



## UM ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA NA ÁREA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

CARDOSO, João Pedro Dal'Olio <sup>1</sup>

OLIVEIRA, Letícia Carolina de <sup>2</sup>

RODELLA, Michele Carvalho <sup>3</sup>

EVANGELISTA, Cíntia Maria Lopes <sup>4</sup>

**RESUMO:** É possível observar o crescimento constante a respeito das empresas em base tecnológica na área de Prestação de Serviços em Startups. Nesse contexto este estudo teve como objetivo, analisar e compreender de que forma o planejamento estratégico pode ser implementado em uma Startup prestadora de serviço. A metodologia utilizada para o seu desenvolvimento foi referências bibliográficas baseada em estudo de caso aplicado, por meio do estudo citado, constatou-se os resultados que, aplicando o Planejamento Estratégico a organização obteve melhorias nos setores de marketing e investimento interno e externo, no ramo de prestação de serviço, atingindo assim, os objetivos e melhorias dentro da organização, sendo dividido em coleta de dados, questionário e análise SWOT. Nesse contexto, o crescimento de um negócio depende da estrutura planejada, com o objetivo de estabelecer melhorias, visando assim, certificar o crescimento do negócio em seus aspectos internos e externos.

**Palavras-chave:** Planejamento; estratégia; organização; metas; startup.

**ABSTRACT:** It is possible to observe the constant growth with respect to companies based on technology in the area of Provision of Services in Startups. In this context, this study aimed to analyze and understand how strategic planning can be implemented in a service provider Startup. The methodology used for its development was bibliographic references based on an applied case study, through the aforementioned study, it was found the results that, applying the Strategic Planning the organization obtained improvements in the sectors of marketing and internal and external investment, in the branch service provision, thus achieving the goals and improvements within the organization, being divided into data collection, questionnaire and SWOT analysis. In this context, the growth of a business depends on the planned structure, with the objective of establishing improvements, thus aiming to certify the growth of the business in its internal and external aspects.

---

<sup>1</sup> Aluno do curso de Administração da Toledo Prudente. joaoolio@toledoprudente.edu.br

<sup>2</sup> Aluna do curso de Administração da Toledo Prudente. leticia-oliveira@toledoprudente.edu.br

<sup>3</sup> Aluna do curso de Administração da Toledo Prudente. michelerodella@toledoprudente.edu.br

<sup>4</sup> Mestre em meio ambiente e desenvolvimento regional. Professora e Coordenadora do curso de Administração e Gestão de Recursos Humanos na Toledo Prudente. coord.adm@toledoprudente.edu.br



---

**Keywords:** Planning; strategy; organization; goals; startup.

## 1. INTRODUÇÃO

A tecnologia e inovação nas organizações, são um dos fatores para as estratégias empreendedoras no Brasil e por todo o mundo, onde causam efeito de competitividade e crescimento dos negócios.

De acordo com Boucinhas (1972, p.11):

O planejamento de longo prazo consiste na explicitação de uma estratégia programada no tempo, em termos da demanda de recursos e do fluxo de fundos, e que apresenta o consenso da alta administração da empresa.

Conforme o crescimento das organizações, as mudanças adotadas com a tecnologia, são pertinentes a impactos de crises ou necessidade de diversificação para um novo investimento. É importante ressaltar que, os objetivos e porte da empresa influenciam nas estratégias competitivas, caminhando assim em conjunto com o crescimento do mercado.

É necessário destacar que, obtendo um planejamento estratégico para a organização e gerando uma competitividade garantida, as empresas precisam pontuar as necessidades existentes internamente, visando seus pontos fortes e suas limitações.

Hoje um dos nichos de mercado que está em destaque são as “Startups” no ramo de prestação de serviço, com um índice de 45% concentrado na região Sudeste do país, esse crescimento faz com que as Startups sejam mais inovadoras e conseqüentemente tenham uma tecnologia avançada.

---



Nesse contexto, essa pesquisa teve como objetivo geral analisar e compreender de que forma o planejamento estratégico pode ser implementado em empresas com base tecnológica na área de prestação de serviços. Para isso, foram contemplados os seguintes objetivos específicos:

- Conceituar Planejamento Estratégico e suas diretrizes para implementação;
- Conceituar serviços e discutir a respeito da participação das startups no setor e sua importância na economia;
- Apresentar e discutir sobre os processos e diretrizes necessárias para a implementação do Planejamento Estratégico em startups.

