

Disciplina Empreendedorismo e Plano de Negócios

1) Defina o que é ser empreendedor e quais os principais processos envolvidos no processo de empreendedorismo.

Existem diversas definições elaboradas por diferentes autores que definem um empreendedor:

- ✓ “O empreendedor é aquele que percebe uma oportunidade e cria meios (nova empresa, área de negócio, etc.) para perseguir-la”.
- ✓ “O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente através da introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização, ou pela exploração de novos recursos e materiais” Joseph Schumpeter (1949)
- ✓ “É aquele que faz acontecer, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização” José Dornelas (2001)

O processo empreendedor envolve todas as funções, ações, e atividades associadas com a percepção de oportunidades e a criação de meios para perseguir-las.

2) Cite alguns fatores associados com maiores níveis de atividade empreendedora?

- ✓ Percepção da oportunidade
- ✓ Fatores sociais e culturais
- ✓ Educação (segundo grau e universitário)
- ✓ Participação das mulheres
- ✓ Experiência
- ✓ Suporte financeiro para *start-ups*

3) Cite alguns dos fatores que justificam a não sobrevivência das pequenas empresas nos primeiros anos de vida.

- ✓ Ausência de planejamento prévio
- ✓ Falta de suporte do governo e leis específicas para as PMEs
- ✓ Problemas relacionados à conjuntura econômica do país
- ✓ Deficiências relacionadas à gestão empresarial
- ✓ As empresas continuam sendo muito afetadas por problemas pessoais de seus sócios proprietários, tais como: problemas de saúde, problemas particulares, problemas com sócios, sucessão empresarial e vítimas de criminalidade. Maior profissionalismo, melhor divisão de tarefas, maior delegação de responsabilidades e separação da vida pessoal dos negócios podem reduzir esses impactos. evitar misturar questões pessoais com a empresa
- ✓ Falta de capital
- ✓ Não tinha clientes ou tinha maus clientes (inadimplência)

4) Cite e explique quais os principais tipos de empreendedores constantes da literatura.

Empreendedor Nato: Geralmente são os mais conhecidos e aclamados. Suas histórias são brilhantes e, muitas vezes, começaram do nada e criam grandes impérios. Começam a trabalhar muito jovens e adquirem habilidade de negociação e de vendas.

Empreendedor que Aprende (Inesperado): Este tipo de empreendedor tem sido muito comum. É normalmente uma pessoa que, quando menos esperava, se deparou com uma oportunidade de negócio e tomou a decisão de mudar o que fazia na vida para se dedicar ao negócio próprio. É o caso clássico de quando a oportunidade bate à porta. É uma pessoa que nunca pensou em ser empreendedor, que antes de se tornar uma via a alternativa de carreira em grandes empresas como a única possível.

Empreendedor Serial: O empreendedor serial é aquele apaixonado não apenas pelas empresas que cria, mas principalmente pelo ato de empreender. É uma pessoa que não se contenta em criar um negócio e ficar à frente dele até que se torne uma grande corporação. Como geralmente é uma pessoa dinâmica, prefere os desafios e a adrenalina envolvidos na criação de algo novo a assumir uma postura de executivo que lidera grandes equipes.

Empreendedor Corporativo: O empreendedor corporativo tem ficado mais em evidência nos últimos anos, devido à necessidade das grandes organizações de se renovar, inovar e criar novos negócios. São

geralmente executivos muito competentes, com capacidade gerencial e conhecimento de ferramentas administrativas. Trabalham de olho nos resultados para crescer no mundo corporativo. Assumem riscos e têm o desafio de lidar com a falta de autonomia, já que nunca terão o caminho 100% livre para agir. Isso faz com que desenvolvam estratégias avançadas de negociação. São hábeis comunicadores e vendedores de suas idéias. Desenvolvem seu *networking* dentro e fora da organização. Convencem as pessoas a fazerem parte de seu time, mas sabem reconhecer o empenho da equipe.

Empreendedor Social: O empreendedor social tem como missão de vida construir um mundo melhor para as pessoas. Envolve-se em causas humanitárias com comprometimento singular. Tem um desejo imenso de mudar o mundo criando oportunidades para aqueles que não têm acesso a elas. Suas características são similares às dos demais empreendedores, mas a diferença é que se realizam vendo seus projetos trazerem resultados para os outros e não para si próprios.

