ENGENHARIA TERCEIRIZADA AGW PROJETOS

Outsource Engineering AGW Projects

GIACOMETTI, Alam
Centro Universitário Max Planck - UNIMAX

BALDINI, Guilherme
Centro Universitário Max Planck - UNIMAX

FERNANDO, Wesley
Centro Universitário Max Planck - UNIMAX

SOUZA, Daniel Rafael da Silva
Centro Universitário Max Planck - UNIMAX

RESUMO: O propósito desta pesquisa científica visa enxergar a viabilidade da abertura de uma empresa "AGW Projetos" que irá realizar projetos mecânicos (desenhos 3D/2D) para terceiros. Devido à grande demanda na área de projetos, a ideia é criar uma empresa de engenharia terceirizada, onde vamos fornecer um funcionário para ir até o cliente e entender qual a necessidade do mesmo, feito isso, vamos oferecer um sistema de "degustação" ao cliente, onde oferecemos um ou dois dias de serviços gratuitos (dependendo da dimensão do projeto a ser contratado), para que o cliente possa ver e analisar a qualidade do serviço prestado. Contamos com duas formas de prestação de serviço, onde, na primeira disponibilizamos um funcionário para trabalhar na empresa do cliente por tempo indeterminado, até que o projeto seja finalizado e não haja mais qualquer dúvida ao mesmo. A cobrança será feita através de boleto uma vez por mês, e o valor a ser pago será cobrado por hora. Também trabalhamos com a segunda opção de prestação de serviço, na qual, o projeto será realizado em nossa empresa, enviando arquivos ou visitando o cliente uma vez por semana para mostrar o desenvolvimento do projeto e tirar dúvidas (se houver). A cobrança será feita também através de boleto, porém, neste caso, o projeto poderá ter um valor fechado ou cobrado por hora.
A empresa contará primeiramente com duas mãos de obras iniciais, sendo o proprietário e um funcionário, e com o aumento da demanda, vamos contratar alguns funcionários para suprir nossa necessidade.

Palavras-Chave: Engenharia terceirizada. Serviço de degustação. Prestação de serviço.

Abstract: The purpose of this article is to view the viability of opening an "AGW Projects" company, who will perform mechanical designs (3D/2D drawings) to third parties. Due to the high demand in the projects area, the idea is to create an engineering company that will outsource our services, where we will provide an employee to go to the customer and can understand what he needs. Done it, we will offer a system of "tasting", offering free services during one or two days (depending on the size of the project to be contracted). Then the customer can

view and analyze the quality of services provided. We have two forms of services, being: the first one, we will have an employee to work in the customer's company staying indefinite period of time, until the project is done and there are no more questions for our customer. The charge will be made through Bill once a month, and the amount will have to pay per hour. We also have a second option of the services provide, the project will be realized in our company, sending files or visiting the customers once a week showing the development of the project and asking questions (if any). The billing will also be done through in this case, the project will have a closed value or be charged per hour.
First of all the company will have two labors services, the owner and an employee, with the increase of demand, we will hire some employees to supply our need.

Keywords: Outsourced Engineering. Tasting Service. Services Provide.

INTRODUÇÃO

É indiscutível que independente do ramo de atuação no qual as organizações estão inseridas, o mercado atual se encontra cada vez mais competitivo, mais exigente e com funcionários cada vez mais sobrecarregados, mesmo assim a alta direção não abre vagas ou pior, estão sempre visando a redução do quadro de funcionários.

Neste cenário as organizações tendem a buscar novas estratégias que sejam desenvolvidas no intuito de melhorar o desempenho e, consequentemente, gerar vantagem competitiva, com a acirrada concorrência não é possível admitir perdas no processo de desenvolvimento de novos projetos e alocação de capital sem o devido retorno correspondente, pois, os clientes não pagam por ineficiência.

Nas circunstâncias atuais, as empresas estão sempre correndo contra o tempo para atender aos prazos extremamente curtos impostos por seus clientes e com mão de obra reduzida, devido a crise e ao modelo de trabalho atual que visa sempre a redução de custos, o mercado de consultoria vem ganhando grande espaço no mercado e o motivo é simples, durante a crise os resultados financeiros das empresas costumam cair bruscamente, nesses momentos os proprietários das empresas fazem de tudo para que os resultados voltem a serem positivos e lucrativos como antes, e é nesse momento que as empresas de consultorias são procuradas e ganham espaço no mercado, sendo assim os

consultores que desejam obter sucesso e aumentar a cartela de clientes devem estar cada vez mais preparados, se especializando e cercando-se de métodos, ferramentas e sistemas para garantir êxito na gestão de seus projetos, fazendo com que o negócio tende a melhorar seus processos e, consequentemente, os resultados obtidos.