A metodologia utilizada para o desenvolvimento do estudo, foi uma pesquisa baseada em bibliografias, apresentando assim, um perfil misto quali-quantitativo, e o métodos aplicados em dados numéricos para a contextualização das informações.

## **2. METODOLOGIA**

A metodologia que utilizamos para o desenvolvimento aborda uma pesquisa aplicada em bibliografias, apresentando perfil misto quali-quantitativo, onde os métodos são baseados em dados numéricos para comparação e explicativa devido às informações.

Objetivos descritivos e explicativos sobre o assunto relatado, para que conceitue os fatores que impactam positivamente e negativamente o crescimento exponencial das Prestações de Serviços.

Os procedimentos técnicos adotados foram pesquisa bibliográfica aplicada aos objetivos, levantamento de dados históricos e estudos de casos em empresas, visando a análise e comparação dos resultados.

## **3. DESENVOLVIMENTO**



Nos dias atuais, sabe-se que a tomada de decisões contém agregação de valores para o crescimento do negócio, desenvolvendo processos de implementação de recursos com utilização de planejamento interno relacionado ao externo da organização.

O Planejamento Estratégico visa um processo administrativo relacionado ao conjunto de processos, que têm como objetivo permitir a sustentação metodológica, para que possa estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando assim a otimização e o grau de interação também com os fatores externos, sendo assim não controláveis e com isso agindo de forma inovadora e criativa (LIMA, 2018, p. 02).

Conforme o exposto, o desenvolvimento deste artigo foi dividido em três seções. A primeira teve como objetivo conceituar Planejamento Estratégico e discutir a respeito de suas diretrizes para implementação. A segunda seção teve como objetivo apresentar o conceito de serviços e discutir sobre a importância das startups no setor de serviços, destacando sua representatividade na economia. A terceira seção teve como objetivo discutir sobre os processos e diretrizes necessários para a implantação do Planejamento Estratégico em startups, que também são conhecidas como empresas de base tecnológica.

### **3.1 Planejamento estratégico e diretrizes para implementação**

Segundo Kotler (1992, p.63), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”.

“O Planejamento Estratégico funciona como um ciclo dentro de uma organização, onde se inicia com o próprio planejamento da empresa, passando por essa etapa, a organização começa o processo de análise e controle de resultados, e encerrando, inicia-se um procedimento de Planejamentos Táticos da empresa, relacionando assim objetivos de curto prazo e possibilitando uma tomada de decisão tática, o próximo



estágio está relacionado à Análise e Controle de Resultados, que foram obtidos nas fases anteriores.” (Oliveira, 2018, p.16).

A fase seguinte diz respeito ao Planejamento Operacional e as suas respectivas atividades das unidades organizacionais, onde são tomadas decisões operacionais em relação às rotinas administrativas e informações gerenciais, finalizando essa metodologia a organização tem a possibilidade de analisar os resultados e conseqüentemente controlar suas atividades gerenciais, após essa análise a empresa tem a oportunidade de realizar a consolidação e a interligação dos resultados.

Esse ciclo tem como objetivo fazer com que, na prática, cada uma dessas etapas, de forma detalhada, possa ser executada com um desempenho elevado e depois desse procedimento realizado, conseqüentemente cada fase do ciclo relacionado, a administração então, precisa ser ajustada na empresa, possibilitando assim uma situação de viável.

Dentro do Planejamento Estratégico, existem Instrumentos Prescritivos, que de acordo com, Rizzatti Junior (2011, p. 03):

Instrumentos prescritivos: apresentam a explicitação do que deve ser feito pela empresa para que se direcione a obtenção dos propósitos constituídos dentro de sua missão, conforme sua postura estratégica, que são: estabelecimento de objetivos, desafios e metas; estabelecimento de estratégias e políticas funcionais (estas determinam os níveis de delegação, os quais são estabelecidos por áreas funcionais, formando a base de sustentação para o planejamento estratégico, ainda que sejam parâmetros de orientação para a tomada de decisões pela empresa como um todo); e estabelecimento de projetos e planos de ação.

Nesse sentido, o instrumento prescritivo possibilita com que a organização tenha em mãos o que deve ser realizados para alcançar os propósitos elencados na sua missão envolvendo assim a sua estratégia, obedecendo assim as políticas que já foram estabelecidas pela empresa e as suas estratégias, estabelecidas também pela organização.



