



UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



2022

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO

GESTÃO ESTRATÉGICA

UPPVIE

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
MAIO, 2022

UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO

GESTÃO ESTRATÉGICA

UPPVIE

MÓDULO DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Administração Estratégica e Compliance – Prof. José Márcio Carioca

Gestão Estratégica de Tributos – Prof. Antonio Donizeti Fortes

Direito Empresarial – Prof. Marcelo Ferreira Siqueira

Gestão Orçamentária – Prof. Ricardo Ibanhez

Projeto Gestão Estratégica – Prof. Renata E. de Alencar Marcondes

Alunos:

Ana Laura Vidal, RA 21001221

Maria Eduarda Ferreira Rodrigues, RA 21001046

Mayara Garcia Gregório, RA 21000601

Nathália Noemi Rosa Ferrari, RA 21000123

Raíssa Beatriz Martins dos Santos, RA 21000176

Mentor:

Vinicius Felipe da Silva, RA 21000292

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MAIO, 2022

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3. METODOLOGIA	7
3.1 APLICAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA	7
3.2 BSC - BALANCED SCORED	8
3.3 MATRIZ SWOT	9
3.4 ORÇAMENTO DE VENDAS	11
3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS	13
3.6 CANAIS DE COMUNICAÇÃO	14
4. RESULTADOS	16
5. CONCLUSÃO	17
REFERÊNCIAS	18
ANEXOS	20

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo abordar a importância da gestão estratégica, para o desenvolvimento e competitividade da empresa Uppvie. Dessa forma, será desenvolvido um estudo sobre a análise SWOT identificando suas forças, fraquezas, ameaças e oportunidades.

Sabendo que o regime tributário utilizado pela empresa é o Simples Nacional, estruturamos um estudo para saber se esse regime condiz com a situação atual da empresa. Além disso, certificar de que as apurações dos impostos estão sendo pagas mantendo sua regularidade.

Com base no cenário atual estipulamos orçamentos referente as despesas e vendas, para que a empresa possa prever suas necessidades presentes e futuras.

Propomos ideias para aprimorar seus canais de comunicação com o cliente, que irão somar no processo de crescimento da empresa. Servindo para divulgação de seus serviços, acompanhamento do processo de venda e até mesmo receber um feedback de melhoria de um cliente. A partir do mesmo, apresentar mapeamentos por BSC realizando a medição do nível de serviço e indicando o quão bem os processos dessa empresa estão.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A UPPVIE SOLUÇÕES DIGITAIS / CNPJ: 41.703.464/0001-41 trata-se de uma empresa especializada em tráfego pago com a intenção de aumentar a venda e visibilidade de seus clientes através de anúncios online. A empresa surgiu através da necessidade das empresas entrarem na internet, sabendo disso surgiu então a UppVie.

Tendo como sócios fundadores Igor de Oliveira Miguel (CMO) e Marcos de Freitas Ferrari (CEO). A empresa já está ativa a 1 ano e 6 meses e com CNPJ ativo desde Agosto de 2021. Atualmente a empresa está localizada na cidade de São João da Boa Vista. Ela tem a maior parte de seu trabalho sendo realizada em plataformas digitais como Facebook, Instagram, Youtube, e etc. e em menos de 2 anos a empresa já teve mais de 800 mil reais investidos em tráfego pago e prestando seus serviços em 14 cidades e 8 estados diferentes, mostrando que mesmo ainda sendo uma empresa “Bebê” tem grande potencial de crescimento e comprometimento com seus clientes.

3. METODOLOGIA

3.1 APLICAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA

A gestão estratégica se resume no gerenciamento de recursos de uma companhia para o alcance de metas, tendo como objetivo o fortalecimento e expansão no mercado com foco nas ações estratégicas, utilizando dos cenários externos e internos para o gerenciamento de tudo a partir de indicadores.

É de suma importância que o empresário tenha conhecimento e consiga acompanhar se a empresa está evoluindo ou regredindo, de acordo com os indicadores supracitados.

