEITA	R\$ 571.200,00
LUCRO LIQUIDO	-R\$ 4.775,60	LUCRO LIQUIDO	R\$ 120.096,40	LUCRO LIQUIDO	R\$ 193.752,40
LUCRO LIQ. MENSAL	-R\$ 397,97	LUCRO LIQ. MENSAL	R\$ 10.008,03	LUCRO LIQ. MENSAL	R\$ 16.146,03
CAPITAL DE GIRO	R\$ 4.377,63				

Tabela 7 - Cenários

	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Fluxo de Caixa Líquido	R\$32.108,80	R\$27.817,60	R\$24.566,40	R\$21.315,20	R\$19.104,00	R\$16.892,80	R\$14.381,60	R\$12.910,40	R\$11.739,20	R\$10.568,00	R\$9.136,80	R\$7.705,60
Aporte financeiro	R\$50.000,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00
Cliente 1 - produto avulso	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00
Cliente 2 - produto avulso	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00
Cliente 3 - produto avulso	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00
Cliente 4 - produto avulso	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$0,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00
Total Receitas	R\$50.000,00	R\$0,00	R\$1.300,00	R\$1.300,00	R\$2.600,00	R\$2.600,00	R\$2.600,00	R\$3.900,00	R\$3.900,00	R\$3.900,00	R\$3.900,00	R\$3.900,00
Coworking	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00	R\$ 650,00
Planos telefonia movel	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Contabilidade	R\$ 99,00	R\$ 99,00	R\$ 99,00	R\$ 99,00	R\$ 99,00	R\$ 99,00	R\$ 99,00	R\$ 99,00	R\$ 99,00	R\$ 99,00	R\$ 99,00	R\$ 99,00
servidor e hospedagem	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 15,90
Taxas bancarias	R\$ 96,30	R\$ 96,30	R\$ 96,30	R\$ 96,30	R\$ 96,30	R\$ 96,30	R\$ 96,30	R\$ 96,30	R\$ 96,30	R\$ 96,30	R\$ 96,30	R\$ 96,30
Alimentação	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 880,00
Manutenção PC	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$300,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Pró-labore	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Freelancers	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Mídia digital	R\$ 500,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Itens de papelaria	R\$ 300,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 300,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Abertura da empresa	R\$ 800,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Desenvolvimento site	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fundo de reserva	R\$ 5.000,00	R\$ 0,00	R\$ 260,00	R\$ 260,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 520,00	R\$ 780,00	R\$ 780,00	R\$ 780,00	R\$ 1.040,00	R\$ 1.040,00
Fundo de investimento	R\$ 5.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Apoio Jurídico	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total Despesas	R\$17.891,20	R\$4.291,20	R\$4.551,20	R\$4.551,20	R\$4.811,20	R\$4.811,20	R\$5.111,20	R\$5.371,20	R\$5.071,20	R\$5.071,20	R\$5.331,20	R\$5.331,20
Total Reservas	R\$5.000,00	R\$5.000,00										
Saldo Disponível no mês	R\$32.108,80	R\$27.817,60	R\$24.566,40	R\$21.315,20	R\$19.104,00	R\$16.892,80	R\$14.381,60	R\$12.910,40	R\$11.739,20	R\$10.568,00	R\$9.136,80	R\$7.705,60
Sobra do mês anterior	R\$0,00	R\$32.108,80	R\$27.817,60	R\$24.566,40	R\$21.315,20	R\$19.104,00	R\$16.892,80	R\$14.381,60	R\$12.910,40	R\$11.739,20	R\$10.568,00	R\$9.136,80

Tabela 8 - Fluxo de caixa

A partir do levantamento de custos e projeções dentro dos 3 cenários e o fluxo de caixa foi identificado a necessidade de um aporte financeiro de todas as integrantes da sociedade para que o empreendimento seja viável mesmo em um cenário pessimista. Neste ponto consideramos R\$ 12.500,00 de cada, totalizando R\$ 50.000,00 de capital de giro.

11. PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING

O planejamento de comunicação e marketing aqui exposto será contemplado pelos estudos realizados anteriormente de concorrência, análise SWOT, mapeamento de mercado e de concorrência. A partir desses e com o auxílio da segmentação de público que será apresentada abaixo, foi traçado um plano de comunicação para a empresa ser divulgada dentro do mercado.

Este plano contempla: criação do manual de identidade visual da marca, criação de persona, planejamento de ações de divulgação, planejamento de mídia e cronograma de ações. O plano de comunicação e marketing está relacionado a estratégia da empresa buscando alcançar melhor eficiência nos recursos de quaisquer tipos podendo ser recursos humanos, financeiros ou materiais. Esse plano de comunicação auxiliará na integração da comunicação com o público.

11.1 Segmentação de Público

Através da segmentação do público, identificamos o público alvo do nosso empreendimento, micro e pequenas empresas que atuem no âmbito da saúde e bem-estar da terceira idade na cidade de Curitiba e região metropolitana.

Assim buscamos entender o perfil do público alvo através das principais variáveis de mercado de consumidores, variáveis geográficas; região, população da cidade, concentração clima; variáveis psicológicas, estilo de vida e personalidade; variáveis comportamentais, ocasiões, benefícios, status de usuário, status de lealdade, estágio de compra, atitude relativa do produto. Com base nas variáveis dos consumidores realizamos uma análise do público abaixo:

Variáveis Geográficas	
Região	Curitiba, Paraná, Brasil
População Total	1.908.359
População Idosa (+60)	217.000
Concentração	Urbana

Tabela 9 - Variáveis Geográficas
Fonte: Paraná Portal 2017

Variáveis Psicográficas	
Estilo de Vida	Objetivos de alcançar clientes
Personalidade	Empreendedor

Tabela 10 - Variáveis Psicográficas

Variáveis Comportamentais	
Ocasões	Normal
Benefícios	Qualidade, economia e rapidez
Estágio de aptidão na compra	Disposto a comprar

Tabela 11 - Variáveis Comportamentais

11.2 Identidade Visual

O manual de identidade visual da marca mostra a conceituação da logo da empresa, a explicação de cores, conceitos e algumas prévias de produtos finais.

A marca idealizada para a empresa, veio da junção de dois conceitos. A coruja de Atena, que é símbolo grego de sabedoria e humanismo e o cálice de Hégia, símbolo grego que representa a saúde e a enfermagem. Esses símbolos vêm ao encontro da visão e dos valores da Mira Curadoria Comunicacional, que pretende oferecer seus serviços de forma humana.

As cores utilizadas, também apresentam um significado. O verde claro e o branco são cores que tranquilizam e trazem segurança, além de remeterem a área da saúde, mercado onde a empresa estará situada.



Figura 5 - Logo Mira Curadoria Comunicacional



Figura 6 - Aplicação Cartão de Visita



Figura 7 - Aplicação Envelope

11.3 Persona

Criação de *Brand* persona, o *gran* persona é baseado em dados reais das características do comportamento, demográficos dos seus clientes atrelado a objetivos, histórias pessoais e desafios. A criação de uma *Brand* persona possibilita a empresa a dialogar com seu público alvo de maneira customizada e eficaz, assim é possível criar estratégias que consiga identificar necessidades do nosso cliente, de acordo com sua realidade, o plano de comunicação terá amplo sucesso nas suas

ações. Abaixo se encontra um exemplo de *Brand* persona para nosso empreendimento:



Figura 8 - Persona

Fonte: Gerador de personas

Milena: Empresária adora viajar e conectada com as mídias sociais.

Empresa: Clínica Saúde Complementar Viva Mais

Cargo: Sócia

Idade: 39 anos

Gênero: Feminino

Mídias: Email, Facebook, Instagram, jornal, rádio.

Educação: Graduação

Objetivos: Encontrar a melhor forma de se relacionar com seus funcionários e clientes, achar o melhor método para atingir esse objetivo e tornar sua empresa referência no âmbito da saúde complementar na terceira idade.

Desafios: Criar estratégias de relacionamento entre os funcionários e clientes.

Como minha empresa pode ajudá-la: Desenvolvendo soluções em comunicação através de conteúdo personalizados que atinja o público interno e externo da organização.