Esses instrumentos são divididos em etapas, onde a primeira se relaciona aos objetivos, metas e desafios: Os objetivos podem ser definidos como um alvo que a empresa pretende alcançar, dentro dos objetivos a mesma precisa direcionar para onde vai seus esforços. As metas são consideradas quantificáveis e com prazos certos para que possa alcançar os objetivos. De acordo com Freitas (2014, p.22) objetivos e metas são:

Objetivo é o alvo ou situação que se pretende atingir. Aqui se determina para onde a empresa deve dirigir seus esforços. Meta corresponde aos passos ou etapas, perfeitamente quantificados e com prazos para alcançar os desafios e objetivos.

As organizações precisam elencar estratégias para que possam alcançar seus resultados mediante a sua missão estabelecida e objetivos traçados. De acordo com Wright (2000, p.40), “estratégia são planos da alta administração para alcançar resultados consistentes com a missão e os objetivos da organização”.

Portanto, para que os objetivos sejam realizados, os desafios sejam cumpridos, as metas alcançadas, as estratégias definidas, os projetos estruturados e os planos de ações estabelecidos, é importante implantar um processo de Controle e Avaliação. Essa função tem como objetivos: realizar análises e estabelecer medidas de desempenho, fazer com que o desenvolvimento dos profissionais envolvidos no processo sejam avaliados, estabelecer uma comparação real em relação ao comportamento dos desafios, metas, estratégias, projetos e planos de ação estabelecido, por outro lado, é necessário observar se está tendo desvio de informações dos componentes citados, tomar decisões corretas sobre os critérios que foram extraídos da análise e também verificar se essas decisões foram eficientes e/ou eficaz e por fim, acrescentar informações relevantes ao processo estabelecido no planejamento, para que assim possa ser criado ciclos da atuação administrativa no futuro.

De acordo com Santos (2015, p.13) Controle e Avaliação:



É a função do processo administrativo que, mediante a comparação com padrões previamente estabelecidos, procura medir e avaliar o desempenho e o resultado das ações, com a finalidade de realimentar os tomadores de decisões, de forma que possam corrigir ou reforçar esse desempenho ou interferir em outras funções do processo administrativo, para assegurar que os resultados satisfaçam às metas, aos desafios e aos objetivos o resultado final do processo de controle é a informação.

Nesse contexto, para a empresa implantar um Planejamento Estratégico é necessário estabelecer diretrizes e instrumentos que facilitem o alcance de seus objetivos, metas, estratégias e os seus projetos estruturados, para assim o planejamento ser executado conforme determinado pela empresa.

### **3.2 Prestações de serviços e a participação de Startups**

A Prestação de Serviço se destaca como atividades em relação às transições intangíveis, que influenciam o acesso do fornecedor do serviço com um tomador, aquele que recebe o serviço. O seu crescimento no mundo aumenta no decorrer dos anos, ressaltando que, a atividade empreendedora no ramo de serviços tende a manter alta margem de lucro.

Vale salientar o conceito de serviço que, segundo Nóbrega (1997, p. 02):

Um serviço é uma atividade ou uma série de atividades que têm lugar nas interações com uma pessoa de contato ou com uma máquina e que provê satisfação ao consumidor. Serviço é uma atividade colocada à venda que gera benefícios e satisfações, sem levar a uma mudança física na forma de um bem.

Baseado que, a prestação de serviço é a realização do trabalho, execução e sua performance, obtém a presença de competitividade e sendo necessário agregar valores diferenciados para crescer na economia. Segundo IBGE (2020) em 2018 apresentou uma estabilidade e agora voltamos no positivo, lembrando que entre 2015 e 2017 obteve perda acumulada de 11%, e essa alta é importante, mas ainda está em busca do melhor resultado no setor de serviços.



De acordo com essas informações é possível observar que a economia em relação às prestações de serviços, esteja relativamente alterada com uma porcentagem pequena porém positiva. Para que a mesma continue a crescer, é necessário que a qualidade do serviço seja a chave para os negócios.

Atualmente é possível observar o número crescente de novas empresas com base tecnológica na área de serviços. Nesse sentido, vale destacar que, a tecnologia implementada nas empresas prestadoras de serviços causam impactos positivos no setor.