O planejamento estratégico é uma ferramenta que tem como propósito guiar a empresa aos objetivos desejados, tendo acesso aos dados através dele, podendo prevenir assim futuros problemas.

Através dele, é possível: Aumentar as vendas e os lucros, desenvolver ações que conquistem novos clientes, lançar novos produtos de forma estratégica, evitar a possibilidade de falência e otimizar a gestão financeira

Para que a empresa possa colocar em prática a gestão e o planejamento estratégico, ela deve, primeiramente, diagnosticar a gestão, traçando um panorama da sua situação atual (Produtos atuais, situação dos indicadores de marketing e vendas, gargalos que os produtos enfrentam no mercado, como a marca é vista, como está o clima organizacional, entre outros pontos).

Após esse levantamento, é necessário que os gestores respondam a essas perguntas e apontem ações para solucionar, estrategicamente, as observações acima, e, através disso, pesquisar novas ferramentas de gestão que possam ser utilizadas, de capacitar as equipes e analisar a concorrência do mercado

Por fim, é necessário colocar as ações pensadas em prática, sempre tendo em vista a otimização, seguindo o plano inicial e focando nas metas estabelecidas no planejamento. Vale ressaltar que a gestão estratégica é um processo de aprendizagem contínuo, e que as ações devem fazer parte da empresa com o decorrer dos anos, sempre mantendo este trabalho estratégico e buscando a melhoria contínua. (D'ANGELO, 2021).

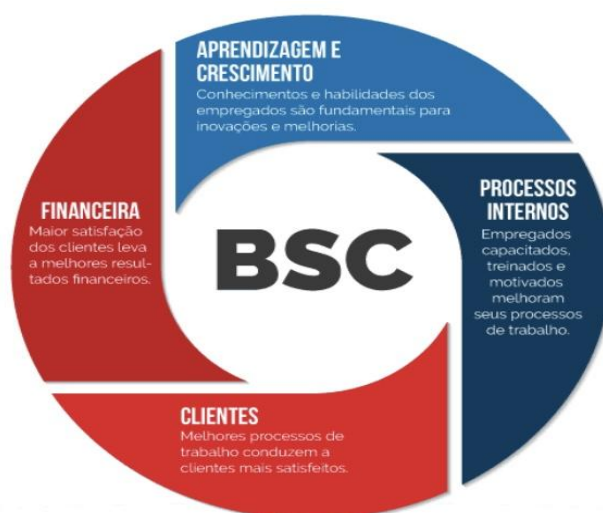
3.2 BSC - BALANCED SCORED

O Balanced Scored (BSC) é uma ferramenta essencial de gestão estratégica que corresponde a um conjunto de medidas que possibilitam uma visão geral sobre a atividade organizacional, por meio de sua implementação e perspectiva é capaz de fornecer indicadores de desempenho, realizar definições de metas e a medição dos resultados atingidos em áreas críticas da execução das estratégias.

Segundo Muller (2014), a ferramenta foi criada com o objetivo de elaborar um novo grupo de medidas de desempenho, a partir da convicção de que a gestão baseada somente nas medidas financeiras estava se tornando obsoleta e que o vício dessas medidas estava prejudicando a capacidade da empresa de criar valor econômico futuro.

Dado que proporciona uma visão abrangente, o BSC se mostra como uma ferramenta adequada para medição de desempenho, pois a visão que ele traz, proporciona identificar os pontos críticos de sucesso para o alcance do objetivo estratégico, considerando âmbitos distintos da empresa, tais como: financeiro, satisfação dos clientes, melhoria de processos interno e aprendizado e crescimento.

Sendo assim a empresa como um todo conhece as estratégias e a efetivação das mesmas, através de metas que desdobram e chegam a todos os níveis esperados. Afinal, estratégia em uma empresa deve ser constantemente avaliada e monitorada, pois um sistema eficiente é aquele que exige esforços para averiguar mais de uma área corporativa.



