

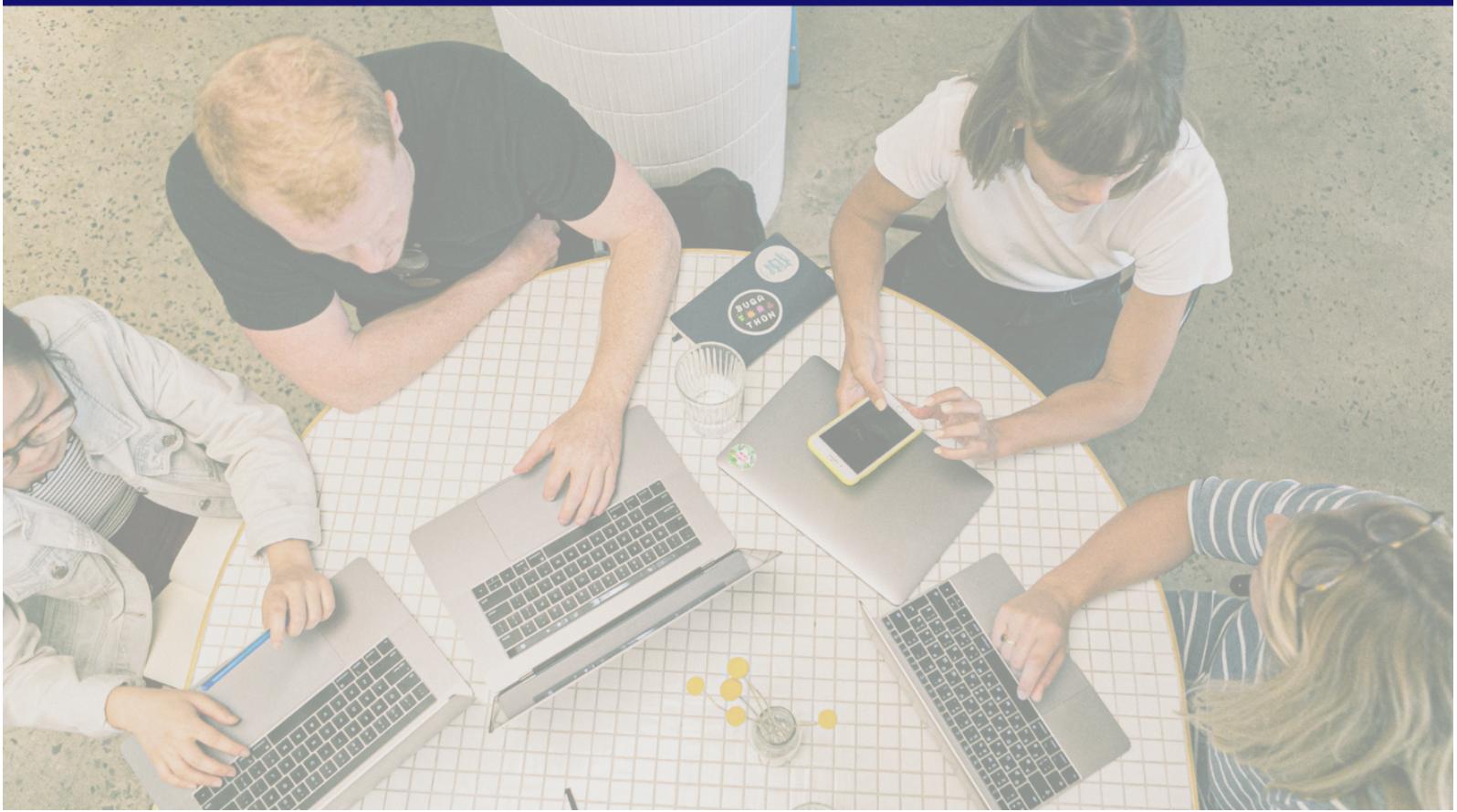


**UNifeob**  
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



2023

# PROJETO INTEGRADO



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO

OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS

**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**

BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM RELACIONADOS À  
INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

**Peixes Megg's Pescados Ltda**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2023

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS  
**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**

**BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM RELACIONADOS À  
INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**

**Peixes Megg's Pescados Ltda**

MÓDULO DE TÓPICOS ESPECIAIS

Administração Pública – Profª. Carolina Teixeira Ferreira

Gestão de Investimentos e Riscos – Prof. Luiz Fernando Pancine

Tecnologia da Informação e Business Intelligence – Profª. Mariângela M. Santos

Tópicos Especiais em Administração – Prof. Marcelo Alexandre Correia da Silva

Projeto de Tópicos Especiais – Profª. Renata Elizabeth de Alencar Marcondes

Estudantes:

Camila Batista Nascimento - 20000530

Guilherme Chicani Silva - 20000085

João Otávio Corrêa Castilho - 19000753

Leonardo Alexandre Ferreira de Melo - 20001553

Maria Clara de Sousa Miranda - 20000399

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2023

# SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3	PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL	7
3.1	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	7
3.1.1	INTRODUÇÃO	7
3.1.2	REQUISITOS E BENEFÍCIOS	7
3.1.3	SOLICITAÇÃO DOS BENEFÍCIOS E COMPROVAÇÃO DAS ATIVIDADES	8
3.1.4	ATIVIDADES DE PD&I	13
3.1.5	EXEMPLOS DE PD&I NA PRÁTICA	13
3.2	GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS	14
3.2.1	PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO	15
3.2.2	MATRIZ DE RISCO	16
3.2.3	LEI DO BEM	19
3.3	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE	19
3.3.1	DASHBOARD	20
3.3.2	ANALISANDO O DASHBOARD	20
3.4	TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO	21
3.4.1	AVALIANDO AS APTIDÕES DA EMPRESA	21
3.4.2	VERIFICAÇÃO DE INICIATIVAS DE PD&I PARA UTILIZAÇÃO DOS BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM.	23
3.4.3	DIAGNÓSTICO DO ESTÁGIO DA EMPRESA E ADEQUAÇÕES	24
3.5	CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	24
3.5.2	ESTUDANTES NA PRÁTICA	26
4	CONCLUSÃO	28
	REFERÊNCIAS	29

# 1 INTRODUÇÃO

A Lei do Bem, também conhecida como Lei nº 11.196/05, tem trazido inúmeros benefícios para as empresas e para o cenário de pesquisa e desenvolvimento (P&D) no Brasil. A lei do Bem oferece diversos benefícios sendo eles:

1. Incentivo Fiscal: Uma das facetas mais atrativas da Lei do Bem é o estímulo fiscal que ela proporciona. Ela permite que a empresa abata parte dos gastos com P&D do Imposto de Renda e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL). Isso representa uma economia considerável, motivando a empresa a investir ainda mais em inovação.

2. Redução de custos: A capacidade de diminuir os custos relacionados a P&D é crucial para o crescimento sustentável de qualquer negócio. A Lei do Bem torna essa redução uma realidade, tornando os esforços de pesquisa mais acessíveis.

3. Estímulo à Competitividade: Estar na vanguarda da inovação é essencial para manter a competitividade no mercado atual. A Lei do Bem ajuda as empresas a criar produtos e serviços de maior qualidade e mais avançados, capacitando-os a competir eficazmente com outras empresas, tanto no cenário nacional quanto internacional.