As startups nos últimos anos apresentaram crescimento em relação a tecnologia empreendedora, formando assim uma grande ponte para a inovação e ações estratégicas.

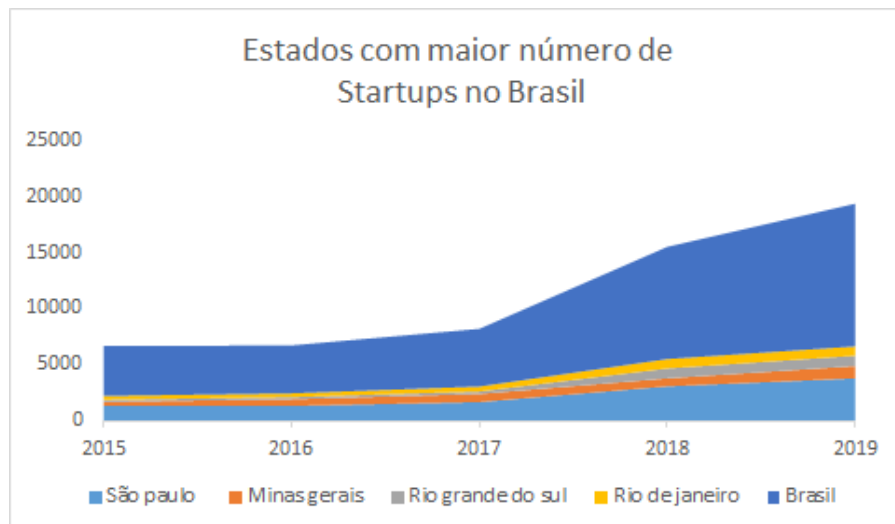
**Tabela 1: Estados com maior número de Startups no Brasil.**

| Ano  | Top 4 estados |              |                   |                | Total de startups cadastradas |
|------|---------------|--------------|-------------------|----------------|-------------------------------|
|      | São Paulo     | Minas Gerais | Rio Grande do Sul | Rio de Janeiro | Brasil                        |
| 2015 | 1.320         | 365          | 183               | 343            | 4.451                         |
| 2016 | 1.327         | 591          | 184               | 343            | 4.273                         |
| 2017 | 1.668         | 714          | 223               | 446            | 5.147                         |
| 2018 | 3.060         | 720          | 885               | 843            | 10.000                        |
| 2019 | 3.780         | 1.094        | 918               | 839            | 12.727                        |

Fonte: **Startupbase**

**Estados com maior número de Startups no Brasil**





Fonte: **Startupbase**

A inovação tecnológica apresenta melhorias na interface operacional das empresas prestadoras de serviços, diagnosticando como o consumidor se posiciona diante a empresa, sendo necessário a aplicação de novas tecnologias para agregação de valores e modernização. De acordo com Schwartz (2004, p. 5):

Demonstram que o Estado de São Paulo é o principal centro das indústrias brasileiras em setores de alta tecnologia e de parte significativa dos serviços mais avançados, integrando os elos mais dinâmicos da cadeia produtiva dos setores ligados a TICs (Tecnologia da Informação e Comunicação).

O setor de serviços visa a maior aplicação da Tecnologia da Informação de Comunicação (TICs), que caracteriza como conhecimento e informações para melhorias internas nos serviços e indústrias. A tecnologia e a prestação de serviço em consideração contém três níveis de tecnologia implementada, sendo: as pessoas, o grupo de indivíduos e a empresa como um todo.



Primeiro, as pessoas contêm um impacto de resistência; formação; desempenho. Segundo, o grupo de indivíduos impactam as organizações internas da empresa. Já no terceiro e último quesito, a empresa gera competitividade, investimentos de produção, organização estrutural (GONÇALVES, E. L. p.106-21).

Nesse contexto, para que as empresas prestadoras de serviços cresçam de maneira positiva é necessário que sejam implementadas tecnologias inovadoras que possibilitem crescimento exponencial, como por exemplo no caso das Startups.

As startups já conquistaram seu espaço no mercado. De acordo com Neil Blumenthal (2020, p. 04), co-fundador da Warby Parker, empresa americana que já foi considerada uma startup, elas são empresas que trabalham para solucionar um problema cuja resposta não é óbvia e cujo sucesso não é garantido.