2. ANALISE DE MERCADO

Diante da forte concorrência é indispensável a realização de uma análise de mercado ao iniciar qualquer segmento de negócio. Para Enio (2018), analisar o mercado onde seu empreendimento está é decisivo para alocar recursos de forma correta e reduzir o gasto de munição errada para o alvo errado. Portando está tarefa deve ser muito bem executada, a ponto de ficar clara e sucinta todas as partes. Perante isso, a AGW Projetos foi ao mercado e realizou as seguintes análises antes de iniciar as atividades:

- Perfil: Indústrias no ramo mecânico de todos os portes.
- Desejos: solucionar algum problema crônico presente em um sistema mecânico, ou criar uma adaptação que aperfeiçoe um determinado sistema da empresa.
- Comportamento: A qualidade dos serviços que terceirizamos, ao atendimento em geral recebido em nossa empresa, as condições de pagamentos que oferecemos e os preços acessíveis dos projetos.
- Concorrentes diretos**:** TG Projetos, Motriz e TecMec. (Solidworks, Autocad).
- Concorrentes indiretos**:** CadSolid. (Solidworks, Autocad, Inventor, Pro Engineer, Solid Edge).
- Preço de Venda: R$ 100,00 por hora
- Praça (Ponto de Venda): Localizado no bairro Vila Maria Helena, ponto residencial.

- Promoção/Propaganda/Publicidade: A empresa terá sua divulgação através da internet com um site próprio e com cartões de apresentação para ser distribuído nas indústrias.

Através desta, conseguimos identificar algumas decisões a serem tomadas e como o mercado reagiria frente ao nosso serviço.

2.1 OBJETIVOS E METAS

Ao iniciar no mercado deve-se estabelecer alguns objetivos e metas a serem alcançados, onde impomos algumas metas a serem atingidas e consequentemente obtemos o resultado do trabalho esperado. Sendo assim traçamos ambas para conseguirmos o sucesso almejado. Assim ficando o seguinte planejamento:

Objetivos:

- Manter uma margem de vendas/hora por mês.
- Ser capaz de desenvolver novos projetos.
- Ter uma equipe capacitada no desenvolvimento de novos projetos.

Metas:

- Iniciar ao menos 5 novos projetos ao mês.
- Vender uma média de 250 horas de serviço/mês.
- Venda mensal mínimo R$ 15.000,00

A maior dificuldade deste plano, foi o trabalho em equipe, onde exigiu-se o empenho máximo de cada um, mas bem trabalhada se tornou um fato desafiador e de extrema importância para o ótimo desempenho da equipe.

2.2 MATERIAL E MÉTODO

Com base em algumas pesquisas de mercado e por vivência no ramo industrial, este trabalho visa a terceirização dos serviços de engenharia.

Essa forma de contratação, surgiu no processo de adaptação da gestão das empresas que demandam cada vez mais serviços especializados, qualificados e com preços acessíveis.

Para Camila (2017), a terceirização ampla pode promover uma inversão estrutural no mercado de trabalho. Em cinco, sete anos o total de terceirizados pode chegar a 75%.

Uma pesquisa realizada pela Confederação Nacional da Indústria aponta que 54% das indústrias já contratam serviços terceirizados.

Com as pesquisas apontando o grande crescimento deste meio de trabalho, a AGW Projetos realizou algumas analises e levantamento de custo, através do planejamento financeiro realizado vê que o investimento e a abertura da empresa para prestação de serviço são viáveis, desde que tenha empenho para fazer acontecer.