A persona definida, portanto, ajudará no processo de implementação da Mira Curadoria Comunicacional como empresa e como marca e será um guia de tom de voz e de tom de comunicação para todas as ações que serão realizadas.

11.4 Ações de divulgação

As ações de divulgação que serão explicitadas são de âmbito online e offline. Acreditamos que um planejamento de comunicação deva contemplar todas as bases e amparar a divulgação da empresa de todas as maneiras adequadas. De acordo com a nossa base de público e com as estratégias traçadas as ações de divulgação contemplam: criação de um site, criação de redes sociais, políticas de emkt, papelaria, mala direta para o público em potencial, parcerias com outras empresas que estejam relacionadas ao nosso negócio, conforme foi descrito anteriormente, e um plano de mídia online.

A criação de um site e das redes sociais são ações importantes visto que o trabalho que iremos oferecer está estritamente ligado ao trabalho realizado em plataformas digitais. Além de serem obviamente um meio de divulgação e contato com clientes e público-alvo.

O email marketing será uma das formas de divulgação do nosso trabalho, e também uma forma de alimentação de *leads* para a empresa. Além destes meios, acreditamos que possuir itens de papelaria ajudam na produção de mala direta e conteúdo “offline” que dão cara e formato para a empresa, por isso está listado como uma das ações a serem realizadas. O e-mail marketing será especificamente pensado para clientes em potencial, ou seja, empresas da área da saúde que possam se interessar pelo trabalho realizado pela empresa.

As parcerias podem ser pensadas a partir do público-alvo, ou seja, participação em eventos da área da saúde, asilos, casas de repouso entre outras são parcerias que podem ser realizadas para a nutrição de clientes para a empresa.

11.5 Plano de mídia

A seguir será explorado o plano de mídia online para as diferentes plataformas em que estamos inseridos. A ideia da campanha inicial é de branding, ou seja, de construção da marca da Mira Curadoria Comunicacional no meio digital.

Como objetivo principal de uma campanha de branding e o alcance do público-alvo, esta será a métrica utilizada para parâmetros de mensuração de resultados.

Com o alcance, a estratégia passa a ser o clique ao site, onde será possível trabalhar o remarketing e deixar a mensagem e a marca fresca na memória do consumidor para que possa existir uma venda posterior.

A partir dessa definição de estratégia de campanha e do valor investido de R\$ 2 mil para mídia online, foi montada a seguinte tabela de investimentos:

Campanha	Investimento	Veículo	Anúncio	Linguagem	Estratégia	Consequência
BRANDING	R\$250,00	Adwords	Pesquisa e display	texto e banner	Alcance/Clique ao site	Remarketing
	R\$250,00	Facebook e Instagram	Dark Post	Imagem	Clique ao site	Remarketing
BRANDING	R\$250,00	Adwords	Pesquisa e banner	texto e banner	Alcance/Clique ao site	Remarketing
	R\$250,00	Facebook e Instagram	Conteúdo	Imagem, chamada, formulário	LEAD	LEAD Qualificado
BRANDING	R\$250,00	Adwords	Pesquisa e banner	texto e banner	Alcance/Clique ao site	Remarketing
	R\$250,00	Facebook e Instagram	Conteúdo	Imagem, chamada, formulário	LEAD	LEAD Qualificado
BRANDING	R\$250,00	Adwords	Pesquisa e banner	texto e banner	Alcance/Clique ao site	LEAD Qualificado
	R\$250,00	Facebook e Instagram	Conteúdo	Imagem, chamada, formulário	LEAD	LEAD Qualificado
	R\$2.000,00					

Tabela 12 - Investimento em Mídia

Com este investimento espera-se que seja realizada uma boa dispersão da marca no online, e que assim a Mira Curadoria Comunicacional seja conhecida localmente como uma curadoria de conteúdo especializada.