Assim como a definição de Ries (2011, p. 13), uma startup é “uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza”. São organizações que inovam em seu mercado de atuação e conseguem crescer de forma rápida e exponencial (SEBRAE). O Brasil é um país com grande potencial de crescimento na geração de startups, por isso é tão importante em seu meio social.

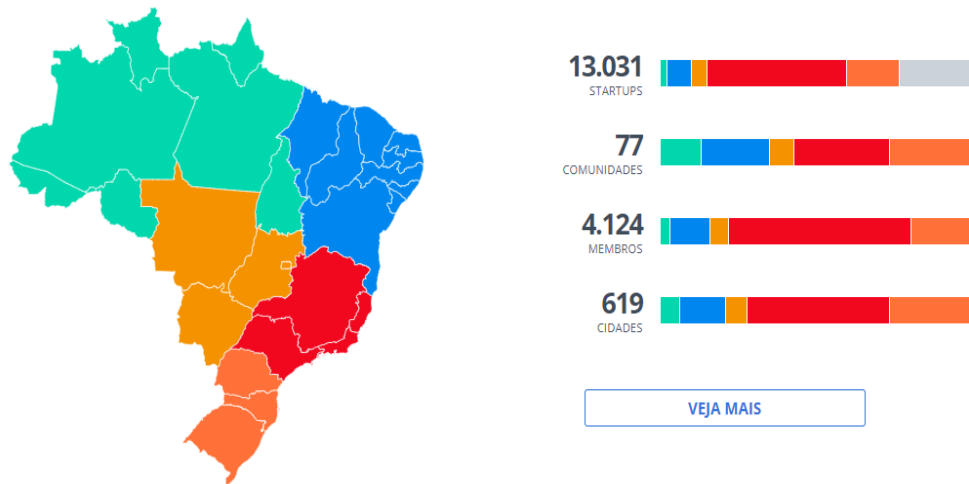
A imagem destacada a seguir diz respeito à presença de Startups nas regiões do Brasil, indicando assim, suas comunidades, membros e cidades, também representada por cada região. As Startups estão presentes em todo o território brasileiro, porém uma das regiões que mais tem a concentração desse modelo de negócio, é a região Sudeste com um percentual representativo de aproximadamente 45%, conforme dados da StartupBase.

### **Startups pelo Brasil**



### Startups pelo Brasil

O ecossistema brasileiro em números



Fonte: **Startupbase**

### 3.3 Diretrizes para implantação do Planejamento Estratégico em Startups.

Considerando o artigo ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA STARTUP DO RAMO DE SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS PARA DISPOSITIVOS MÓVEIS, apresentando a metodologia e os passos necessários para implementação de um Planejamento Estratégico em uma Startup, obtendo o foco no processo de utilização. Desta forma, o artigo aborda a implementação do Planejamento Estratégico em uma startup do ramo tecnológico na cidade de Monte Carlos/MG.

O nosso cenário apresenta um crescimento significativo das startups no mercado, onde orienta maiores inovações e tecnologias agregando valores. Segundo Reis, Ferreira, Araujo (2016, p. 02 apud BARROCA, 2012) as define como sendo empresas novas, geralmente criadas



por jovens que apostam em projetos promissores na área da inovação e que apresentam como negócio central, por norma, a pesquisa, a investigação e o desenvolvimento de novas ideias.

Conforme a implementação no mercado em relação às startups, é necessário adquirir um planejamento estratégico para averiguar dificuldades para crescimento ou problemas internos para cumprimento de objetivos e metas.

Segundo Reis, Ferreira, Araujo (2016, p. 02 apud CASTELLO, 2014), o Planejamento Estratégico é uma das ferramentas mais poderosas para se focar recursos escassos, para dar velocidade e consistência à execução, bem como para inovar.

Existindo assim, três tipos de Planejamento, sendo o primeiro Estratégico que abrange toda a organização e sendo um processo administrativo, visa proporcionar a melhor direção para a empresa em decorrência das mudanças. Já o planejamento tático, segundo Reis, Ferreira, Araujo (2016, p. 04 apud OLIVEIRA, 2014), é uma metodologia administrativa que tem como objetivo a otimização de uma determinada área de resultado, trabalhando com decomposição dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico e sendo desenvolvido por níveis organizacionais intermediários, visando uma utilização eficiente dos recursos disponíveis para que se atinjam os objetivos estabelecidos.