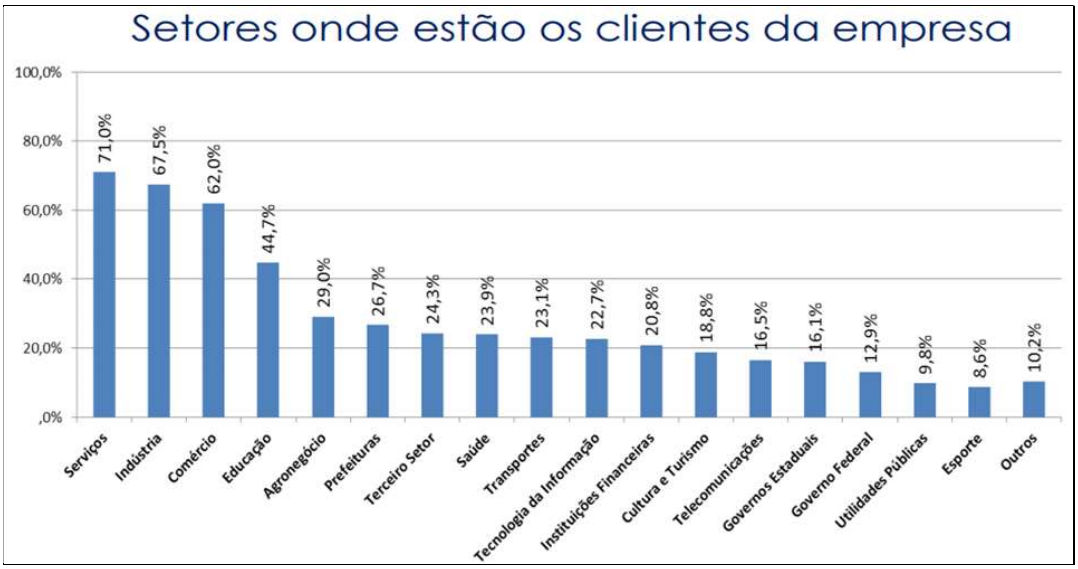
O planejamento financeiro nos deu a noção de que o investimento é alto, assim com o risco, mas o retorno começa a ser positivo em 6 mesmos e ao final do primeiro ano, a empresa não terá mais dividas, começando o próximo ano livre de débitos e com um caminho muito prospero para os próximos anos.

3. PESQUISA DE MERCADO

Hoje o mercado de serviços é o maior em comparação aos demais, mostrando o porquê muitos trabalhadores optam por sair de seus empregos e abrirem suas próprias empresas, além disso, acabam voltando a prestar serviço onde já trabalhou.

Para tal, é importante salientar onde encontra-se o segmento do seu público alvo perante ao mercado atual. Sabendo disso buscamos uma pesquisa realizada pela ABCO (Associação Brasileira de consultores) para compreendermos o volume de procura pelos serviços oferecidos pela AGW Projetos.

Figura 1: Setores onde estão os clientes da empresa

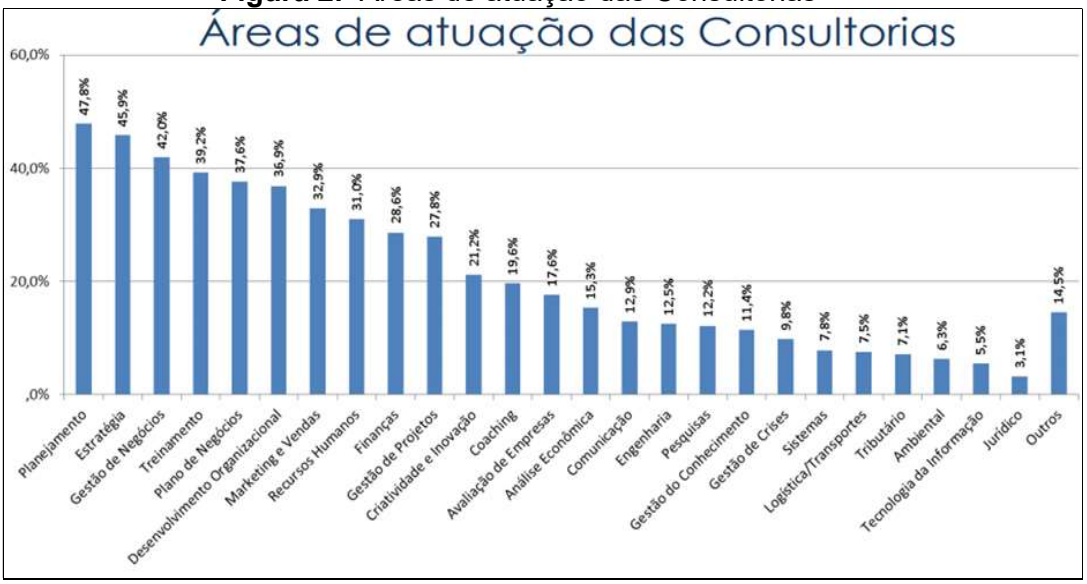


Fonte: ABCO (Associação Brasileira de consultores)

Conforme a figura 1, o gráfico nos mostra as industrias com o segundo maior percentual, chegando a 67,5% entre os setores onde mais necessitam de mão de obra terceirizada.