12. AÇÕES DE AVALIAÇÃO CONTÍNUA DO EMPREENDIMENTO

Indicadores de desempenhos permitem avaliar continuamente a posição e evolução de determinada atividade de uma empresa (DOMANSKI, 2014). Para definir um indicador é necessário definir o objetivo que ele possui: o que ele irá medir. Justificar seu uso, mostrando a razão da sua necessidade. É verificado se os indicadores escolhidos possuem relação com o ambiente interno e externo da empresa. Por fim é necessário definir uma meta para esses indicadores, ou seja, os resultados desejados a partir do uso de determinado indicador.

Considerando a missão, visão e valores da Mira Curadoria Comunicacional e também seus objetivos já definidos neste projeto, entendendo que a empresa ainda se encontra na fase de namoro do ciclo de vida de uma organização. A empresa ainda não existe, mas está na fase de planejamento e verificação da viabilidade do negócio. E quando os indicadores forem aplicados, ela estará no início de sua atuação no mercado, tem-se em primeiro lugar indicadores que comprovem a efetividade do negócio. Os seguintes indicadores serão adotados para avaliar seu desempenho.

Estes indicadores são recomendados pelo manual do SEBRAE de 2007 para aplicação em micro e pequenas empresas entrantes no mercado.

12.1 Lucro líquido operacional

Este indicador irá medir e controlar o lucro obtido pela empresa. É necessário para saber se a empresa está recebendo retorno sobre seu investimento e para evitar que a empresa entre no vermelho no seu início de atuação no mercado. É essencial para mensurar a efetividade do negócio no ambiente no qual está inserido. A meta para os primeiros anos do negócio é um lucro líquido de 30 a 40% sobre os custos do negócio. Para calcular esse indicador é necessário diminuir o faturamento líquido total da empresa pelos gastos da empresa.

12.2 Aumento do faturamento

Outro indicador relacionado à efetividade do negócio, é o aumento do faturamento que tem por objetivo evidenciar o aumento no percentual de ganhos da empresa a cada mês.

Isso permite uma visão geral em relação ao andamento do negócio e dá base para que os gestores responsáveis pensem em medidas a serem tomadas para o aumento das vendas.

Dentro de um cenário no qual o número de curadorias está em ascendência, como já descrito no corpo deste trabalho, essa mensuração é de grande valia. A meta inicial em relação ao faturamento mensal é o aumento no faturamento de 2% ao mês. Para calcular esse indicador é necessário dividir o faturamento do mês atual pelo faturamento do mês anterior.

12.3 Eficiência comercial

Esse indicador possibilita avaliar a taxa de conversão dos orçamentos. Ele dá informações que permite saber se a apresentação do negócio, os valores e as propostas realizadas estão de acordo com as necessidades dos clientes. Em um mercado competitivo saber se o processo de trabalho e venda é adequado e eficiente é essencial para garantir o faturamento da empresa.

Para calcular a eficiência comercial é necessário dividir o total de orçamentos aprovados pelo número total de orçamentos enviados. A meta inicial de conversão estabelecida é de 1% ao mês, ou seja, se forem enviados 10 orçamentos no mês, o objetivo seria fechar 1 negócio, neste primeiro ano visto que o mercado de saúde ainda é pouco explorado pelas curadorias de conteúdo.

12.4 Novos clientes

A entrada de novos clientes é importante para que a empresa possa mensurar a eficiência no seu processo de venda. Ganhar clientes significa estar fazendo certo, dessa forma, esse é um indicador essencial. Para obter esse valor basta apenas saber o número de novos clientes em relação ao mês anterior.

12.4 Eficiência dos conteúdos

Medir a eficiência dos conteúdos produzidos é importante para que saibamos se realmente o conteúdo está sendo produzido de forma correta, de acordo com as necessidades dos clientes e dores dos seus consumidores. Para obter essa métrica é preciso que o cliente nos dê acesso ao faturamento mensal para avaliarmos o CRM e o retorno sobre o investimento, por ele feito.

15. CANVAS

Conforme apresentado no referencial teórico, elaboramos o Canvas da Mira Curadoria Comunicacional.