4. Desenvolvimento Tecnológico: Consequentemente, a Lei do Bem contribui para o avanço da ciência e tecnologia em diversas áreas, o que beneficia toda a sociedade.

5. Criação de Empregos Qualificados: Conforme investimos mais em P&D, a empresa precisa recrutar profissionais altamente qualificados. Isso não apenas impulsiona a inovação, mas também cria oportunidades de emprego especializadas, contribuindo para o desenvolvimento de uma força de trabalho qualificada no país.

6. Fortalecimento da Indústria Nacional: A Lei do Bem encoraja o desenvolvimento de tecnologias nacionais, reduzindo nossa dependência de importações. Isso fortalece a indústria local e contribui para a economia do país.

7. Inovação Sustentável: Além disso, a legislação também abrange projetos de inovação voltados à sustentabilidade e ao meio ambiente. Isso motiva a adotar práticas mais responsáveis, beneficiando não apenas nossos negócios, mas também o meio ambiente.

8. Parcerias com Instituições de Pesquisa: A possibilidade de estabelecer parcerias com instituições de pesquisa é um aspecto valioso da Lei do Bem. Essas colaborações nos permitem buscar soluções inovadoras de maneira mais eficiente e eficaz.

Em resumo, a Lei do Bem é uma ferramenta essencial para estimular a inovação e o desenvolvimento tecnológico nas empresas. Ela não apenas nos ajuda a economizar recursos,

mas também nos inspira a contribuir para o crescimento do Brasil e para a melhoria da qualidade de vida de todos os brasileiros.

## **2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

Há duas décadas, a empresa Peixes Megg's, inscrita sob a razão social PEIXES MEGG'S PESCADOS LTDA, sediada em São João da Boa Vista, no estado de São Paulo, Brasil, especializa-se na área de pescados. Ela dedica-se à manipulação e venda de pescados e frutos do mar, oferecendo produtos de alta qualidade provenientes de diversas regiões do Brasil, bem como importados do Mercosul, Ásia e Europa.

A empresa envolve-se em todas as etapas do processo, desde a manipulação até a embalagem e comercialização de produtos tanto no atacado quanto no varejo. Priorizam sempre a qualidade e origem dos produtos que oferecem, visando proporcionar aos seus clientes alimentos saudáveis e equilibrados.

Possui um rígido controle de qualidade supervisionado pelo Serviço de Inspeção Federal (S.I.F), que está sob a jurisdição do Ministério da Agricultura e Abastecimento do Governo Federal. Isso garante que seus pescados sejam registrados e aprovados de acordo com os padrões sanitários e tecnológicos exigidos, em conformidade com as leis nacionais e internacionais aplicáveis.

Seu compromisso com investimento, tecnologia, dedicação e integridade posiciona-a como uma das principais empresas de importação e distribuição de pescados em várias regiões do país, contribuindo para a promoção da saúde e qualidade de vida na mesa dos brasileiros.

## **3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**

### **3.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

#### **3.1.1 INTRODUÇÃO**

A Lei do Bem (Lei Federal nº 11.196/2005) é uma legislação brasileira que visa incentivar a inovação e o desenvolvimento tecnológico nas empresas. Ela oferece benefícios fiscais para aquelas que investem em atividades de pesquisa e desenvolvimento (P&D). Os principais benefícios incluem a dedução de até 100% das despesas com P&D no Imposto de

Renda, depreciação acelerada de ativos e amortização de despesas relacionadas à capacitação de recursos humanos e registro de patentes. Empresas de diversos setores podem se beneficiar, desde que estejam envolvidas em atividades de P&D. Para aproveitar os incentivos, é importante identificar as atividades de P&D, documentar os investimentos, cumprir os requisitos legais e solicitar a dedução no Imposto de Renda. A Lei do Bem representa uma oportunidade valiosa para impulsionar a competitividade e a inovação no Brasil, mas é essencial estar ciente dos requisitos e procedimentos necessários e buscar orientação profissional quando necessário.

### **3.1.2 REQUISITOS E BENEFÍCIOS**

A empresa deve realizar atividades de pesquisa e desenvolvimento tecnológico de forma sistemática e contínua e precisa manter um departamento de pesquisa e desenvolvimento no Brasil.

Os projetos de P&D devem ser registrados no Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTIC) para que a empresa possa usufruir dos benefícios fiscais.

As empresas que investem em P&D podem deduzir parte dos gastos com pesquisa e desenvolvimento do Imposto de Renda devido, o que reduz a carga tributária.

A Lei do Bem permite a amortização acelerada de bens utilizados em atividades de pesquisa e desenvolvimento.

Depreciação Acelerada de Bens:

50% Adicional: As empresas podem depreciar um bem em até 50% adicional, além da depreciação normal, no ano de aquisição.

20% nos Anos Subsequentes: Nos anos seguintes, é permitida uma depreciação de 20% ao ano sobre o custo remanescente.

### **3.1.3 SOLICITAÇÃO DOS BENEFÍCIOS E COMPROVAÇÃO DAS ATIVIDADES**

Tópicos para o Guia da Lei do Bem : Como Solicitar os Benefícios.

Entenda os benefícios e requisitos, Avalie a elegibilidade da sua empresa, Organize a documentação necessária, Estruture ou fortaleça sua área de P&D, Consulte um contador especializado, Planeje suas atividades de P&D, Registre todas as despesas relacionadas, Esteja ciente dos prazos.

Para solicitar os benefícios da Lei do Bem, é necessário preparar uma série de documentos que comprovem as despesas com pesquisa e desenvolvimento (P&D). Os principais documentos incluem um relatório técnico detalhado das atividades de P&D, notas fiscais e comprovantes de despesas, contratos ou acordos de P&D, demonstrativos contábeis que evidenciem as despesas, uma declaração de benefícios fiscais, um plano de negócios e estratégia de P&D, documentos de registro da empresa, comprovantes de regularidade junto ao INPI (se aplicável), comprovação de pagamento a fornecedores e colaboradores, documentação de ativos intangíveis (como softwares, se houver) e outros documentos específicos que a Receita Federal possa solicitar durante o processo. É fundamental consultar um contador ou consultor especializado para garantir que a solicitação esteja completa e em conformidade com os requisitos atuais da legislação.

Para organizar eficientemente a documentação para a Lei do Bem, siga estas dicas: conheça os requisitos, faça uma lista de verificação, estabeleça um sistema de arquivamento, registre despesas detalhadamente, digitalize documentos, mantenha registros precisos, prepare relatórios técnicos, esteja atualizado com a legislação, verifique a autenticidade, esteja pronto para auditorias, treine sua equipe, mantenha um calendário de prazos e considere orientação profissional. Isso garantirá uma solicitação eficiente dos benefícios fiscais da lei, cumprindo todas as regulamentações necessárias.

Siga estes passos: identifique os formulários necessários, preencha os dados de identificação da empresa e descreva as atividades de pesquisa e desenvolvimento em detalhes. Registre as despesas relacionadas, anexe documentos comprobatórios, calcule os benefícios fiscais, verifique e assine o formulário e entregue tudo à Receita Federal no prazo. Acompanhe o status da solicitação, mantenha registros atualizados e considere consultar um contador ou consultor especializado para orientação específica de acordo com sua situação e as regulamentações em vigor.