Empreendedor por Necessidade: O empreendedor por necessidade cria o próprio negócio porque não tem alternativa. Geralmente não tem acesso ao mercado de trabalho ou foi demitido. Não resta outra opção a não ser trabalhar por conta própria. Geralmente se envolve em negócios informais, desenvolvendo tarefas simples, prestando serviços e conseguindo como resultado pouco retorno financeiro.

Empreendedor Herdeiro (Sucessão Familiar): O empreendedor herdeiro recebe logo cedo a missão de levar à frente o legado de sua família. Empresas familiares fazem parte da estrutura empresarial de todos os países, e muitos impérios foram construídos nos últimos anos por famílias empreendedoras, que mostraram habilidade de passar o bastão a cada nova geração. Mais recentemente, porém, tem ocorrido a chamada profissionalização da gestão de empresas familiares, através da contratação de executivos de mercado para a administração da empresa e da criação de uma estrutura de governança corporativa, com os herdeiros opinando no conselho de administração e não necessariamente assumindo cargos executivos na empresa.

“Normal” (Planejado): Toda teoria sobre o empreendedor de sucesso sempre apresenta o planejamento como uma das mais importantes atividades desenvolvidas pelos empreendedores. E isso tem sido comprovado nos últimos anos, já que o planejamento aumenta a probabilidade de um negócio ser bem sucedido e, em consequência, leva mais empreendedores a usarem essa técnica para garantir melhores resultados. O empreendedor que “faz a lição de casa”, que busca minimizar riscos, que se preocupa com os próximos passos do negócio, que tem uma visão de futuro clara e que trabalha em função de metas é o empreendedor aqui definido como o “normal” ou planejado.

5) O que é o “modelo de negócios Canvas” e qual a diferença para um plano de negócios.

O modelo de negócios canvas (MNC), criado pelo finlandês Alex Osterwalder a partir de sua tese de doutoramento, revolucionou a forma com projetos e empreendimentos são arquitetados e modelados por líderes, gestores e empreendedores. É um modelo gráfico que estimula “*design thinking*” e discussões em grupo, permitindo gerar uma variedade de modelos e comparações rapidamente.

O modelo de negócio é a explicação de como sua empresa funciona e cria valor. Há muitas definições que buscam explicar o que significa o termo, mas a essência resume-se em buscar entender como a empresa fará dinheiro, qual será ou é seu modelo de receita e como as várias áreas e processos de negócio se relacionam para atingir o objetivo de fazer com que a empresa funcione, gerando valor aos clientes.

O desenvolvimento de um plano de negócios estruturado ajuda a delinear e a entender em detalhes o modelo de negócio de uma empresa. Ao final, o plano de negócios mostrará os custos e as despesas do negócio, investimento inicial, máxima necessidade de recursos para colocar a empresa em operação, a estratégia de crescimento e de marketing e vendas, bem como a projeção de receita e lucro para os próximos anos.

O que se vê, de fato, é que há uma confusão considerável ao se tentar comparar as duas técnicas, já que são complementares.

6) Cite alguns dos motivos que levam a elaboração de um plano de negócios.

Um plano de negócio tem como motivações principais para sua consecução:

- ✓ Permite o planejamento das ações a serem tomadas
- ✓ Alinha toda a organização em torno de objetivos comuns e bem definidos
- ✓ Permite que o empreendedor identifique os principais riscos e planeje como atenuá-los
- ✓ Provê informação sobre a viabilidade e lucratividade do negócio para: potenciais investidores, bancos, instituições de fomento (levantamentos de fundos), parceiros estratégicos consultores.