Pensando nas quatro perspectivas desenvolvidas por Kaplan Norton, que são multifatoriais e auxiliam na análise da organização, podemos desenvolver o mesmo na UPP VIE:

- A. **Perspectiva Financeira:** Nessa perspectiva, pensamos em uma planilha de análise mensal de ticket médio por serviço prestado, a fim de mostrar a média de vendas por mês e estimular objetivos para o aumento do mesmo.
- B. **Clientes:** Já nesse indicador, analisamos o grau de contentamento dos seus clientes com os serviços prestados que sua empresa fornece, como um KPI de taxa de serviço.
- C. **Processos internos:** Controlar quantidade de possíveis falhas, e averiguar as inconformidades em processos, ou até mesmo erros cometidos em cada área de atuação. Servindo para tomar medidas preventivas através de ações corretivas.
- D. **Aprendizado e crescimento:** Ter controle de todos funcionários treinados, indicando a quantidade de colaboradores que passaram por treinamentos e os que ainda precisam de treinamento em certos aspectos.

Portanto, alcançar resultados dentro do que você espera depende de uma boa gestão, mas principalmente conduzida com base nos indicadores que melhoram a qualidade e o crescimento da empresa tendo como finalidade visualizar um futuro melhor para o meio corporativo.

3.3 MATRIZ SWOT

A matriz SWOT é uma ferramenta administrativa utilizada para entender a realidade e a posição das empresas no mercado, servindo como ponto de partida para planejar estratégias tornando-as cada vez mais competitivas. (SANTAELLA, 2020).

Na matriz SWOT faremos a análise interna e externa da empresa UppVie verificando suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Nas forças identificamos o que diferencia o negócio em si dos demais, e o que faz com os clientes optem por determinado serviço. Nas fraquezas será pensado nas questões internas do negócio, tais como: altos custos; maiores gastos; colaboradores, etc.

As oportunidades serão estudadas as mudanças do mercado que são positivas para o cliente, fatores econômicos serão essenciais na pesquisa. Levantaremos pontos que

concentram todos os fatores desfavoráveis, que de alguma forma trazem ameaças para o negócio. (CASAROTTO, 2019).

Os três Es (Eficiência, eficácia e efetividade) estão diretamente ligados à análise SWOT. Ajudando no direcionamento administrativo para o alcance dos objetivos.

A eficiência auxilia na otimização de recursos, obtendo o melhor resultado das pessoas e equipamentos. Eficácia direciona as ações administrativas para o alcance dos resultados e objetivos, independente dos recursos gastos. A efetividade por sua vez será a junção da eficácia com a eficiência, somando o alcance dos resultados mais a otimização de recursos. (CARIOCA, 2022).

Há duas visões na administração estratégica. Visão operacional e visão estratégica.

A diferença entre essas duas visões é a parte operacional ser ligada ao conceito de superior e subordinado; comando e controle; empregado ou funcionário. Visão estratégica traz o conceito de criadores do novo com foco no cliente; autonomia; assumir riscos ao decidir; colaboradores.(CARIOCA, 2022)

Para começar a análise verificamos as forças da empresa, nela identificamos ter um plano de negócio bem definido e sólido, sabem o que quer e onde querem chegar. No serviço oferecido de Tráfego Pago a UppVie fornece para seus clientes soluções para alavancar no mercado, dando mais visibilidade à marca trazendo um maior alcance, buscando pessoas interessadas no trabalho/serviço que tem à oferecer.

E para deixar o serviço ainda mais completo utilizam do designer, copywriting e estratégias de marketing visando atrair seus clientes com uma boa imagem usando gatilhos e maneiras de convencer seu público e, assim, aumentar as vendas e fortalecer ainda mais a marca de seu cliente no mundo digital. (UPPVIE).

Nas fraquezas identificamos um ponto interessante, no qual a empresa UppVie não usufrui do próprio serviço oferecido, ou seja, ela não utiliza dos anúncios para alavancar suas vendas dos serviços oferecidos pela empresa. Isso seria um déficit nessa parte de gestão e marketing do negócio.