De acordo com a pesquisa realizada pela ABCO (Associação Brasileiras de consultores). Temos as áreas com o maior índice de atuação conforme o gráfico abaixo.

Figura 2: Áreas de atuação das Consultorias

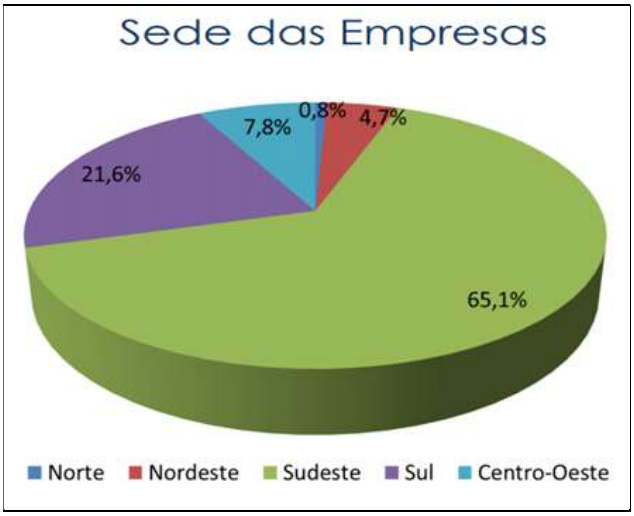


Fonte: ABCO (Associação Brasileiras de consultores)

Apesar da consultoria em Engenharia não possuir um alto percentual em comparação com os outros setores conforme o gráfico apresentado, está com uma grande projeção devido a alta procura das empresas para reduzir seus custos internos.

Seguindo essa linha de raciocínio, a AGW Projetos se encontra na região ideal para o perfil de serviço prestado, conforme pesquisa realizada pela ABCO (Associação Brasileiras de consultores).

Figura 3: Sede das Empresas



Fonte: ABCO (Associação Brasileiras de consultores)

Ao analisar o gráfico pode-se afirmar que o Sudeste está muito à frente das outras regiões do Brasil e termos de preferência e necessidade de mão de obra de serviços terceiros.

Em consequência de todas as pesquisas realizadas, podemos projetar grandes expectativas de crescimento nos próximos anos.

4. ANALISE DE SWOT

Segundo Roselis (2016), a Análise SWOT é um método que permite posicionar ou situar a empresa dentro do ambiente em que se encontra e auxiliar na formulação das estratégias para fortalecê-la. O ambiente externo é composto de forças incontroláveis, as quais possivelmente afetarão positivamente ou negativamente o setor. Já, o ambiente interno pode ser controlado, uma vez que

ele é resultado das estratégias de atuação definidas pelos próprios membros do setor.

Diante disso foram levantados algumas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para avaliar o grau de competitividade da empresa frente à concorrência:

Forças:

- Profissionais qualificados.
- Preço competitivo.
- Condições de pagamentos.

Fraquezas:

- Novo no mercado.
- Baixa cartela de clientes.
- Pouca aceitabilidade por pessoas adversa a tecnologia.

Oportunidades:

- Tecnologias que possibilitam a redução de custos.

Ameaças:

- Concorrentes de forte reputação no mercado.

Tendo-se em vista as análises observadas, podemos partir para as tomadas de ações e assim poder dar um melhor posicionamento as estratégias da empresa.

5. 6W2H

De acordo com (GLEDSON LEITÃO, 2017), o 6W2H é uma ferramenta para elaboração de planos de ação, é extremamente simples, objetiva e facilitadora, pois orienta à ação final desejada, bem como indica um “percurso”

a ser tomado. Abaixo podemos analisar a aplicação da ferramenta após adversidades encontradas na elaboração da Análise de SWOT.