Modelo Canvas – Plano de Negócio Mira Curadoria Comunicacional – 11/06/218				
Principais Parcerias	Atividades Chave	Proposta de Valor	Relacionamento com Clientes	Segmentos de Clientes
SEBRAE UTFPR NETWORKING Aldeia	Produzir conteúdo alinhado com a jornada de compra do cliente Recursos Principais Coworking Especialização em produção de conteúdo Formalização Capital de giro	Oferecer conteúdo especializado, alinhado com o perfil e com a jornada do consumidor	Atendimento online e presencial Canais E-mail Facebook Instagram Telefone Reuniões presenciais	Micro e pequenas empresas que atuem na área de saúde e bem-estar da terceira idade, em Curitiba e região metropolitana
Estrutura de Custos			Fontes de Receita	
Coworking Telefonia móvel Contabilidade Hospedagem	Servidor Taxas Bancárias Alimentação Pró-Labore	Alvará Apoio Jurídico Papelaria Desenvolvedor - Site	Curadoria de Conteúdo Produtos Avulsos	

Tabela 13 – Canvas Mira Curadoria Comunicacional

O Modelo Canvas proporciona uma visão sistêmica e visual do empreendimento, destacando as principais atividades, canais, público alvo, custos, recursos e parcerias. A partir da proposta de valor é possível destrinchar cada uma das áreas e desenvolver o planejamento de acordo com cada fase, pensando no todo.

14. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do deste presente projeto, discorreremos sobre o atual cenário de curadorias de conteúdo, favorável à criação de novos empreendimentos deste tipo, identificamos um nicho de mercado, o de curadoria comunicacional voltada para micro e pequenas empresas do setor de saúde e bem-estar da terceira idade em Curitiba, e analisamos as variáveis dos ambientes internos e externos.

Entendendo esta como uma ótima oportunidade de negócio, estabelecemos neste projeto a forma com a qual nosso empreendimento, a Mira Curadoria Comunicacional, foi estabelecido: missão, visão e valores, quais serão os serviços prestados, quais serão os objetivos e indicadores do negócio e criamos cenários; estabelecemos funções administrativas e planejamento de marketing e comunicação, bem como todo o processo de negociação, entrega de conteúdo, avaliação de qualidade e o modelo Canvas, para fácil entendimento do negócio.

O Modelo Canvas permite uma visão sistêmica do empreendimento, auxiliando no planejamento e execução, considerando todas as variáveis identificadas ao longo deste projeto. Pode-se notar que todo o desenvolvimento do Canvas acontece a partir da proposta de valor, para que em todos os processos do empreendimento se tenha noção do propósito da Mira Curadoria Comunicacional.

A proposta de valor está em entregar curadoria de conteúdo alinhada com a jornada do consumidor de cada um dos nossos clientes, pensando não somente na curadoria no fim no processo, nos conteúdos, como é de praxe no mercado atual, mas sim uma curadoria e cuidado desde o desenho da estratégia, escolha de canais ao tom de voz a ser usado para comunicar. Um trabalho difícil e trabalhoso, pois necessita grande conhecimento da área de atuação e das dores dos clientes dos nossos clientes. Porém, o resultado entregue será de serviços e conteúdos informativos, com a qualidade e a certeza de que com os conteúdos, o consumidor estará seguindo sua jornada de compra e não apenas consumindo conteúdo de baixa qualidade e sem valor agregado.

Além disso, trouxemos o referencial teórico fornecido ao longo de quatro anos de curso que nos confere o conhecimento necessário para fundar o empreendimento e desenvolver soluções de comunicação que satisfaçam as necessidades de nossos clientes.

Diante de todo este desenvolvimento, entendemos que estamos conscientes das oportunidades e desafios deste empreendimento, e nos sentimos confiantes

para iniciar esta jornada, acreditando que estamos preparados para entregar conteúdos valiosos para as empresas que atuam com a terceira idade, inicialmente em Curitiba.

REFERÊNCIAS

ABAP - Associação Brasileira de Agências de Publicidade. **Impacto da Publicidade na economia do Brasil**. Disponível em:

<http://www.abapnacional.com.br/pdfs/Impacto_da_Publicidade_na_Economia_do_Brasil.pdf> Acesso em: 30 out. 2017

ADIZES, Ichak. **Os ciclos de Vida das Organizações**: Como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazem a respeito. 2.ed. São Paulo:Pioneira, 1993. p.379.