Por fim, o terceiro seria o planejamento operacional segundo Reis, Ferreira, Araujo (2016, p. 04 apud CHIAVENATO, 2004) conceitua o planejamento operacional como sendo o planejamento que abrange cada tarefa ou atividade específica, preocupando-se com o alcance de metas específicas do nível operacional.

A Startup estudada é localizada na cidade de Montes Claros/MG, que tem como função tecnologia inovadora de carregamento sem fio para smartphones com implementação via Wi-Fi. O seu objetivo como empresa, é oferecer aos seus clientes uma melhor experiência em utilizar a tecnologia do smartphone, com maior durabilidade da bateria, assim como os casos de influencers que precisam das mídias digitais.



Segundo Reis, Ferreira, Araujo (2016, p. 08) a empresa conta com dois produtos: o HexEnergy e o HexEnergy Extra. Sendo, HexEnergy consiste em uma case (capa) para smartphones que tem como principal função carregar o dispositivo utilizando o sinal de qualquer rede Wifi disponível. Seu princípio de funcionamento é baseado em um circuito especial capaz de receber o sinal Wifi e converter a potência deste sinal em energia aplicável ao carregamento sem fio dos aparelhos. O circuito ainda conta com um controlador de corrente elétrica que garante a segurança da sua utilização nas baterias. Já o HexEnergy Extra possui o mesmo princípio de funcionamento do HexEnergy descrito acima, porém o seu diferencial é contar com uma bateria extra, fato que garante uma maior durabilidade do uso do aparelho.

Em relação ao seu ambiente interno, a Startup não possui plano de marketing, não apresenta nenhum investimento externo, impactando na produção e compra de equipamentos. Em relação a produção, a empresa utiliza computador para implementar um software e contém estoque para armazenamento de peças. Portanto, são elementos levantados para abordar o Planejamento Estratégico.

Segundo Reis, Ferreira, Araujo (2016, p. 10) atualmente o Brasil passa por um período de forte crise econômica, com retração dos consumidores e dos negócios. O consumidor com um menor poder de compra acaba gerando efeitos na economia. As indústrias não vendem os seus produtos e como solução acabam demitindo muitos funcionários.

Desta forma, a análise SWOT é uma ferramenta que indicou todos os aspectos e quesitos para verificar e diagnosticar os problemas internos e externos da organização, servindo de auxílio para efetuar o Planejamento Estratégico. Conseqüentemente, os objetivos são adquirir financiamentos; investir em marketing; lançar os produtos; aumento da produção; melhorar o produto; expandir.



Em vista disso, a empresa necessita concretizar todos esses objetivos, como obter consultor de marketing, gerar legalidade da empresa, buscar novas utilidades para o produto, bem como, internacionalizar a sua marca.

Diante de todas as etapas, segundo Reis, Ferreira, Araujo (2016, p. 15) neste artigo utilizou-se a análise SWOT a fim de identificar potenciais ameaças para a empresa seja no cenário interno ou externo bem como as vantagens e oportunidades que a Startup A poderá encontrar atualmente. As análises foram dificultadas pelas respostas genéricas aos questionários, justificadas pelo estágio inicial em que a empresa se encontra, sendo que ainda não possui boa parte das suas ações de gestão bem definidas.

Conclui-se que, as etapas do Planejamento Estratégico visam implementar um levantamento de dados e entendimento dos problemas da organização, depois de serem abordados, buscam estimativas para realizar as mudanças necessárias, a fim de que, tenha um Plano de Ação formado para apresentar as medidas para a melhoria da Startup. O processo abordado neste artigo, propõe analisar, diagnosticar e implantar critérios de avanço da organização.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os objetivos de pesquisa foram contextualizar o Planejamento Estratégico, visando suas características e aplicações dentro de uma organização. Enfatizando desta forma, as prestações de serviço e sua relação com as startups.

Em virtude dos fatos mencionados, o Planejamento Estratégico é uma ferramenta que aborda e alcança os objetivos de uma organização, diagnosticando os problemas que serão necessários para implantar as mudanças. Portanto, a organização precisa ter estrutura comprometida para auxiliar todo o planejamento.



Conseqüentemente, permite uma análise dos processos internos e externos da empresa, bem como pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades, tendo como auxílio de pesquisa a análise SWOT, que tem finalidade do levantamento de informações da organização. As Startups apresentam o grande crescimento no mercado e junto com isso, dificuldades abordadas que são resolvidas com o plano de ação de um Planejamento Estratégico.