Para evitar erros ao solicitar os benefícios da Lei do Bem, conheça bem a legislação, mantenha registros precisos das despesas de pesquisa e desenvolvimento (P&D), documente adequadamente as atividades de P&D, cumpra os prazos, verifique a autenticidade dos documentos, responda às solicitações da Receita Federal, treine sua equipe, consulte um especialista e mantenha-se atualizado com as regulamentações. Essas medidas ajudarão a maximizar os benefícios fiscais e evitar problemas no processo de solicitação.

Para enviar uma solicitação de benefícios da Lei do Bem, acesse o sistema eletrônico da Receita Federal (como o Siscomex), preencha os formulários online, anexe os documentos comprobatórios, revise as informações, e envie a solicitação. Mantenha um registro do recibo

de confirmação e acompanhe o status da solicitação no sistema. Esteja pronto para responder a quaisquer solicitações adicionais da Receita Federal. Para obter informações específicas e atualizadas sobre o processo, consulte o site da Receita Federal e considere buscar orientação de um profissional especializado.

Os mecanismos de envio de solicitações da Lei do Bem podem ser realizados eletronicamente ou em papel, dependendo das regulamentações em vigor e das preferências da Receita Federal.

Envio Eletrônico:

Sistema Eletrônico da Receita Federal: Geralmente, a opção mais comum é o envio eletrônico por meio de sistemas online, como o Sistema de Controle de Créditos Fiscais do Imposto sobre a Renda das Pessoas Jurídicas (Siscomex). Nesse caso, a empresa preenche os formulários eletrônicos, anexa os documentos digitalizados e envia a solicitação diretamente pela internet.

Correios: Em algumas situações, a Receita Federal pode permitir o envio de documentos em papel por meio dos Correios. Nesse caso, a empresa preenche os formulários em papel, faz cópias dos documentos comprobatórios e envia tudo por correio para a Receita Federal.

É importante salientar que a preferência e a disponibilidade de envio eletrônico ou em papel podem variar dependendo das regras e regulamentações vigentes. Portanto, é fundamental verificar as orientações específicas no site da Receita Federal ou entrar em contato com a instituição para confirmar o método aceitável no momento da solicitação. Além disso, manter registros completos e receber comprovantes de envio é essencial para acompanhar o status da sua solicitação, independentemente do método escolhido.

Para verificar o status da sua solicitação da Lei do Bem, acesse o sistema eletrônico da Receita Federal (como o Siscomex), localize a área de consulta de solicitações, informe os dados necessários (como número de protocolo e período de referência), execute a consulta e leia as informações fornecidas pelo sistema. Certifique-se de responder prontamente a quaisquer solicitações adicionais e mantenha registros de todas as interações relacionadas à sua solicitação. Verificar o status é fundamental para acompanhar o progresso do processo e garantir a conformidade com as regulamentações em vigor.

O tempo médio para análise e aprovação das solicitações da Lei do Bem pode variar amplamente, dependendo de fatores como volume de solicitações, complexidade dos projetos, documentação completa e auditorias. Não há um prazo fixo, e o processo pode levar desde alguns meses até mais tempo. Para obter uma estimativa precisa, é aconselhável entrar em

contato com a Receita Federal ou consultar um profissional especializado em incentivos fiscais, que poderá fornecer orientações específicas com base na sua situação.

Para se comunicar com os órgãos responsáveis pela análise das solicitações da Lei do Bem, você pode usar canais como o site da Receita Federal, e-mails específicos, atendimento telefônico, atendimento presencial em unidades da Receita Federal, envio de documentação física pelos Correios e acompanhamento online por meio do sistema eletrônico. As informações de contato podem variar, por isso, consulte o site da Receita Federal para obter orientações atualizadas e busque ajuda de um profissional especializado, se necessário, para direcionar suas perguntas de forma adequada.

Para esclarecer dúvidas ou fornecer informações adicionais no processo da Lei do Bem, utilize os canais oficiais de comunicação da Receita Federal, como e-mails específicos e sistemas eletrônicos. Responda prontamente a solicitações oficiais, forneça documentação complementar quando necessário e mantenha registros detalhados de todas as interações. Consultar um contador ou consultor especializado pode ser útil para questões complexas. Mantenha-se atualizado com as orientações no site oficial da Receita Federal e tenha paciência, pois o processo de análise pode levar tempo.

A prorrogação ou renovação dos benefícios fiscais da Lei do Bem é possível se o projeto de pesquisa e desenvolvimento (P&D) continuar após o término do prazo inicial. Isso envolve um novo processo de solicitação, onde você deve demonstrar a continuidade das atividades de P&D e a elegibilidade das despesas. Mantenha-se atento aos prazos e consulte um contador ou consultor especializado para garantir conformidade com as regulamentações em constante evolução. Verifique as orientações mais recentes da Receita Federal para informações atualizadas sobre os procedimentos de renovação.

Avaliar e auditar o cumprimento dessa lei envolve entender seus critérios, manter documentação adequada, realizar auditorias internas, cooperar com auditorias externas, calcular e registrar deduções corretamente, e ficar atualizado sobre mudanças na legislação. É essencial buscar orientação de profissionais em questões fiscais para garantir a conformidade e maximizar os benefícios.

As autoridades fiscais no Brasil têm o direito de realizar auditorias em empresas para verificar o cumprimento das obrigações fiscais, incluindo aquelas relacionadas à Lei do Bem. Durante essas auditorias, os registros financeiros e documentos relacionados à lei podem ser examinados. É essencial que as empresas estejam preparadas com documentação precisa e cooperem plenamente durante as auditorias. A não conformidade pode resultar em

penalidades e multas. Portanto, estar em conformidade é crucial para evitar problemas legais e financeiros.

Para se preparar para uma auditoria e lidar com questões de conformidade, é essencial conhecer as leis relevantes, manter documentação precisa, buscar aconselhamento profissional, realizar auditorias internas, estabelecer políticas internas claras e treinar funcionários. Durante uma auditoria externa, coopere plenamente e esteja pronto para resolver problemas de conformidade rapidamente. Mantenha-se atualizado sobre as mudanças na legislação e cultive uma cultura de conformidade em toda a organização para evitar problemas legais e fiscais.

Quando sua solicitação é recusada, siga estes passos: entenda os motivos, reveja sua documentação, esclareça dúvidas, considere a apelação se disponível, melhore sua solicitação se necessário, consulte especialistas se a situação for complexa, avalie outras opções, mantenha uma atitude proativa, planeje para o futuro e, em alguns casos, aceite e se adapte. Cada situação é única, mas abordar as recusas com uma mentalidade construtiva é essencial para superá-las e alcançar seus objetivos.

Quando você precisa contestar uma decisão, existem várias opções disponíveis. Isso inclui recursos internos, como apelações e revisões administrativas, mediação e ombudsman para soluções mais informais. Se todas as opções internas falharem e a decisão for injusta ou ilegal, pode ser necessário buscar uma ação judicial ou revisão externa por meio de agências reguladoras. A escolha do recurso depende da situação e da gravidade da decisão, e é aconselhável consultar um profissional jurídico para orientação específica.

É possível solicitar benefícios retroativamente em várias situações, incluindo atrasos na solicitação, reversão de decisões, incapacidade, mudanças de circunstâncias e erros administrativos. As regras variam dependendo do programa e do país, mas, em geral, é importante agir rapidamente, seguir os procedimentos adequados e consultar as regulamentações específicas do benefício em questão ao fazer uma solicitação retroativa.