ALMEIDA, CELIA **O Mercado Privado de serviços de Saúde no Brasil: Panorama atual e tendências da assistência médica suplementar**. Um estudo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA. Disponível em:

<http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_0599.pdf>. Acesso em: 18 set. 2017

ANDERSON ,Chris. **A Cauda Longa**. Rio De Janeiro: Elsevier, 2006.

ANS - Agência Nacional de Saúde Suplementar. **Dados assistenciais do setor por semestre 2016**. Disponível em:

<<http://www.ans.gov.br/perfil-do-setor/dados-e-indicadores-do-setor>>. Acesso em: 24 out. 2017

ANVISA. **Regras básicas de propaganda**. Disponível em:

<<http://portal.anvisa.gov.br/regras-basicas-de-propaganda>>. Acesso em: 30 out. 2017.

BALLOON. Disponível em: <<http://balloonconteudo.com.br/como-funciona/>> Acesso em 18 mai. 2018

BLOOM, Paul. HAYES, Thomas; e KOTLER, Philip. **Marketing de serviços profissionais**. São Paulo: Manole Ltda, 2002.

BRASIL. **Lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**.

BRUNO, OLIVEIRA CRISTINA MARIA, **Definição de Curadoria**: Os caminhos do enquadramento, tratamento e extroversão da herança patrimonial. Disponível em: <http://www.ibermuseus.org/wpcontent/uploads/2015/07/Unidad1Texto_Definicao-de-Curadoria.pdf >. Acesso em 29 ago. 2017

CHIAVENATO, Idalberto, **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações / Idalberto Chiavenato - 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 - 6ª reimpressão. Disponível em: <<http://www.univas.edu.br/menu/biblioteca/servicosOferecidos/livrosDigitalizados/administracao/teoria-geral-da-administracao.pdf>> Acessado em 27 de abril de 2018.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2006. Disponível em: <<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.458.709&rep=rep1&type=pdf>> Acesso em: 08 ago.2017

CROCCO, Luciano e GUTTAMAN, Erick. **Consultoria Empresarial**. São Paulo, Ed Saraiva,2005. Disponível em: <http://www.academia.edu/7353830/Luciano_Crocco_e_Erik_Guttman_CONSULTORIA_EMPRESARIAL >. Acesso em: 25 out.2017

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo transformando ideias em negócios**. 3 ed Rio de Janeiro: Elsevier, 2008

ENDEAVOR. **Estatística de empreendedorismo em 2014**. Disponível em: <<http://info.endeavor.org.br/estatisticas-de-empreendedorismo-2012>> Acesso em: 10 out. 2017

ENDEAVOR BRASIL. **Uma espiada na grama do vizinho**, ou: como fazer benchmarking (2015). Disponível em: <<https://endeavor.org.br/benchmarking/>>. Acesso em 01 mar. 2018

FANPAGE BALLOON. Disponível em: <https://www.facebook.com/balloonconteudo/> Acesso em 01 mar. 2018

FAYOL, H. **Administração Industrial e Geral**. São Paulo, Atlas,1998.

OBST. Lena. **O que você quer ser quando envelhecer?** - Palhoça : Ed. Unisul, 2017.

FILION, Louis Jacques. **Entendendo os intraempreendedores como visionistas**. Revista de Negócios, v. 9, n. 2, p. 65-79, abr./jun. 2004.

GUMMY. Disponível em: <<http://gummy.digital/> > Acesso em:18 mai. 2018

G1. **PIB recua 3,6% em 2016, e Brasil tem pior recessão da história.** Disponível em:

<<https://g1.globo.com/economia/noticia/pib-brasileiro-recua-36-em-2016-e-tem-pior-recessao-da-historia.ghtml>> Acesso em: 22 out. 2017

G1. **Taxa média de desemprego ficou em 8,5% em 2015, diz IBGE.** Disponível em:

<<http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/03/taxa-media-de-desemprego-ficou-em-85-em-2015-diz-ibge.html>> Acesso em: 10 out. 2017

HUBSPOT. **The Inbound Methodology.** Disponível em:

<<http://www.hubspot.com/inboundmarketing>>. Acesso em: 05 nov. 2017.