A Prestação de Serviços abrange tipos de serviços que estão relacionados com troca de remuneração financeira, ou seja, entendida como realização de trabalho contratado por terceiros, sendo assim, crescendo positivamente ao mercado, obtendo relação com as startups que visam a comunicação do fatores externos, bem como fornecedores para garantia os financiamentos.

Conclui-se que, o Planejamento Estratégico contém uma grande importância dentro das organizações por meio de estabelecer melhorias conforme as fontes levantadas, visando certificar o crescimento do negócio.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASN - Prestação de serviço é a aposta de negócio com melhor perspectiva para 2019. **Sebrae Nacional**, 2019. Disponível em:

<<http://www.to.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/TO/prestacao-de-servico-e-a-aposta-de-negocio-com-melhor-perspectiva-para-2019,4aa11e03661f8610VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 15 de fev. de 2019.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **Startup Base**. Disponível em: <<https://startupbase.com.br/home>>

BERNARDES, ROBERTO; BESSA, VAGNER; KALUP, ANDRÉ. **A economia da inovação no setor de serviços: desvendando o cenário brasileiro**. São Paulo, PUC, 2005.



---

BOUCINHAS, J.F.C. (1972) **A Aplicação de Modelos ao Processo de Planejamento na Empresa** - Tese de Doutorado.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**. Elsevier Brasil, 2004.

**Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas** / Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira. – 34. ed. – São Paulo : Atlas, 2018.

DO CARMO, Gustavo Geovany Araujo; ZILBER, Moises Ari. Estratégias de crescimento e vantagem competitiva: um estudo qualitativo sobre franchising, na ótica do franqueado. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 3, n. 2, p. 159-179, 2010.

**ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UMA STARTUP DO RAMO DE SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS PARA DISPOSITIVOS MÓVEIS.**

<Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STP\\_232\\_353\\_28961.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_232_353_28961.pdf)> Acesso em: 06 de out. de 2016.

FREITAS, Elisabete Maria de; ALENCAR, Claudio Tavares de. Planejamento estratégico. **Construção Mercado**, v. 67, n. 160, p. 62-64, 2014.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. **Os impactos das novas tecnologias nas empresas prestadoras de serviços**. Rev. adm. empres. [online]. 1994, vol.34, n.1, pp.63-81. ISSN 0034-7590.

GUIA COMPLETO: COMO TRANSFORMAR A SUA IDEIA EM UMA STARTUP! - **Sebrae**. Disponível em: <[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/STARTUP-Guia-Completo\\_Como-transformar-a-sua-ideia-em-uma-startup.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/STARTUP-Guia-Completo_Como-transformar-a-sua-ideia-em-uma-startup.pdf)>

LIMA, Joilson Souza de. **O Planejamento Estratégico como Ferramenta de Gestão**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 03, Vol. 03, pp. 58-69, Março de 2018.

MARCOVITCH, Jacques. Tecnologia e competitividade. **Revista de Administração**, v. 26, n. 2, p. 12-21, 1991.

MARTINS, Filipe; RAMOS, Anátalia Saraiva Martins; RAMOS, Rubens Eugênio Barreto. **Uso da tecnologia da informação na prestação de serviços: possibilidades e perspectivas**. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, v. 20, 2000.

---





---

Planejamento estratégico aplicado aos pequenos negócios. **Sebrae Nacional**, 2016.

Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/planejamento-estrategico-aplicado-aos-pequenos-negocios,d2cb26ad18353410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>.

Acesso em: 15 de nov. de 2016.

RIZZATTI JUNIOR, Gerson; RIZZATTI, Giselly. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: INSTRUMENTO QUE CONTRIBUI PARA MELHORIA DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS EM UNIVERSIDADES**. 2011.

SANTOS, Washington Clay A.; DE MOURA ANDRADE, Douglas. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARTE 4–PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DA ESTRATÉGIA**.

Setor de serviços cresce 1% em 2019, primeira alta em cinco anos. **IBGE**, 2019. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/26886-setor-de-servicos-cresce-1-em-2019-primeira-alta-em-cinco-anos>>.

Acesso em: 13 de fev. de 2020.

WRIGHT, Peter, KROLL, Mark e PARNELL, John. **Administração Estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

---