Nós enxergamos que esse meio do negócio está muito em alta, no mercado digital, o que acabou se tornando uma grande oportunidade para a empresa captar ainda mais clientes.

O serviço oferecido pela empresa é um diferencial hoje no mercado, é um serviço completo na área de marketing para empresas que querem alavancar suas vendas.

Uma empresa de tráfego pago hoje em dia, sofre ameaças por querer se limitar a um serviço específico não abrangendo seu leque de possibilidades, observamos que a empresa UppVie, por ser nova no mercado, ainda está testando seu público, o que limita a quantidade de compra do serviço oferecido. É preciso traçar estratégias e usufruir do próprio serviço para alavancar as vendas e captação de clientes.

É possível identificar o seu posicionamento em relação aos seus clientes, concorrentes e fornecedores. Assim, você consegue compreender se é uma referência ou precisa mudar suas ações para melhorar a sua posição estratégica no mercado.(OLIVEIRA, 2021).

3.4 ORÇAMENTO DE VENDAS

Foram elaborados alguns orçamentos financeiros para a Empresa Uppvie com números fictícios, para que assim o empresário possa substituir com os dados reais de sua contabilidade e observar como está o gerenciamento financeiro da mesma.

O primeiro orçamento elaborado foi o Orçamento de Vendas, onde é possível observar a quantidade de pacotes de tráfego pago vendidos, as entradas de caixa em cada trimestre durante o ano avaliado e a receita bruta e líquida nesse período.

ORÇAMENTO DE VENDAS				
Empresa: Uppvie Soluções Digitais				
	Trimestres			
	1	2	3	4
Unidades para vendas	50	60	70	90
Preço por Unidade	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Receita Bruta	R\$100.000,00	R\$120.000,00	R\$140.000,00	R\$180.000,00
Impostos (32%)	R\$32.000,00	R\$38.400,00	R\$44.800,00	R\$57.600,00
Receita Líquida	R\$68.000,00	R\$81.600,00	R\$95.200,00	R\$122.400,00
	Trimestres			
	1	2	3	4
Contas a Receber-1o.T	R\$ 51.000,00	R\$ 17.000,00		
Contas a Receber-2o.T		R\$ 61.200,00	R\$ 20.400,00	
Contas a Receber-3o.T			R\$ 71.400,00	R\$ 23.800,00
Contas a Receber-4o.T				R\$ 91.800,00
Total Entradas Caixa	R\$ 51.000,00	R\$ 78.200,00	R\$ 91.800,00	R\$ 115.600,00

75% do valor a receber no trimestre
25% do valor a receber no próximo trimestre

O próximo orçamento foi o Custo de Serviço prestado, onde é analisado o custo da prestação de cada pacote vendido pela empresa.

CUSTOS DE SERVIÇOS PRESTADOS	
Empresa: Uppvie Soluções Digitais	
Custo	Total (R\$)
Uso e consumo	R\$ 200,00
Tarifa Financeira	R\$ 40,00
TOTAL CUSTOS	R\$ 240,00

	Trimestres			
	1	2	3	4
Unidades para vendas	50	60	70	90
Custo de Serviços	R\$ 12.000,00	R\$ 14.400,00	R\$ 16.800,00	R\$ 21.600,00

Após ela, foi elaborado o Orçamento de Despesas Administrativas e das Vendas realizadas, observando-se todas as despesas por trás de cada serviço prestado, como aluguéis, salários, despesas de vendas e comissões por vendas.