Para retroagir incentivos fiscais, siga estes passos gerais: conheça a legislação local, verifique os prazos, mantenha documentação precisa, entre em contato com a autoridade fiscal, prepare uma solicitação retroativa detalhada, submeta a solicitação, aguarde a avaliação, esteja pronto para negociação, faça acompanhamento e, se necessário, recorra à decisão. Consulte um profissional tributarista local para orientações específicas, pois os procedimentos podem variar de acordo com a jurisdição e os incentivos fiscais em questão.

Para calcular o impacto financeiro dos benefícios concedidos, siga estes passos: identifique custos diretos e indiretos, estabeleça um período de análise, calcule os benefícios

em termos monetários, avalie os custos associados, determine o impacto líquido (benefícios - custos), realize análises de sensibilidade, apresente os resultados em um relatório claro e continue avaliando a sustentabilidade dos benefícios ao longo do tempo. Consulte especialistas, se necessário, para garantir precisão e transparência nos cálculos e nas estimativas.

O planejamento tributário e orçamentário com base nos incentivos fiscais envolve a identificação e aproveitamento de benefícios fiscais disponíveis, alinhando estrategicamente investimentos e despesas para maximizar os benefícios. Isso requer a elegibilidade para os incentivos, documentação adequada, cálculo dos benefícios esperados e integração com o orçamento geral da empresa. Revisões regulares, consultoria especializada e monitoramento de conformidade são essenciais para garantir que o plano seja eficaz e em conformidade com as leis fiscais. O objetivo é otimizar a carga tributária e melhorar a eficiência financeira, mas deve ser feito de maneira ética e legal.

Para solicitar benefícios da Lei do Bem no Brasil, siga estes passos: verifique a elegibilidade da sua empresa, mantenha documentação detalhada, elabore um projeto de inovação, busque a certificação junto ao MCTI, prepare relatórios técnicos, calcule os benefícios fiscais, utilize os incentivos obtidos, mantenha conformidade contínua, consulte profissionais especializados e avalie regularmente os resultados do projeto. Cumprir os prazos e manter comunicação com as autoridades é essencial para maximizar os benefícios fiscais e incentivar a inovação e pesquisa tecnológica.

Aproveitar os incentivos fiscais da Lei do Bem é uma oportunidade imperdível para empresas inovadoras. Isso reduz custos, promove a inovação, desenvolve produtos melhores e cria uma vantagem competitiva. Além disso, estimula parcerias e colaborações, contribui para a sustentabilidade empresarial e atrai talentos qualificados. Ao fazê-lo, sua empresa não apenas prospera, mas também contribui para o crescimento econômico do país. Portanto, não hesite em explorar e aproveitar essas oportunidades valiosas.

### **3.1.4 ATIVIDADES DE PD&I**

PD&I se refere a Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação. Essa sigla é frequentemente utilizada para abranger um espectro mais amplo de atividades relacionadas à inovação, incluindo não apenas a pesquisa e o desenvolvimento, mas também a ênfase na inovação como um todo.

A combinação de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação destaca a importância de não

apenas criar novas tecnologias ou produtos (pesquisa e desenvolvimento) mas também de implementar essas inovações de maneira eficaz no mercado. Aqui está uma breve explicação de cada componente:

**Pesquisa (P):** Refere-se à busca de conhecimento, frequentemente de natureza científica ou técnica, com o objetivo de descobrir novos fatos, princípios ou fenômenos.

**Desenvolvimento (D):** Envolve a aplicação do conhecimento adquirido por meio da pesquisa para criar novos produtos, processos ou serviços, ou para aprimorar os já existentes. Pode incluir atividades como prototipagem, testes e refinamento.

**Inovação (I):** Representa a introdução bem-sucedida de algo novo ou significativamente melhorado no mercado. A inovação pode resultar da aplicação de novos conhecimentos ou da recombinação criativa de conhecimentos existentes.

O conceito de PD&I é frequentemente usado em políticas públicas, estratégias empresariais e discussões sobre o papel da tecnologia e da ciência na sociedade. Incentivar a PD&I é fundamental para o progresso econômico, a competitividade empresarial e a resolução de desafios sociais.

### **3.1.5 EXEMPLOS DE PD&I NA PRÁTICA**

A empresa estudada é uma empresa do ramo alimentício, então na prática podemos separar dois exemplos práticos de investimento em PD&I voltados especificamente para o ramo:

**Pesquisa em Alimentos Funcionais:** Estudo de componentes alimentares para promover benefícios à saúde.

**Desenvolvimento de Tecnologias de Produção Sustentável:** Implementação de métodos mais sustentáveis na produção de alimentos.

Além disso, podemos citar outros tipos de investimentos em outros ramos:

**Setor de Tecnologia da Informação:**

**Pesquisa em Inteligência Artificial (IA):** Desenvolvimento de algoritmos avançados para reconhecimento de padrões, processamento de linguagem natural, etc.

**Desenvolvimento de Novos Softwares:** Criação de aplicativos, sistemas operacionais ou ferramentas inovadoras para melhorar a eficiência ou a experiência do usuário.

**Setor Energético:**

**Pesquisa em Energias Renováveis:** Investigação de novas tecnologias solares, eólicas, hidrelétricas, entre outras.

Desenvolvimento de Baterias Avançadas: Criação de baterias mais eficientes e sustentáveis para armazenamento de energia.

## **3.2 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS**

A gestão de riscos é uma prática fundamental para organizações de todos os tamanhos e setores. Ela envolve a identificação, avaliação, monitoramento e mitigação de riscos que podem afetar o alcance dos objetivos da empresa. Vamos analisar os aspectos relacionados ao gerenciamento de risco, suas categorias e a utilização da matriz de risco para auxiliar no processo decisório.

O gerenciamento de risco é o processo de identificar, avaliar e controlar os riscos que podem afetar uma organização.

Ajuda a proteger os ativos da empresa, otimizar a tomada de decisões e garantir a continuidade dos negócios.

Para gerenciar os riscos ao investir, também é essencial conhecer os investimentos disponíveis e suas características. Dessa forma, é possível compreender qual é a relação entre risco e retorno, o prazo e demais questões relevantes. [1]

A obtenção do custo do processo de Gestão de Riscos é importante por duas razões. Quando combinado com os custos do Plano de Resposta aos Riscos, os riscos do projeto podem ser quantificados em termos importantes para os tomadores de decisões. Assim, o custo total é a combinação dos custos da resposta aos riscos e o de planejamento dos riscos, que possibilitará, a partir desta análise a tomada de decisão do gerente, em continuar ou cancelar o projeto. Se o custo é inadequado ou não apropriado, o plano da gestão de riscos será ineficiente no desenvolvimento da estrutura necessária para gerenciar adequadamente os riscos do projeto e, portanto, condenando o projeto a um estado de alto risco. [2]

### **3.2.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO**

Podemos conceituar o processo de gerenciamento de riscos em 4 principais etapas:

**Identificação de Riscos:** Identificar eventos ou situações que possam impactar os objetivos da organização.

**Avaliação de Riscos:** Avaliar a probabilidade e o impacto de cada risco identificado.

**Mitigação de Riscos:** Desenvolver estratégias para reduzir ou eliminar os riscos.

Monitoramento de Riscos: Acompanhar regularmente os riscos para garantir que as estratégias de mitigação estejam funcionando.