Tabela 1: 6W2H

6W2H							
O que?	Por que?	Para que?	Quem?	Onde?	Como?	Quando?	Quanto?
Profissionais Qualificados.	Porque a consultoria precisa desenvolver seus serviços e conquistar clientes.	Para suprir as expectativas dos clientes agregando valor a consultoria.	AGW Projects	Na empresa do cliente ou em nosso escritório.	Utilizando Softwares de tecnologia 2d e 3d	Até suprir as necessidades do cliente.	Externo : R$ 30,00 / hora. Interno: R$ 25,00 / hora.
Baixa Cartela de Clientes	Porque somos novos no mercado.	Precisamos conquistar clientes para nos manter no mercado.	AGW Projects	Região do interior de SP	Através de marketing.	01/02/2019	R$ 200,00
Tecnologias que possibilitam a redução de custos.	Porque temos como objetivo solucionar problemas e, criar novas adaptações que aperfeiçoe determinados sistemas do cliente.	Para suprir as expectativas dos clientes agregando valor a consultoria.	AGW Projects	Na empresa do cliente ou em nosso escritório.	Utilizando Notebooks com Softwares de tecnologia 2d e 3d.	No momento em que o cliente contratar nosso serviço.	R$ 5.000,00
Concorrentes de forte reputação no mercado.	Porque necessitamos ganhar espaço no mercado.	Para sermos reconhecidos no mercado.	AGW Projects	No estado de SP.	Oferecendo um serviço de maior qualidade e menor custo por estarmos iniciando.	No momento em que o cliente contratar nosso serviço.	Custo fixo anual R$ 55.524,45

Fonte: Autoria Própria

Pode-se afirmar que os nossos principais desafios se encontravam sem direções, como: profissionais qualificados, baixa cartela de cliente, tecnologias que possibilitam a redução de custos e concorrentes de forte reputação no mercado.

Diante das ações tomadas, a execução do planejamento foi facilmente executada.

6. MATRIZ GUT

Para (RAFAELA ÁVILA, 2014), Matriz Gut é uma ferramenta de auxílio na priorização de resolução de problemas. A matriz serve para classificar cada problema que você julga pertinente para a sua empresa pela ótica da gravidade (do problema), da urgência (de resolução dele) e pela tendência (dele piorar com rapidez ou de forma lenta). Abaixo podemos verificar a aplicação da Matriz Gut pela empresa AGW Projetos.

Tabela 2: Matriz Gut

Tabela 2: Matriz Gut

MATRIZ GUT				
Problema	Gravidade	Urgência	Tendência	Prioridade
Iniciando no mercado	2	3	1	6
Baixa cartela de clientes.	3	5	1	9
Pouca aceitabilidade por pessoas aversas a tecnologia.	2	3	1	6
Concorrentes de forte reputação no mercado.	3	3	4	10

GRAVIDADE
1 = SEM GRAVIDADE
2 = POUCO GRAVE
3 = GRAVE
4 = MUITO GRAVE
5 = EXTREMAMENTE GRAVE

URGÊNCIA
1 = NÃO TEM PRESSA
2 = PODE ESPERAR UM POUCO
3 = O MAIS CEDO POSSÍVEL
4 = COM ALGUMA URGÊNCIA
5 = AÇÃO IMEDIATA

TENDÊNCIA
1 = NÃO VAI PIORAR
2 = VAI PIORAR EM LONGO PRAZO
3 = VAI PIORAR EM MÉDIO PRAZO
4 = VAI PIORAR EM POUCO TEMPO
5 = VAI PIORAR RAPIDAMENTE