ORÇAMENTO DAS DESPESAS DE VENDAS E ADMINISTRATIVAS				
Empresa: Uppvie Soluções Digitais				
	Trimestres			
	1	2	3	4
Unidades (a)	50	60	70	90
Comissão	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Total Variável	R\$ 7.500,00	R\$ 9.000,00	R\$ 10.500,00	R\$ 13.500,00
Despesas Fixas				
Aluguéis	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Salários	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00
Pró labore	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
Taxas diversas	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Despesas Gerais	R\$ 9.729,00	R\$ 9.729,00	R\$ 9.729,00	R\$ 9.729,00
Total Fixo	R\$ 23.729,00	R\$ 23.729,00	R\$ 23.729,00	R\$ 23.729,00
Total Despesas V e Adm.	R\$ 31.229,00	R\$ 32.729,00	R\$ 34.229,00	R\$ 37.229,00

E, por fim, o Demonstrativo de Resultado de Exercício projetado, onde foram projetadas todas as operações contábeis da organização (as despesas e lucros), podendo ser observado como a empresa está financeiramente, e a partir disso é possível elaborar um planejamento de futuros cenários financeiros para a empresa.

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO PROJETADO				
Empresa: Uppvie Soluções Digitais				
	Trimestres			
	1	2 (+20%)	3 (+16%)	4 +(28%)
Receita Total (a)	R\$ 100.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 140.000,00	R\$ 180.000,00
Impostos 32%	R\$ 32.000,00	R\$ 38.400,00	R\$ 44.800,00	R\$ 57.600,00
Receita Líquida	R\$ 68.000,00	R\$ 81.600,00	R\$ 95.200,00	R\$ 122.400,00
Custo Produtos Vendidos				
Total do CSP (Custo de Serviços Prestados)	R\$ 12.000,00	R\$ 14.400,00	R\$ 16.800,00	R\$ 21.600,00
Lucro Bruto	R\$ 56.000,00	R\$ 67.200,00	R\$ 78.400,00	R\$ 100.800,00
Despesas Operacionais				
Vendas e Administrativas	R\$ 31.229,00	R\$ 32.729,00	R\$ 34.229,00	R\$ 37.229,00
Lucro Operacional	R\$ 24.771,00	R\$ 34.471,00	R\$ 44.171,00	R\$ 63.571,00

É possível observar que, de um trimestre para o outro, houveram os seguintes aumentos, respectivamente: 20%, 16% e 28%. A partir desta análise, o empresário pode observar que, conforme a quantidade de vendas aumenta, o lucro operacional aumenta também.

3.5 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

A gestão tributária é de extrema importância para o cumprimento da legislação, além de diminuir a incidência dos tributos, melhora o fluxo de caixa e a definição da atividade que será realizada pela empresa, afinal os impostos são calculados com base em sua atividade econômica. Além disso, o sistema tributário definido, gera detalhamento das informações dos tributos de modo que os gestores consigam facilmente identificar movimentações e ter compreensão de incorreções e acertos.

Com base nisso, desenvolvemos todos os regimes tributários com dados fictícios de seus serviços, a fim de demonstrar a empresa UPPVIE o regime ideal para seu empreendimento.

Foi elaborado uma DRE trimestral e anual para visualização dos dados utilizados no decorrer das planilhas, mostrando todo o resultado encontrado.

Dado prosseguimento, demos início ao simples nacional o qual seus impostos já são unificados o que o torna menos complexo. Com a alíquota de serviço do anexo 5 de 19,50% (3º faixa) e as demais informações de faturamento realizamos o cálculo da DAS de todos os meses faturados encontrando a taxa de 17,67%, por meio dessa chegamos aos resultados de tributos no mês.

Já quanto ao lucro presumido é o regime que faz a apuração do imposto de renda de pessoa jurídica (IRPJ) e da contribuição social sobre o lucro líquido (CSLL) vindo para descomplicar o lucro real, para esse cálculo realizamos de forma trimestral e encontramos por meio da taxa de presunção de 32% de vendas de serviços a base de cálculo. Após isso, também realizamos a apuração do PIS 1,65% e COFINS 3% de cada mês do trimestre calculado.