Dentro de qualquer empresa, podemos dividir os riscos entre 5 principais categorias:

Riscos Financeiros: Relacionados a perdas financeiras, como flutuações cambiais, volatilidade do mercado de ações e inadimplência de clientes. Nesse nosso projeto, o risco é que a taxa interna de retorno fique muito baixa e acabe invalidando o investimento. Um dos maiores riscos financeiros é o custo inicial significativo associado à compra e instalação de painéis solares, inversores e outros componentes. Isso pode sobrecarregar o fluxo de caixa da empresa no curto prazo. O risco financeiro também inclui a possibilidade de o investimento em energia solar não atingir a taxa de retorno desejada. Isso pode ocorrer devido a variações nos preços de energia, desempenho abaixo do esperado, ou custos operacionais mais altos do que o previsto.

Riscos Operacionais: Ligados a processos internos da organização, como falhas em processos, tecnologia ou recursos humanos. No caso do sistema de energia solar, seriam falhas técnicas do sistema fotovoltaico que acabem comprometendo a operação da empresa. Com o tempo, os painéis solares podem sofrer degradação, o que significa que eles produzem menos energia ao longo dos anos. Monitorar a degradação e planejar a substituição de painéis desgastados é crucial.

Riscos de Conformidade: Envolvem o não cumprimento de regulamentações governamentais ou normas do setor. A não conformidade pode ter consequências graves, e as organizações precisam dedicar recursos significativos para entender, avaliar e gerenciar eficazmente esse tipo de risco. Integrar a gestão de riscos de conformidade às práticas gerais de gerenciamento de riscos é fundamental para proteger a organização e sua reputação.

Riscos Estratégicos: Relativos a decisões estratégicas, como entrada em novos mercados, desenvolvimento de produtos ou parcerias. Para mitigar esses riscos, as empresas que consideram a instalação de energia solar devem conduzir análises detalhadas de viabilidade, avaliar as condições locais, considerar opções de financiamento, desenvolver planos de manutenção adequados e monitorar as mudanças regulatórias. Além disso, a integração da energia solar na estratégia geral da empresa deve ser cuidadosamente planejada para garantir que esteja alinhada com os objetivos de longo prazo.

O principal objetivo do processo de Planejamento da Gestão de Risco é decidir como tratar e planejar as atividades da Gestão de Riscos em um projeto. [3] Isto inclui a maximização dos resultados de eventos positivos e minimização das consequências de [4] eventos negativos.

### 3.2.2 MATRIZ DE RISCO

Realizamos junto a empresa a viabilidade da instalação de energia solar na empresa. Solicitamos a uma empresa local a cotação de dois projetos.

Uma matriz de risco é uma ferramenta visual usada no processo de gerenciamento de riscos para avaliar e priorizar os riscos identificados. Ela ajuda a organizar informações sobre os riscos de forma clara e a determinar quais riscos merecem mais atenção e recursos de mitigação. A matriz de risco é frequentemente representada como uma tabela ou gráfico, onde os riscos são classificados com base em dois principais critérios: a probabilidade de ocorrência e o impacto.

Os principais componentes de uma matriz de risco são: probabilidade de ocorrência, impacto, classificação dos riscos, priorização e tomada de decisão.

Com base na probabilidade e no impacto, cada risco é classificado em uma das seguintes categorias:

Baixa probabilidade e baixo impacto: Riscos de baixa prioridade que podem exigir monitoramento mínimo.

Baixa probabilidade e alto impacto: Riscos que são menos prováveis, mas que, se ocorrerem, terão impacto significativo e, portanto, merecem atenção.

Alta probabilidade e baixo impacto: Riscos que são mais prováveis, mas com impacto menor. Eles podem exigir medidas preventivas ou de mitigação.

Alta probabilidade e alto impacto: Riscos de alta prioridade que podem causar impactos significativos e, portanto, requerem medidas de gerenciamento eficazes.

Com base nesse conceito, elaboramos uma matriz de risco referente a um investimento pretendido pela empresa, que é a instalação de energia solar na fábrica.

	Baixa Probabilidade (1-2)	Média Probabilidade (3)	Alta Probabilidade (4-5)
Baixo Impacto (1-2)	Risco Baixo (1x1) - Baixo risco financeiro.	Risco Baixo (1x3) - Risco técnico e de desempenho baixo.	Risco Médio (1x4) - Risco técnico e de desempenho médio.
Médio Impacto (3)	Risco Médio (1x4) - Risco técnico e de desempenho médio.	Risco Médio (2x3) - Risco técnico e de desempenho médio.	Risco Alto (2x5) - Risco de segurança da rede elétrica e regulamentar alto.

Alto Impacto (4-5)	Risco Médio (3x4) - Risco técnico e de desempenho alto.	Risco Alto (3x5) - Alto risco financeiro e de segurança cibernética.	Risco Alto (3x5) - Alto risco financeiro e de segurança cibernética.
--------------------	---	--	--

Tabela 1: Matriz de risco

Nesta matriz de risco:

Riscos com "Baixa Probabilidade" e "Baixo Impacto" podem ser gerenciados com atenção mínima.

Riscos com "Baixa Probabilidade" e "Alto Impacto" merecem monitoramento técnico.

Riscos com "Alta Probabilidade" e "Baixo Impacto" exigem atenção significativa aos aspectos técnicos e regulatórios.

Riscos com "Alta Probabilidade" e "Alto Impacto" requerem uma abordagem holística de gerenciamento, abordando aspectos financeiros, técnicos e regulatórios.

Foram analisados dois investimentos para a empresa, iremos chamá-los simbolicamente de A e B, seguem abaixo os resultados:

INVESTIMENTO (A): R\$ 1.893.754,00

TIR (A): -7,33%

VPL PROJETO (A): R\$ 463.527,54

INVESTIMENTO (B): R\$ 288.548,00

TIR (B): -2,25%

VPL PROJETO (B): R\$ R\$ 80.357,14

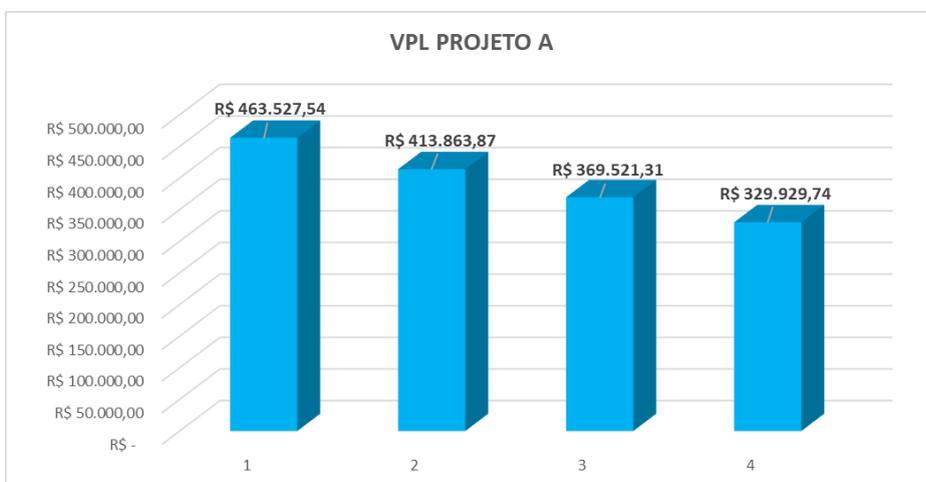


Figura 1: VPL do projeto A

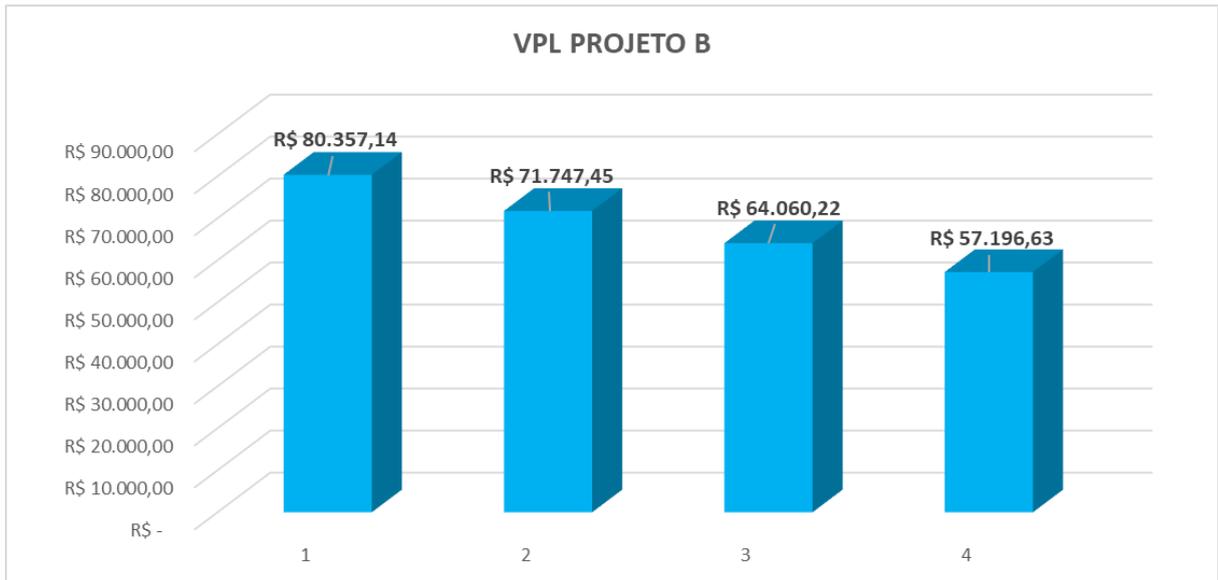


Figura 2: VPL do projeto B

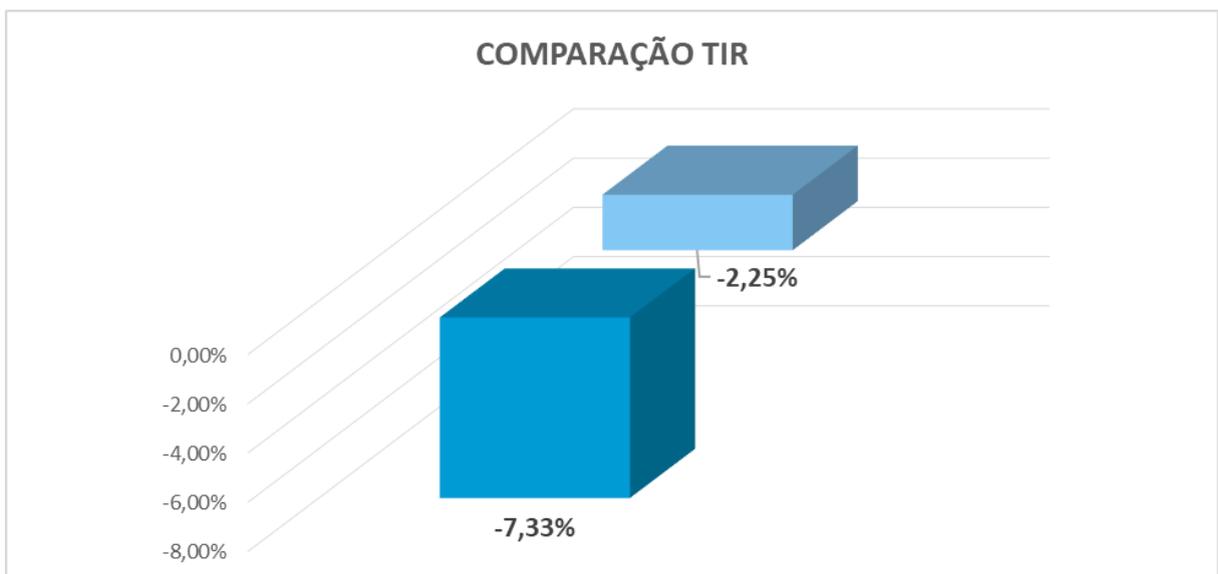


Figura 3: Comparação de TIR

Após as análises, podemos considerar que os dois projetos são inviáveis, pois não se pagam em 4 anos.

### 3.2.3 LEI DO BEM

Com base nas análises de riscos feitas considerando o investimento da instalação de energia solar na empresa, podemos afirmar que não é um investimento válido no momento visto que não trará retorno em 4 anos.

### **3.3 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE**

Em resumo, os dashboards desempenham um papel vital ao fornecer informações de forma visual e clara, facilitando a tomada de decisões informadas e a gestão eficiente dos dados. Aqui estão as principais razões para usar dashboards:

1. Mostram as coisas de um jeito legal: Usam gráficos e tabelas para tornar os números mais fáceis de entender.
2. Ajudam a tomar decisões rápidas: Tudo o que você precisa saber está em um único lugar, então você pode tomar decisões rápidas.
3. Dão informações em tempo real: Eles são como uma janela para o mundo real, mostrando o que está acontecendo agora mesmo.
4. Acompanham metas e indicadores importantes: Mantêm você na direção certa, como um GPS para seus objetivos.
5. Facilitam a comunicação: Você pode mostrar seus dados de forma clara para outras pessoas entenderem.
6. Pouparam tempo: Não é preciso perder tempo analisando dados manualmente, eles fazem isso por você.
7. São personalizáveis: Você escolhe o que é importante para você.
8. Detectam coisas interessantes: Às vezes, eles até apontam tendências e coisas estranhas que você não perceberia sozinho.

#### **3.3.1 DASHBOARD**

Após uma cotação realizada com duas empresas diferentes, realizamos um Dashboard para melhor entendimento.

Nele utilizamos os investimentos dado pelas duas empresas, calculamos a TIR (Taxa interna de retorno) e assim conseguimos visualizar qual das duas empresas compensa mais para realizar o nosso projeto, uma instalação de energia solar.

#### **3.3.2 ANALISANDO O DASHBOARD**

Após a realização do Dashboard analisamos que nenhum dos projetos são viáveis no momento.

Conseguimos verificar uma TIR (Taxa interna de retorno) negativa em ambos projetos. No projeto A encontramos uma TIR de -7,33% enquanto no projeto B a TIR fica em -2,25%.

O valor que a empresa iria investir não teria retorno nem após 4 anos do investimento, em ambos projetos. No projeto A a empresa iria investir um valor total de R\$1.893.754,00 enquanto no projeto B o valor total seria de R\$288.548,00.

Contudo conseguimos analisar que o projeto B compensaria mais para a empresa, nele temos um valor de investimento menor, uma TIR (Taxa Interna de Retorno) menor que o projeto A.