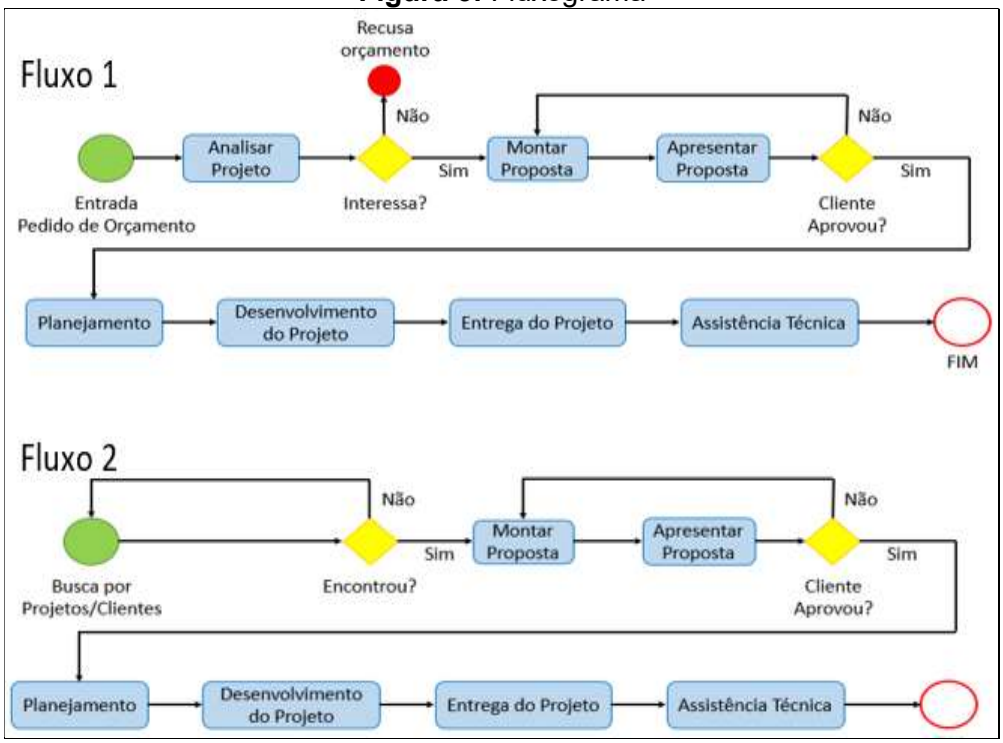
Fonte: Autoria Própria

Tendo em vista a Matriz apresentada, que foi elaborada com base nas ações do 6W2H, é possível identificar a baixa cartela de cliente como o maior problema da empresa, assim podendo uma atenção maior para a mesma, mas sem esquecer das outras.

7. FLUXOGRAMA

De acordo com (GUILHERME ALONSO, 2017), o fluxograma de processos é uma representação gráfica que descreve os passos e etapas sequenciais de um determinado processo. Muitos estudiosos emplacam o fluxograma na lista das ferramentas da qualidade. Abaixo podemos visualizar dois modelos de fluxo para o serviço da AGW Projetos.

Figura 3: Fluxograma



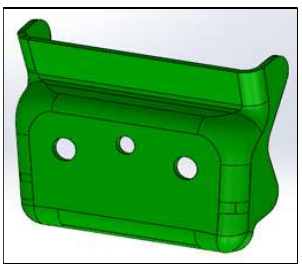
Fonte: Autoria Própria

Diante dos modelos de fluxogramas apresentados, podemos ver que se diferenciam na entrada, onde, o primeiro recebe a entrada de pedido de orçamento, ou seja, o cliente buscar pelo serviço. Já na segunda opção percebemos que a AGW Projetos vai ao mercado em busca por clientes.

8. SERVIÇO

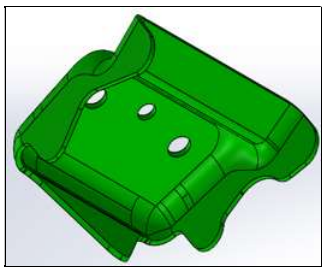
Abaixo podemos visualizar um escopo do primeiro serviço prestado pela AGW Projetos no desenvolvimento de uma ferramenta de estampo progressivo. Recebemos o modelo matemático do produto do cliente, conforme as figuras 5 e 6.

Figura 5: Modelo Matemático



Fonte: Metal Rezende

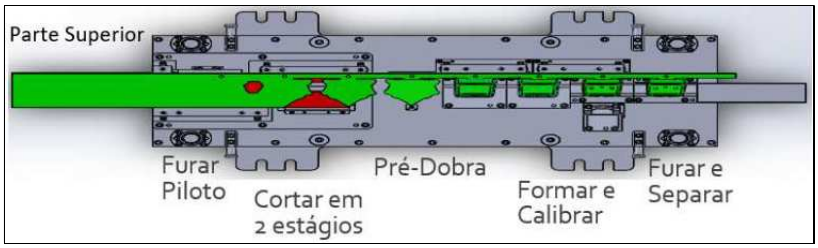
Figura 6: Modelo Matemático



Fonte: Metal Rezende

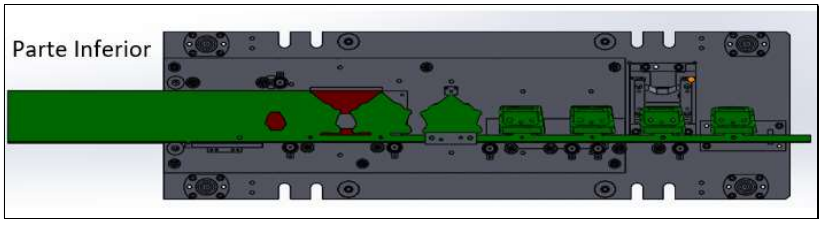
Após o recebimento do modelo matemático, começamos o desenvolvimento da ferramenta. O processo de desenvolvimento pode é dividido em duas fases, sendo a primeira que consiste na modelagem da ferramenta utilizando o software SolidWorks, após finalizar o modelo de ferramenta, apresentamos para o cliente. Caso cliente aprove o projeto, iniciamos a segunda etapa, que consiste no detalhamento dos desenhos e envio do projeto. Abaixo modelo da primeira ferramenta projetada pela empresa conforme as figuras 7 e 8.