Com o lucro real vemos mais complexidade, sendo um processo um pouco mais longo. Ele é utilizado na legislação fiscal para definir um tipo de regime tributário, que tem a finalidade de apurar o Imposto de Renda (IRPJ) e a Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) das empresas, incidem sobre esse regime alíquotas de 15% e 9% respectivamente e PIS e COFINS que dependendo do caso podem ser de 1,65% a 7,60% e não cumulativo, além das contribuições e demais impostos comuns às empresas.

3.6 CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Os canais de comunicação são formas de manter contato do público com a sua marca. Com a tecnologia que nós temos hoje, muitas pessoas priorizam os canais digitais, uma vez que os mesmos são mais rápidos de acessar e de obter respostas.

As mídias sociais tem uma função muito importante para as estratégias de marketing, uma vez que as pessoas optam por seguir uma marca que é de seu interesse, além disso, é um meio de comunicação que pode viralizar e alcançar um público maior.

Segundo uma pesquisa da Social Media Trends 2019, manter um contato próximo com o público pelas mídias sociais melhora:

a percepção da marca (53%); o tráfego (35%); o engajamento (44,2%); as vendas da empresa (38,1%).

A qualidade desse contato também será decisiva para garantir a fidelização. (LACERDA,2020).

Estabelecer canais de comunicação com o público ajudará atrair o tráfego, negociar vendas, receber e resolver objeções, atender solicitações, sanar dúvidas, promover ofertas, descontos, vantagens, analisar dados para novas decisões de marketing, agendar contato mais próximo com o cliente (visitas às empresas, por exemplo), dentre outras.

Entretanto, os diferentes canais de comunicação produzem resultados distintos. Segundo a DMA (Data and Marketing Association), em estágios iniciais de contato, os clientes preferem o email (57%). No pós-venda, eles priorizam também as mensagens de texto. Já a busca por atendimento para a resolução de problemas exige um canal mais direto, como o telefone.

A forma de comunicação deve ser a mais personalizada e humanizada possível. Por isso, para escolher o melhor canal de comunicação, é preciso considerar: Capacidade de investimento; persona do negócio; histórico de vendas. (LACERDA, 2020).

Pensamos na possibilidade da empresa aderir em seu site, um chat online, onde os clientes possam se comunicar de uma maneira mais rápida com a empresa.

Por meio desse canal de comunicação, é possível tirar todas as dúvidas do usuário e falar mais sobre a empresa, o que pode influenciá-lo positivamente e ajudá-lo a avançar na jornada de compra. (LACERDA, 2020).

Como citamos na Análise SWOT, através do estudo da empresa, observamos que a principal fraqueza é a falta de utilização do seu serviço. A empresa utilizando do tráfego pago, ajudará com que tenha uma maior visibilidade nos canais de comunicação, além dos benefícios citados na matriz swot.

4. RESULTADOS

Tendo como base a gestão estratégica, observamos, através do estudo da empresa pela matriz swot, que o ramo de tráfego pago no mercado está em constante crescimento, e com isso o empresário terá mais possibilidade de expansão dos seus negócios, usufruindo do tráfego pago para divulgação dos canais de comunicação, captando clientes e traçando estratégias com a BSC.

De acordo com a D.R.E da empresa, ela terá um faturamento de R\$222.784,01 a.a, com isso fizemos um estudo dos regimes tributários e observamos que o mais adequado seria o Lucro Presumido.

Hoje a empresa UppVie está utilizando o regime do Simples Nacional a diferença desse regime para o Lucro Presumido se dá na contabilidade dos tributos, o Simples contabiliza de forma unificada, já o Lucro Presumido é contabilizado de forma separada, tais tributos como IRPJ, CSLL, PIS e COFINS.

Portanto, nesse cenário enxergamos que a melhor opção de regime tributário será o Regime de Lucro Presumido, podendo se beneficiar de poucas despesas operacionais, margens de lucro acima dos limites de presunção, transacionar com mercadorias com redução da base de cálculo (incentivo fiscal), possuir mercadorias no regime de Substituição Tributária, e é um regime indicado para empresas de pequeno à médio porte, com faturamento até R\$ 78.000.000,00.