IBGE. **Contas Nacionais Trimestrais:** Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador quarto trimestre de 2014. Disponível em:

<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2014_4tri.pdf>. Acesso em: 15 out. 2017

IBGE. **Contas Nacionais Trimestrais:** Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador primeiro trimestre de 2015. Disponível em:

<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2015_1tri.pdf> Acesso em: 15 out. 2017

IBGE. **Contas Nacionais Trimestrais:** Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador segundo trimestre de 2015. Disponível em:

<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2015_2tri.pdf> Acesso em: 15 out. /2017

IBGE. **Contas Nacionais Trimestrais:** Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador terceiro trimestre de 2015. Disponível em:

<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2015_3tri.pdf>. Acesso em: 15 out. 2017

IBGE. **Contas Nacionais Trimestrais:** Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador quarto trimestre de 2015. Disponível em:

<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2015_4tri.pdf>.
Acesso em: 15 out. 2017

IBGE. Contas Nacionais Trimestrais: Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador primeiro trimestre de 2016. Disponível em:
<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2016_1tri.pdf>
Acesso em: 15 out. 2017

IBGE. Contas Nacionais Trimestrais: Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador segundo trimestre de 2016. Disponível em:
<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2016_2tri.pdf>
Acesso em: 15 out.2017

IBGE. Contas Nacionais Trimestrais: Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador terceiro trimestre de 2016. Disponível em:
<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2016_3tri.pdf>
Acesso em: 15 out. 2017

IBGE. Contas Nacionais Trimestrais: Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador quarto trimestre de 2016. Disponível em:
<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2016_4tri.pdf>.
Acesso em: 15 out. 2017

IBGE. Contas Nacionais Trimestrais: Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador primeiro trimestre de 2017. Disponível em:
<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2017_1tri.pdf>.
Acesso em: 15 out. 2017

IBGE. Contas Nacionais Trimestrais: Indicadores de Volume e Valores Correntes. Indicador segundo trimestre de 2017. Disponível em:
<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2017_2tri.pdf>.
Acesso em: 15 out. 2017

IBGE. Saúde: um mercado voltado cada vez mais à terceira idade. Disponível em:<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b477103530d2af88e9f019ec007cdfcc/\\$File/5323.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b477103530d2af88e9f019ec007cdfcc/$File/5323.pdf)> Acesso em: 02 set. 2017

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: Análise planejamento implementação e controle; Tradução Ailton Bomfim Brandão -5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Phillip. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle** 1992.

LIMA, cruz e Rocha Marques - **Reflexões sobre o terciário** em GeoTextos, vol. 5, n. 2, dez 2009. L. Lima, A. Rocha 85-105, 2009.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2008.

MEIRELES, Renato. **Idoso conectado**: Cresce o número de pessoas com mais de 60 anos de idade que usam a internet no Brasil. Essa parcela da população movimentou R\$ 330 bilhões ao ano. Disponível em: <https://docs.wixstatic.com/ugd/980d14_172fad4ba30a4e8ea2613faff0b53ec4.pdf> Acesso em: 5 de jun de 2018.

MILLER, Scott Anderson. **Inbound Marketing For Dummies**. New Jersey: John Wiley&Sons, 2015.

NEW CONTENT. Disponível em: <<https://www.facebook.com/gruponewcontent/>> Acesso em: 18 mai. 2018

NONAKA, Ikujiro e TAKEUCHI, Hidrotaka. **Criação do conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro, Campus, 1997

OBRIST, Hans Ulrich. **Uma breve história da curadoria**. Tradução de Ana Resende. São Paulo: BEI Comunicação, 2010

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologias, práticas. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OMS - Organização mundial da saúde. **World Health Statistics 2015**. Disponível em: <http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/170250/1/9789240694439_eng.pdf?ua=1&ua=1>. Acesso em: 27 set. 2017