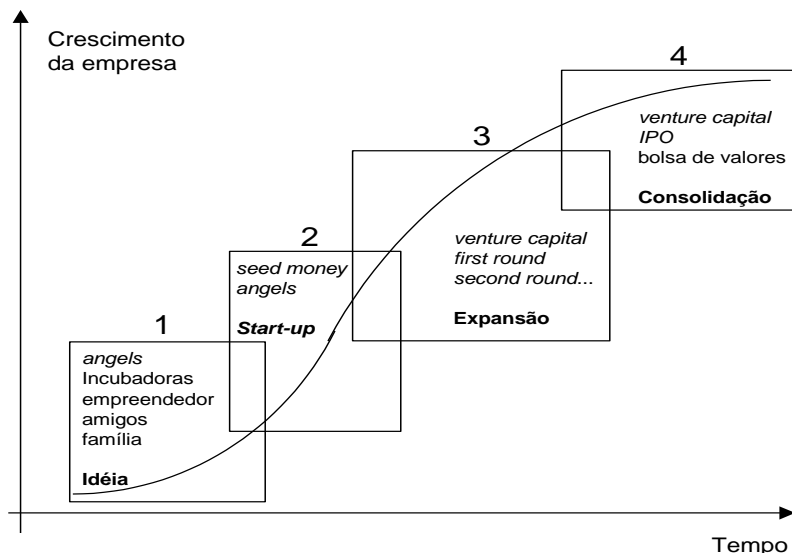
7) Quais são os cinco pilares de sustentação de um plano de negócios?

- ✓ **Produto / Serviço:** proposta de valor e posicionamento na cadeia de valor
- ✓ **Mercado:** estrutura, competição, estratégia de atuação e potencial de mercado
- ✓ **Operacionalização:** tecnologia, processos de produção e distribuição e relação com fornecedores e distribuidores

- ✓ **Organização:** equipe gerencia e modelo organizacional
- ✓ **Finanças:** balanço, P&L, fluxo de caixa, indicadores de performance (IRR, ROCE, payback) e necessidade de financiamento

8) O que é uma empresa *startup*? Cite e explique algumas opções de investimento para *startups*.

O termo “*startup*” se tornou popular na bolha de internet dos anos 90, quando um grande número de empresas “.com” foram fundadas. Consiste em uma empresa recém criada, que está em fase de desenvolvimento e tem até 5 anos de idade (período em que a maioria das empresas nascentes declaram estado de falência, “quebram”). O termo *startup* é normalmente associado a empresas de tecnologia com alto crescimento, focadas em apenas uma idéia. Investidores geralmente se atraem mais por startups que a empresas tradicionais, justamente pelo crescimento acelerado e baixos custos e investimentos iniciais, com um alto potencial de ROI (Retorno Sobre Investimento).



Algumas de suas principais fontes de investimentos são:

Angel money: os investidores-anjo procuram empresas nascentes, algumas até mesmo no campo das ideias. Eles normalmente investem entre R\$ 50 mil até R\$ 500 mil em startups próximas - de parentes, amigos, conhecidos ou na sua cidade - e tentam vender sua parte para investidores maiores.

Seed capital: é a primeira camada de investimento acima do investidor anjo, indo normalmente de R\$ 500 mil a R\$ 2 milhões no Brasil. Normalmente, para diluir seu risco e diversificar sua carteira, os investidores de capital semente montam fundos que captam de vários investidores, e assim conseguem aportar capital em mais empresas e maximizarem suas chances de acertarem em cheio. As empresas que eles procuram já possuem clientes, produtos definidos, mas ainda dependem de investimento para expandirem o consumo e se estabelecerem no mercado.

Venture capital: O capital de risco ou *venture capital* é um tipo de investimento privado, através do qual se compra participação societária em empresas que apresentem possibilidades de crescimento exponencial. Os investidores participam diretamente dos riscos e da alavancagem do negócio, agregando valor ainda através de orientação administrativa, comercial e financeira. Após o ciclo de expansão da empresa, o investidor se desfaz de sua participação no negócio, vendendo-a a outros investidores ou empresas.

Private equity: fundos de private equity são responsáveis pelas operações de fusões e vendas em grandes empresas, que normalmente faturam mais que R\$ 100 milhões anualmente. Nesse estágio, os investimentos envolvem quantias bem maiores que os R\$ 10 milhões do VC, e por isso os investidores costumam trabalhar com empresas de capital aberto ou prestes a abrirem seu capital.

Financiamento reembolsável: crédito concedido a instituições que demonstrem capacidade de pagamento e condições para desenvolver projetos de P,D&I. Os prazos de carência e amortização, assim como os encargos financeiros, variam de acordo com as características, da modalidade de financiamento, do projeto e da instituição tomadora do crédito.