5. CONCLUSÃO

Esse projeto foi desenvolvido com o intuito de dar visibilidade para a parte interna da empresa, realizando assim, um orçamento de vendas e fazendo um estudo sobre qual regime tributário será o mais adequado, através da análise financeira da empresa.

Esse estudo foi baseado em números fictícios, podendo então ser alterado com os dados financeiros reais da empresa UppVie.

Além da análise financeira, também fizemos elaboração de um plano de negócios, visando identificar suas dificuldades e pontos estratégicos, como indicadores de desempenho através da ferramenta BSC. Outra ferramenta importante nessa pesquisa foi a matriz SWOT, que tem a finalidade de avaliar o ambiente interno e externo da empresa.

O diferencial do projeto foi a implementação dos Canais de Comunicação, que, observado na matriz SWOT, foi um ponto a ser revisado pela empresa UppVie. Com o mesmo, será aprimorado a captação de clientes, aproximando o público à empresa, fazendo com que gere maior retorno financeiro através da divulgação de seus serviços, atribuindo maior receita.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Luiza. **SiteWare - Metodologias de gestão, BSC Balanced Scorecard: aprenda as melhores práticas para implantar na sua empresa**, 2018.

Disponível em: <https://www.siteware.com.br/metodologias/bsc-balanced-scorecard/> Acesso em: 07/04/2022.

CARIOCA, José. **Aula Administração Estratégica e Compliance**, 2022.

Disponível em: <https://classroom.google.com/u/0/c/NDY0MDU5NjQwNDUw> . Acesso em: 30/03/2022.

CASAROTTO, Camila. **BLOG - Aprenda o que é análise SWOT, ou análise FOFA, e saiba como fazer uma análise estratégica do seu negócio**, 2019.

Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/como-fazer-uma-analise-swot/> Acesso em: 30/03/2022.

D'ANGELO, Pedro. **O que é Gestão Estratégica e como implantar uma gestão eficiente baseada em dados. Opnion box - BLOG**, 2021.

Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/o-que-e-gestao-estrategica/amp/> Acesso em: 29/04/2022.

LACERDA, Larissa. **BLOG RockContent - 20 canais de comunicação diferentes para que você possa estar em contato com seus leads e clientes**, 2020.

Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/canais-de-comunicacao/> Acesso em: 25/04/2022.

OLIVEIRA, Larissa. **Heroes Park/BLOG - Análise SWOT: exemplo de como fazer no seu negócio digital**, 2021.

Disponível em: <https://herospark.com/blog/analise-swot-exemplo/> Acesso em: 30/03/2022.

SANTAELLA, José. **BLOG - TUDO sobre MATRIZ SWOT: o que é, passo a passo e dicas para aplicar no planejamento estratégico**, 2020

Disponível em: <https://www.euax.com.br/2020/03/matriz-swot/> Acesso em: 30/03/2022.

SILVA, Adolfo. **Guia Empreendedor - O que é Balanced Scorecard (BSC) e qual sua importância**, 2019

Disponível em: <https://www.guiaempreendedor.com/guia/balanced-scorecard> Acesso em: 08/04/2022.

UPPVIE. SITE - UppVie, Dê um Upp no seu negócio através de anúncios online, 2021
Disponível em: <https://www.uppvie.com/> Acesso em: 08/04/2022.

WANDERLEY, Nicole. **Trabalho de conclusão de curso - TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS, UM ESTUDO SOBRE O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO BALANCED SCORECARD**, 2016. Disponível em:
<https://www.ifspcaragatatuba.edu.br/images/conteudo/UM-ESTUDO-SOBRE-O-PROCESSO-DE-IMPLANTAO-DO--BALANCED-SCORECARD---NICOLE-MACHADO-MONTEIRO-WANDERLEY.pdf> Acesso em: 07/04/2022.

ANEXOS

Referente a planilhas de tributação:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1BRc7-o20Rot4p3bK4id_EbVyXLkrSJG1hfOVvJBvI1g/edit#gid=1257852131