Figura 7: Desenho da Parte Superior da Ferramenta Progressiva



Fonte: Metal Rezende

Figura 8: Desenho da Parte Superior da Ferramenta Progressiva



Fonte: Metal Rezende

Finalizado o projeto do ferramental, é agendado uma reunião de encerramento com o cliente para entrega dos documentos listados a seguir:

- Projeto 2D/3D;
- Lista de Material;
- Lista de Componente;
- Make or Buy;
- Check List para manutenção da ferramenta;

Sem mencionar os documentos que preenchemos para um controle interno da AGW PROJETOS, que contam com:

- DMFA
- DFMEA
- Lições Aprendidas

8.1 LISTA DE MATERIAL

A seguir temos uma amostra do modelo padrão de lista de material, elaborada durante o desenvolvimento de uma ferramenta de estampo progressivo fornecido pela AGW Projetos, conforme a tabela 4.

Tabela 4 - Lista de Componentes

AGW PROJETOS			Lista de Material		
CLIENTE: METAL REZENDE				OP: 001	
PROJETO: FERRAMENTA PROGRESSIVA				NOME PRODUTO: SUPPORT, FR SIDE MEMBER, LH	
DATA: 20/08/2018				Nº PRODUTO: 57124-0D100	
Nº ITEM	QUANTIDADE		DESCRIÇÃO	MATERIAL	DIMENSÃO (4mm SobreMetal)
	ESQ.	DIR.			
1	1	-	BASE SUPERIOR	SAE-1020	44 x 510 x 1465mm
2	8	-	PORTA COLUNA	SAE-1020	64 x 79 x 109mm
3	1	-	PLACA INTERMEDIÁRIA	SAE-1020	31,75 x 350 x 1080mm
4	1	-	BASE INFERIOR	SAE-1020	50,8 x 510 x 1465mm
5	1	-	CALÇO INFERIOR	SAE-1020	31,75 x 730 x 1465mm
6	7	-	PARALELO	SAE-1020	31,75 x 124 x 514mm
7	1	-	PORTA MATRIZ	SAE-1020	50,8 x 350 x 570mm
8	1	-	PORTA PUNÇAO CUNHA	SAE-1020	80 x 158 x 229mm
10	14	-	PARAFUSO ESPECIAL	VND	Ø31,75 x 120mm
15	8	-	PUNÇAO	SAE-1020	Ø32 x 120mm

Fonte: Autoria Própria

O quadro apresentado contém os matérias necessário para que o cliente consiga fabricar o então projeto desenvolvido pela AGW Projetos. Lembrando que a lista apresentada não está completa por ser muito extensa, contendo aproximadamente 100 itens.

8.2 LISTA DE COMPONENTES

Abaixo podemos visualizar o modelo padrão da lista de componente fornecido pela AGW Projetos, durante o desenvolvimento de uma ferramenta de estampo progressivo conforme a tabela 5.

Tabela 5 - Lista de Componentes

AGW PROJETOS			Lista de Componente		
CLIENTE: METAL REZENDE				OP: 001	
PROJETO: FERRAMENTA PROGRESSIVA				NOME PRODUTO: SUPPORT, FR SIDE MEMBER, LH	
DATA: 20/08/2018				Nº PRODUTO: 57124-0D100	
Nº ITEM	QUANTIDADE		DESCRIÇÃO	MATERIAL	DIMENSÃO
	ESQ.	DIR.			
09	14	-	MOLA VERMELHA	MDL	Ø 50 x 89mm
11	6	-	COLUBA	MDL	P22.020.080
12	6	-	BUCHA EXTRA CURTA	MDL	Ø 20 x 28mm
13	4	-	COLUNA	MDL	Ø 40 x 125mm
14	4	-	BUCHA EXTRA CURTA	MDL	Ø 40 x 52mm
39	2	-	MOLA VERMELHA	MDL	Ø 32 x 89mm
41	1	-	PUNÇÃO	MDL	Ø 10 x 90mm
52	8	-	COLUNA GUIA	MDL	P10.020.100 (com rosca)

Fonte: Desenvolvimento Próprio

Diante do documento apresentado conforme a tabela 5, o cliente recebe este documento contendo todos os componentes necessários para a fabricação do projeto. Lembrando que a lista apresentada não está completa por ser muito extensa, contendo com aproximadamente 150 itens.