Financiamento não-reembolsável apoio financeiro concedido a instituições públicas ou organizações privadas sem fins lucrativos para: realização de projeto de pesquisa científica ou tecnológica ou de inovação e; realização de estudos ou de eventos e seminários voltados ao intercâmbio de conhecimento entre pesquisadores.

9) Defina o que é uma incubadora e cite seus principais objetivos.

Definições:

- ✓ “São destinadas a amparar o estágio inicial de empresas nascentes que se enquadram em determinadas áreas de negócios.”
- ✓ “...É um ambiente flexível e encorajador onde são oferecidas facilidades para o surgimento e crescimento de novos empreendimentos” (ANPROTEC, 1998).
- ✓ “É um ambiente de trabalho controlado, projetado para auxiliar no crescimento de novas empresas emergentes...” (LALKAKA & BISHOP, 1996).
- ✓ “Catalisam o processo de início e desenvolvimento de um novo negócio, provendo os empreendedores com toda a expertise necessária para gerenciar suas empresas, estabelecendo redes de contatos e ferramentas que farão seus empreendimentos atingirem o sucesso” (NBIA, 2000).

Segundo a NBIA (National Business Incubation Association), uma incubadora de empresas deve oferecer, pelo menos, os seguintes serviços (RICE, 1992):

- ✓ Possibilitar ao empreendedor o desenvolvimento de uma rede de contatos, sempre encorajado pelo gerente da incubadora.
- ✓ Prover assistência técnica e gerencial aos incubados através de especialistas que trabalhem na própria incubadora ou via profissionais capacitados da comunidade.
- ✓ Auxiliar o empreendedor a conseguir financiamento para seu empreendimento, desde a elaboração do plano de negócios até a negociação com os investidores.
- ✓ Oferecer uma série de serviços aos incubados e também àquelas empresas filiadas à incubadora, mas não residentes.

10) Quais os principais impactos causados pelas incubadoras?

- ✓ Programas de metas com procedimentos e políticas claras;
- ✓ Vínculo com universidades e/ou centros de pesquisa;
- ✓ Processo de seleção dos incubados;
- ✓ Expertise local em administração de negócios;
- ✓ Acesso a investimentos e financiamentos;
- ✓ Suporte e assessoria financeira;
- ✓ Rede estabelecida de empreendedorismo;
- ✓ Suporte da comunidade;
- ✓ Imagem de sucesso da incubadora;
- ✓ Ensino do empreendedorismo.

11) Cite e explique pelo menos cinco das principais características dos empreendedores.

São visionários

Eles têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida e, o mais importante: eles têm a habilidade de implementar seus sonhos.

Sabem tomar decisões

Eles não se sentem inseguros, sabem tomar as decisões corretas na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, sendo isso um fator chave para o seu sucesso. E mais: além de tomar decisões, implementam suas ações rapidamente.

São indivíduos que fazem a diferença

Os empreendedores transformam algo de difícil definição, uma idéia abstrata, em algo concreto, que funciona, transformando o que é possível em realidade. Sabem agregar valor aos serviços e produtos que colocam no mercado.

Sabem explorar ao máximo as oportunidades

Para a maioria das pessoas, as boas idéias são daqueles que as vêm primeiro, por sorte ou acaso. Para os visionários (os empreendedores), as boas idéias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificaram algo prático para transformá-las em oportunidade, por meio de dados e informação. Para Schumpeter (1949), o empreendedor é aquele que quebra a ordem corrente e inova, criando mercado com uma oportunidade identificada.

O empreendedor é um exímio identificado de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.

São determinados e dinâmicos

Eles implementam suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades, ultrapassando os obstáculos, com uma vontade ímpar de "fazer acontecer". Mantêm-se sempre dinâmicos e cultivam um certo inconformismo diante da rotina.

São dedicados

Eles se dedicam 24 h por dia, 7 dias por semana, ao seu negócio. Comprometem o relacionamento com amigos, com a família, e até mesmo com a própria saúde. São trabalhadores exemplares, encontrando energia para continuar, mesmo quando encontram problemas pela frente. São incansáveis e loucos pelo trabalho.