OSTERWALDER, Alexander e PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation-Inovação em Modelos de Negócios**: Um manual para visionários inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro. Ed Alta books. 2011. Disponível em: <<http://brazil.enactusglobal.org/wp-content/uploads/sites/2/2017/01/Business-Model-Generation.pdf>>. Acesso em: 29 ago. 2017

PEÇANHA, V. **Marketing Digital**: O que é isso, afinal? Brasil, 2015. Disponível em <<http://marketingdeconteudo.com/marketingdigital>>. Acesso em: 22 ago. 2017

PORTAL DO ADMISTRAÇÃO. Henry Foyal e o processo Administrativo. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/01/fayol-e-processo-administrativo.html>> Acesso em: 08 mai. 2018

PORTAL DO ADMISTRAÇÃO. Planejamento Estratégico, Tático e Operacional. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/07/planejamento-estrategico-tatico-operacional.html>> Acesso em: 08 mai. 2018

PORTAL DO EMPREENDEDOR. **Relatório estatístico**. Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/estatistica/lista-dos-relatorios-estatisticos-do-mei>>. Acesso em: 29 ago. 2017

PROJETO DE LEI. **PL 6787/2016** - Projeto de lei de Reforma Trabalhista, Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2122076>> . Acesso em: 15 out. 2017

RESOLUÇÃO CFM Nº 1.974/2011-**Conselho federal de medicina**. Disponível em: <http://www.portalmedico.org.br/resolucoes/CFM/2011/1974_2011.pdf>. Acesso em: 30 out. 2017

ROCK CONTENT. Disponível em: <<https://rockcontent.com/>> Acesso em: 17 mai. 2018

ROCKCONTENT, O Guia Para Criação De Personas. Disponível em: <<https://cdn2.hubspot.net/hubfs/355484/Ebooks%20MKTC/O%20Guia%20para%20cria%C3%A7%C3%A3o%20de%20Personas.pdf?t=1526602307549>> Acesso em: 17 mai. 2018.

ROSS, Aaron; e TYLER, Marylon. Receita Previsível. 1.ed. São Paulo: Autentica Business, 2017

RODRIGUES, M. R. A., TORRES M. C. S., FILHO J. M., LOBATO. D. M. **Estratégia de empresas**. 9.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

SAAD, Nicolau Elizabeth, **Curadoria Digital e o Campo da Comunicação**, São Paulo: ECA/USP 2012. Disponível em:
<<http://grupo-ecausp.com/novo-ebook-curadoria-digital-e-o-campo-da-comunicacao/>>. Acesso em: 29 ago. 2017

SANTOS, E. **O que são Landing Pages e por que elas são importantes para o seu negócio**. 2010. Disponível em:
<<https://resultadosdigitais.com.br/blog/landing-pages/>>. Acesso em: 05 nov. 2017

SHEIN, Edgar. **Princípios da consultoria de processos**: para construir relações que transformam. São Paulo, Ed Peirópolis, Instituto Fonte para o desenvolvimento Social, 2008. Disponível em:
<https://books.google.com.br/books?id=1AeNGofTwEQC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q=consultoria&f=false>. Acesso em: 22 out. 2017

SEBRAE. **Causa Mortis**: O sucesso e fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida. Disponível em:
<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/causa_mortis_2014.pdf>. Acesso em: 23 set. 2017.

SEBRAE. **Estudo de Mercado**: pequenos negócios em números. Disponível em:
<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 29 ago. 2017

SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Disponível em:
<<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>>. Acesso em: 22 out. 2017.

SEBRAE. **Critérios de classificação de empresas**: MEI - ME - EPP. Disponível em:
<<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 22 out. 2017

SILVA, Reinaldo O da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

Simples Nacional. Brasília, 2017. Disponível em:

<<http://www.portaltributario.com.br/guia/simplesnacional.html>>. Acesso em: 28 out. 2017.

SPENDOLINI, Michael Jr. **Benchmarking**. Tradução Katia Aparecida Roque; Revisão técnica Eduardo Correa Moura. São Paulo; Makron Books, 1993.

VAZ, Conrado Adolpho. **Google marketing**: o guia definitivo de marketing digital. 2 ed. São Paulo: Novatec, 2008