### **3.4 TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO**

A Lei 11.196/05, conhecida como Lei do Bem, desempenha um papel fundamental no estímulo à inovação e ao desenvolvimento tecnológico no Brasil. Ela oferece incentivos fiscais significativos para empresas que operam sob o regime de tributação de Lucro Real e estão envolvidas em atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I). Esses benefícios fiscais têm o potencial de impulsionar o crescimento econômico do país, aumentar a competitividade das empresas e modernizar os setores produtivos.

Para aproveitar os benefícios da Lei do Bem, as empresas precisam seguir uma série de passos essenciais. Primeiramente, é crucial entender os requisitos e critérios estabelecidos pela legislação, identificar quais atividades são elegíveis e organizar a documentação necessária para comprovar os investimentos em PD&I. Além disso, é importante realizar cálculos precisos dos benefícios fiscais e informá-los corretamente na declaração de imposto de renda da empresa.

Manter a conformidade com as regras contábeis, acompanhar as mudanças na legislação e buscar orientação de profissionais especializados são práticas recomendadas para garantir o sucesso na utilização dos benefícios da Lei do Bem. É fundamental também que as empresas vejam esses benefícios não apenas como uma economia fiscal, mas como uma oportunidade estratégica para investir em inovação e impulsionar seu crescimento a longo prazo. Assim, a Lei do Bem desempenha um papel crucial no fortalecimento da capacidade de inovação das empresas brasileiras e no desenvolvimento econômico do país.

#### **3.4.1 AVALIANDO AS APTIDÕES DA EMPRESA**

A Peixes Megss Comércio Atacadista de Peixes e Pescados é uma empresa que se destaca por sua atuação no mercado de alimentos perecíveis e evidencia um compromisso

sólido com atividades de Pesquisa e Desenvolvimento em Inovação Tecnológica (PD&I). Além disso, a empresa preenche os requisitos essenciais para se beneficiar dos incentivos previstos na Lei do Bem.

A empresa se enquadra no regime de tributação do Lucro Real, o que é um requisito fundamental para aproveitar os benefícios fiscais. Sob esse regime, a mesma calcula seu Imposto de Renda com base no lucro real obtido, seguindo as normas fiscais vigentes.

O indicativo mais claro de que a empresa está apta a usufruir dos incentivos fiscais da Lei do Bem é sua capacidade de apresentar Lucro Fiscal, evidenciando que a empresa obteve lucro de acordo com os critérios estabelecidos pela Receita Federal. Esse êxito financeiro demonstra sua saúde econômica e a torna elegível para os benefícios da lei.

Adicionalmente, a empresa mantém uma regularidade fiscal comprovada, o que é crucial para se qualificar para os incentivos da Lei do Bem. Isso significa que a empresa cumpre todas as obrigações tributárias, não possui pendências fiscais e mantém seus registros em conformidade com as normas estabelecidas.

O compromisso da empresa com a Pesquisa e Desenvolvimento em Inovação Tecnológica no Brasil é refletido em seu investimento em tecnologias de refrigeração de ponta para preservar a qualidade de seus produtos perecíveis. Além disso, a empresa colabora com instituições de pesquisa locais, participando ativamente do desenvolvimento de técnicas de preservação de pescados mais eficazes e sustentáveis.

Um exemplo notável dessa dedicação é um projeto de pesquisa em andamento com a Universidade de Ciências do Mar, no qual a empresa contribui para o desenvolvimento de métodos inovadores de embalagem a vácuo que aumentam a vida útil dos peixes frescos. Essa parceria destaca o compromisso contínuo da empresa com a PD&I, visando aprimorar seus processos e promover a inovação tecnológica no setor de alimentos.

Assim, a Peixes Megss ilustra como uma empresa no setor de alimentos pode atender aos requisitos da Lei do Bem, apresentando Lucro Fiscal, regularidade fiscal comprovada e um firme compromisso com a Pesquisa e Desenvolvimento em Inovação Tecnológica no Brasil. Sua trajetória é um testemunho do impacto positivo da legislação na promoção da inovação e do desenvolvimento tecnológico no país.

A empresa é líder no setor de alimentos perecíveis, é uma empresa que se destaca por seu seu compromisso com a sustentabilidade. Com uma visão clara de que a sustentabilidade não é apenas uma responsabilidade, mas também uma oportunidade para criar um impacto positivo duradouro, a empresa tem desenvolvido e implementado uma ampla gama de iniciativas e ações em várias áreas-chave.

Neste relatório, exploraremos em detalhes as áreas de compromisso com a sustentabilidade da Peixes Megss, destacando as ações e iniciativas que a empresa adotou para promover práticas de negócios responsáveis, minimizar seu impacto ambiental e contribuir para o bem-estar de sua equipe e comunidade local. Através de inovação tecnológica, pesquisa, gestão ambiental e responsabilidade social, a empresa está demonstrando como outras organizações podem desempenhar um papel significativo na construção de um futuro mais sustentável para todos.

Área de Compromisso	Ações e Iniciativas
Inovação Tecnológica e Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento de métodos de embalagem a vácuo inovadores para prolongar a vida útil dos peixes frescos.</li> <li>- Colaboração com universidades e instituições de pesquisa em PD&amp;I.</li> </ul>
Cadeia de Suprimentos Responsável	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantia de práticas responsáveis de pesca e aquicultura.</li> <li>- Apoio a comunidades locais e promoção de métodos de pesca sustentáveis.</li> </ul>
Gestão Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoramento e redução do consumo de água e energia.</li> <li>- Medidas de conservação em operações.</li> <li>- Práticas de gestão de resíduos e reciclagem.</li> </ul>
Responsabilidade Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investimento em programas de treinamento e desenvolvimento da equipe.</li> <li>- Apoio a iniciativas sociais na comunidade local, promovendo educação e bem-estar.</li> </ul>

A Peixes Megss Comércio Atacadista de Peixes e Pescados destaca-se como uma empresa que incorpora a sustentabilidade em seu núcleo. Através de ações concretas nas áreas de inovação, cadeia de suprimentos, gestão ambiental e responsabilidade social, a empresa não apenas busca práticas de negócios responsáveis, mas também desempenha um papel ativo na construção de um futuro mais sustentável. Seu compromisso em contribuir para a sociedade e o meio ambiente exemplifica como as empresas podem ser agentes positivos de mudança, alinhando sucesso empresarial com responsabilidade social e ambiental.

### **3.4.2 VERIFICAÇÃO DE INICIATIVAS DE PD&I PARA UTILIZAÇÃO DOS BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM.**

A empresa adota uma abordagem de pesquisa através do desenvolvimento experimental, o que tem se mostrado uma estratégia eficaz para impulsionar a inovação em seu setor. Essa abordagem a coloca em uma posição estratégica para se beneficiar da Lei do Bem, um programa governamental que oferece incentivos fiscais às empresas envolvidas em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I).

Ao optar pelo desenvolvimento experimental em suas pesquisas, a empresa demonstra seu compromisso com a criação de soluções originais e avançadas. Essa abordagem envolve a exploração de novas ideias, a experimentação de métodos inovadores e a resolução criativa de desafios. A inventividade é uma característica fundamental em suas pesquisas, levando a soluções mais eficientes e competitivas.