São otimistas apaixonados pelo que fazem

Eles adoram o trabalho que realizam. E é esse amor ao que fazem o principal combustível que os mantém cada vez mais animados e autodeterminados, tornando-os os melhores vendedores de seus produtos e serviços, pois sabem, como ninguém, como fazê-lo. O otimismo faz com que sempre enxerguem o sucesso, em vez de imaginar o fracasso.

São independentes e constroem o próprio destino

Eles querem estar à frente das mudanças e ser donos do próprio destino. Querem ser independentes, em vez de empregados; querem criar algo novo e determinar os próprios passos, abrir os próprios caminhos, ser o próprio patrão e gerar empregos.

São líderes formadores de equipes

Os empreendedores têm um senso de liderança incomum. E são respeitados e adorados por seus funcionários, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando um time em torno de si. Sabem que para obter êxito e sucesso, dependem de uma equipe de profissionais competentes. Sabem ainda recrutar as melhores cabeças para assessorá-los nos campos onde não detêm o melhor conhecimento.

São bem relacionados (networking)

Os empreendedores sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.

São organizados

Os empreendedores sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros, de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio.

Planejam

Os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio, desde o primeiro rascunho do plano de negócios, até a apresentação do plano a investidores, definição das estratégias de marketing do negócio etc., sempre tendo como base a forte visão de negócio que possuem.

Possuem conhecimento

São sedentos pelo saber e aprendem continuamente, pois sabem que quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito. Esse conhecimento pode vir da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em cursos, ou mesmo de conselhos de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes.

Assumem riscos calculados

Talvez essa seja a característica mais conhecida dos empreendedores. Mas o verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco, avaliando as reais chances de sucesso. Assumir riscos tem relação com desafios. E para o empreendedor, quanto maior o desafio, mais estimulante será a jornada empreendedora.

Criam valor para a sociedade

Os empreendedores utilizam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, com a geração de empregos, dinamizando a economia e inovando, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

12) Quais os principais *stakeholders* de um plano de negócios?

Empreendedor, sócios, instituições de apoio, bancos, investidores, parceiros, funcionários, fornecedores, clientes e intermediários.

13) Cite três motivos para as empresas desenvolverem novos produtos.

- ✓ Inovação tecnológica
- ✓ Desejo do consumidor por novidades
- ✓ Necessidade de sobrevivência e longevidade da empresa

14) Cite e explique cinco tipos diferentes de demanda.