8.3 MAKE OR BUY

Está analise consiste em uma técnica geral de gerenciamento, usada para determinar se um trabalho específico poderá ser melhor realizado pela equipe do projeto ou se deverá buscar fontes externas para executa-lo. Na tabela 6 temos a elaboração do documento durante o desenvolvimento de uma ferramenta de estampo progressivo.

Tabela 6 - Lista de Componentes

AGW PROJETOS		***Make or Buy***			
CLIENTE: METAL REZENDE			*OP: 001*		
PROJETO: FERRAMENTA PROGRESSIVA			*NOME PRODUTO: SUPPORT, FR SIDE MEMBER, LH*		
DATA: 14/09/2018			*Nº PRODUTO: 57124-0D100*		
Nº ITEM	***QUANTIDADE***		***DESCRIÇÃO***	***MATERIAL***	***MAKE OR BUY***	
	ESQ.	***DIR.***			***MAKE***	***BUY***
1	1	-	BASE SUPERIOR	SAE-1020	X	
2	8	-	PORTA COLULA	SAE-1020	X	
3	1	-	PLACA INTERMEDIÁRIA	SAE-1020	X	
4	1	-	BASE INFERIOR	SAE-1020	X	
5	1	-	CALÇO INFERIOR	SAE-1020	X	
6	7	-	PARALELO	SAE-1020	X	
7	1	-	PORTA MATRIZ	SAE-1020	X	

Fonte: Desenvolvimento Próprio

Conforme a tabela apresentada, podemos identificar que todos os componentes necessários foram classificados como “MAKE” (FAZER), sendo assim existem todas as condições de serem fabricados internamente pelo cliente e não comprados externamente. Lembrando que a lista apresentada não está completa por ser muito extensa, contendo aproximadamente 150 itens.

9. CONCLUSÃO

Com a pesquisa e projeto finalizado, podemos concluir que a terceirização está em ascensão no mercado atual, por se tratar de um modo de contrato onde as duas empresas possuem uma relação de “Win Win”, que nada mais é um “ganha ganha”, que consiste em sempre ter uma flexibilidade, tanto para a empresa contratada quanto para empresa contratante.

Também poder ser notado que apesar do crescimento deste mercado e com todas as tendências apontando o sucesso para esse tipo de trabalho, ainda existem administradores com receio da contratação de terceiro por vários

motivos, e são nessas empresas onde empresas de terceirizadas podem se focar para ganhar espaço no mercado.

A AGW Projetos tem planos ousados e para que a empresa alavanque no mercado, o planejamento deve ser cumprido a risca para crescer e ganhar o devido reconhecimento no setor da região.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ÁVILA, Rafaela. **O que é e como montar uma Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência).** Disponível em https://blog.luz.vc/o-que-e/matriz-gut-gravidade-urgencia-e-tendencia/. Acesso em 15/10/2018

ALONSO, Guilherme. **O que é Fluxograma de Processos?.** Disponível em https://certificacaoiso.com.br/o-que-e-fluxograma-de-processos/. Acesso em 16/10/2018

ABECO (Associação Brasileira de Normas Técnicas). **Pesquisa de Mercado.** Disponível em http://www.abco.org.br/pesquisademercado. Acesso em 03/11/2018

COAD. **Estudo aponta que mercado de trabalho terceirizado pode ir a 75% do total**. Disponível em https://coad.jusbrasil.com.br/noticias/441861273/estudo-aponta-que-mercado-de-trabalho-terceirizado-pode-ir-a-75-do-total. Acesso em 10/11/2018

LEITÃO, Gledson. **5w2h - O que é? Para que serve? Como usar?.** Disponível em https://www.inovar.net/5w2h-o-que-e-para-que-serve-como-usar/. Acesso em 16/10/2018

MAZZUCHETTI, Natalia Roselis. **Planejamento Estratégico: como aplicar uma metodologia S.W.O.T.** Disponível em http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/planejamento-estrategico-como-aplicar-uma-metodologia-s-w-o-t/100605/. Acesso em 16/10/2018

MOTA, Camila Veras. **Terceirização pode ir a 75% diz estudo**. Disponível em https://www.valor.com.br/brasil/4912306/terceirizado-pode-ir-75-do-total-diz-estudo. Acesso em 01/11/2018

SOUZA, Enio Queijoada. **7 passos para analisar o seu mercado**. Disponível em http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/7-passos-para-analisar-o-seu-mercado,602a4d4efe960610VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em 13/10/2018