Em análise foi identificado que a empresa necessita se preparar para pleitear a lei do bem, para isso necessita documentar os investimentos em inovação conforme premissa básica para usufruir dos benefícios fiscais da lei do bem. Isso demonstraria seu comprometimento com a inovação de forma sistêmica e contínua, colocando em conformidade com as diretrizes estabelecidas pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI).

A documentação de seus projetos permitirá à empresa reinvestir economias tributárias em novas iniciativas de PD&I, ampliando sua capacidade de inovação e pesquisa.

### **3.4.3 DIAGNÓSTICO DO ESTÁGIO DA EMPRESA E ADEQUAÇÕES**

A empresa está atualmente em uma posição extremamente favorável em relação à busca dos benefícios proporcionados pela Lei do Bem. Após uma análise detalhada e minuciosa, entendemos que é possível que a empresa se adeque para pleitear os benefícios da lei do bem.

É necessário uma abordagem metódica na documentação de suas atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I).

Neste cenário, a empresa poderá aproveitar os benefícios fiscais oferecidos pela Lei do Bem. Tendo em vista que a empresa já possui um compromisso com o desenvolvimento experimental de pesquisas.

## **3.5 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE**

### **TÓPICO 1: A ARTE DE INFLUENCIAR PESSOAS**

Liderar com comunicação eficaz, fornecendo feedback construtivo e exemplar, é essencial para o desenvolvimento da equipe. Para uma comunicação eficaz, precisamos ser claros, ouvir atentamente e escolher o meio apropriado. Mantenha consistência e esteja aberto ao feedback. Para dar um feedback construtivo, seja específico, equilibre positividade e melhoria, foque no comportamento, não na pessoa, e ofereça soluções. Crie um diálogo, não um monólogo. Para ter uma liderança exemplar, modele o comportamento desejado, mostre empatia, incentive o desenvolvimento contínuo, celebre conquistas e adapte-se à diversidade da equipe. Ao aplicar essas práticas, você constrói uma cultura de comunicação aberta, promovendo crescimento individual e o sucesso da equipe.

### **TÓPICO 2: LÍDER DE MIM MESMO**

Ser um líder de si mesmo envolve habilidades autodirigidas essenciais. Para definir metas pessoais de maneira eficaz, seja claro, mensurável e alinhe-as com seus valores. Estabeleça prioridades, divida metas em tarefas menores e mantenha um equilíbrio entre curto, médio e longo prazo.

Para ter uma boa gestão de tempo, estabeleça prioridades diárias, use técnicas de gerenciamento de tempo e evite a multitarefa. Aprenda a dizer não e seja seletivo com seus compromissos, focando nas atividades que contribuem diretamente para suas metas.

Estabeleça métricas de desempenho próprio e busque feedback externo. Aprenda com suas experiências, ajuste estratégias conforme necessário e cultive a resiliência diante de desafios.

Integrando essas práticas diárias, você constrói uma base sólida para o desenvolvimento pessoal, promovendo eficiência na definição de metas, gestão de tempo e autoavaliação, culminando em uma liderança eficaz de si mesmo.

### **TÓPICO 3: LÍDER DE OUTRAS PESSOAS**

Ser um líder eficaz envolve habilidades multifacetadas, desde delegação competente até motivação da equipe e resolução construtiva de conflitos. Na delegação, é crucial conhecer as habilidades individuais, estabelecer expectativas claras e fomentar a autonomia, garantindo recursos adequados e monitorando sem micromanagement excessivo.

Para motivar a equipe, o reconhecimento e feedback positivo são fundamentais, assim como estabelecer metas desafiadoras, promover um ambiente positivo e incentivar o desenvolvimento profissional. Como líder inspirador, é essencial servir como exemplo positivo e demonstrar comprometimento, ética de trabalho e valores.

Na resolução de conflitos, adote uma abordagem proativa, ouvindo empaticamente todas as partes, sendo imparcial e envolvendo as partes na busca por soluções colaborativas. Aprenda com conflitos passados para evitar recorrências, promovendo um ambiente de trabalho positivo e produtivo. Integrando essas práticas, você se torna não apenas um líder de tarefas, mas também um motivador e solucionador de conflitos, criando uma cultura de trabalho eficaz e colaborativa.

#### **TÓPICO 4: CONHEÇA SEU ESTILO**

Conhecer e adaptar seu estilo de liderança é uma jornada de autoconhecimento e aprendizado contínuo. Comece refletindo sobre suas experiências como líder e identificando momentos de eficácia. Estude líderes que admira, analisando suas características e estratégias. Identifique modelos de liderança, como autocrática, democrática e transformacional, e avalie suas próprias forças e fraquezas.

Solicite feedback externo para obter perspectivas adicionais e experimente diferentes abordagens de liderança em situações diversas. Esteja aberto a ajustes e aprendizados constantes, buscando oportunidades de desenvolvimento profissional. Adapte conscientemente sua abordagem conforme as necessidades da equipe e da situação, criando um estilo único que reflita sua autenticidade e valores. Avalie continuamente o impacto de sua liderança e esteja disposto a evoluir conforme necessário, entendendo que a adaptação constante é essencial para liderar eficazmente em contextos variados.

#### **3.5.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA**

Com base no conhecimento adquirido através dos materiais disponibilizados na unidade de Formação Para A Vida, elaboramos um podcast sobre o tema: Liderando Na Atualidade. Segue o link:

[https://www.youtube.com/watch?v=gMGktouZF\\_I](https://www.youtube.com/watch?v=gMGktouZF_I)

## 4 CONCLUSÃO

Concluimos que os aportes financeiros indispensáveis para a implementação do projeto de energia solar não apresentam vantagens econômicas atualmente para a corporação. A análise revela uma Taxa Interna de Retorno (TIR) negativa, indicando ausência de retorno mesmo ao final de um período de quatro anos após a instalação dos painéis solares.

Não obstante, a empresa mantém colaborações com instituições de pesquisa locais, evidenciando seu comprometimento contínuo com Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), visando aprimorar métodos e promover a inovação tecnológica no âmbito alimentar.

O desafio enfrentado na condução do projeto incluiu a busca por iniciativas alinhadas com os requisitos estabelecidos pela Lei do Bem dentro da organização. Apesar da perspectiva pouco promissora para o sucesso da implementação das placas solares, o projeto proporcionou à empresa uma conscientização sobre a aplicação da Lei do Bem, incentivando a busca por investimentos que possam usufruir dessa legislação e serem integrados ao contexto empresarial.

## REFERÊNCIAS

GOV. **O que é a Lei do Bem**. Disponível em:

<https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/lei-do-bem/paginas/o-que-e-a-lei-do-bem>.

Acesso em: 25 set. 2023.

ASSIS, André Pacheco; FRANCISS, Fernando Olavo; JUNIOR, Roque Rabechini. **Gestão de riscos**: Empreendimentos Complexos. 1. ed. Curitiba: CRV, 2020. p. 20-32.

ASSIS, André Pacheco; FRANCISS, Fernando Olavo; JUNIOR, Roque Rabechini. **Gestão de riscos**: Empreendimentos Complexos. 1. ed. Curitiba: CRV, 2020. p. 152-187.

LAQUS. **Gestão de riscos, o que e como aplicar**. Disponível em:

<https://www.laqus.com.br/gestao-de-risco-o-que-e-como-aplicar/>. Acesso em: 23 out. 2023.