- ✓ **Demanda negativa:** O mercado está em situação de demanda negativa quando grande parte do mesmo não gosta do produto e pode até pagar para evita-lo. As pessoas têm demanda negativa por vacinações, tratamento odontológicos, vasectomias e cirurgia de vesícula biliar. Os empregadores têm demanda negativa por ex-presidiários e alcoólatras como funcionários. A tarefa do marketing é analisar porque o mercado não gosta do produto e se um programa de marketing consistindo de redesenho do produto, preços menores e promoção mais positiva pode mudar as crenças e atitudes do mercado.
- ✓ **Demanda inexistente:** Os consumidores-alvos podem estar indiferentes ou desinteressados pelo produto. Assim, os agricultores podem não estar interessados em um novo método de plantio e os estudantes universitários, em cursos de língua estrangeiras. A tarefa de marketing é encontrar maneiras de conectar os benefícios do produto com as necessidades e interesses naturais das pessoas.
- ✓ **Demanda latente:** Muitos consumidores podem sentir forte necessidade que não pode ser satisfeita por qualquer produto existente. Há forte demanda latente por cigarros que não prejudicam a saúde, bairros seguros e carros de baixo consumo de combustível. A tarefa de marketing é mensurar o tamanho do mercado potencial e desenvolver bens e serviços eficazes que atenderiam à demanda.
- ✓ **Demanda declinante:** Qualquer organização, mais cedo ou mais tarde, enfrenta demanda declinante por um ou mais de seus produtos. As igrejas vêm enfrentando declínio no número de membros e as faculdades particulares vêm sofrendo queda no número de matrículas. A organização deve analisar as causas do declínio do mercado e determinar se a demanda pode ser re-estimulada encontrando novos mercados-alvo, mudando características do produto ou desenvolvendo comunicação mais eficaz. A tarefa do marketing é reverter a demanda declinante através da recriação do produto.
- ✓ **Demanda irregular:** Muitas organizações enfrentam demanda que varia em base sazonal, diária ou, mesmo, horária, causando problemas de capacidade ideal ou de saturação. No transporte de massa, o equipamento utilizado é ideal durante horários normais e insuficiente nos horários de pico. Os museus estão vazios nos dias de semana e sobrecarregados nos fins de semana. A tarefa de marketing, denominada sincromarketing, é encontrar maneiras de alterar o mesmo padrão de demanda através do preço flexível, promoção e outros incentivos.
- ✓ **Demanda plena:** As organizações enfrentam demanda plena quando estão satisfeitas com seus volumes de negócios. A tarefa de marketing é manter o nível atual da demanda face às mudanças de preferências dos consumidores e a concorrência crescente. A organização deve manter ou melhorar sua qualidade e, continuamente, mensurar a satisfação dos consumidores para assegurar-se de que está fazendo um bom trabalho.
- ✓ **Demanda excessiva:** Algumas organizações enfrentam um nível de demanda superior ao que podem ou desejam atender. A tarefa de marketing, denominada demarketing, é encontrar maneira de reduzir a demanda temporária ou permanentemente. O demarketing geral procura desencorajar a demanda global e consiste de etapas como aumento de preços e redução de promoção e serviços. O demarketing seletivo consiste em tentar reduzir a demanda a partir dos segmentos de mercado menos rentáveis ou que menos necessitam do produto. O propósito de demarketing não é destruir a demanda, apenas reduzir seu nível, temporária ou permanentemente.
- ✓ **Demanda indesejada:** Os produtos indesejados atraindo esforços organizados para desencorajar seu consumo. Campanhas de não-venda têm sido realizadas contra cigarros, álcool, entorpecentes, armas e filmes pornográficos. A tarefa de marketing é fazer com que as pessoas desistam de gostar de alguma coisa, usando ferramentas como mensagens que aterrorizam, aumentos abruptos de preços e redução de disponibilidade desses produtos.

15) Quais os principais desafios para o desenvolvimento de novos produtos?

- ✓ Escassez de ideias
- ✓ Mercados fragmentados
- ✓ Restrições sociais e governamentais
- ✓ Custo
- ✓ Escassez de capital
- ✓ Necessidade de rapidez
- ✓ Menores ciclos de vida dos produtos

16) Quais as principais etapas envolvidas no desenvolvimento de novos produtos?

Geração de ideias
Seleção de ideias
Desenvolvimento e teste do conceito
Desenvolvimento da estratégia de marketing
Análise do negócio
Desenvolvimento do produto
Teste de mercado
Comercialização

17) Quais projeções devem considerar os sistemas de avaliação e seleção de idéias?

Os sistemas para avaliação e seleção de idéias consideram as projeções de: potencial do mercado, preço do produto, prazo e custos de desenvolvimento, custos de fabricação e Taxa de retorno

18) Conforme Michael Porter, quais as cinco forças que determinam a atratividade de um mercado? Explique.

De acordo com Porter a natureza da competitividade de uma dada indústria pode ser visualizada como um conjunto de cinco forças:

- ✓ **Ameaça de novos entrantes:** limitada por barreiras à entrada de novos concorrentes; economias de escala; diferenças de produtos patenteados; identidade de marca; custos de mudança; exigências de capital; acesso à distribuição; vantagens de custo absoluto (curva de aprendizagem, acesso a insumos necessários e projeto de produtos de baixo custo); política governamental e retaliação esperada.
- ✓ **Poder de negociação dos compradores:** seus principais determinantes são a alavancagem de negociação e a sensibilidade ao preço. Quanto à alavancagem de negociação, deve-se considerar a concentração de compradores em relação à concentração de empresas; volume do comprador; custos de mudança do comprador em relação aos custos de mudança da empresa; informação do comprador; possibilidade de integração para trás e produtos substitutos. No que se refere à sensibilidade ao preço, são fatores relevantes o preço em relação às compras totais; diferenças dos produtos; identidade de marca; impacto sobre qualidade/desempenho; lucros do comprador e incentivos dos tomadores de decisão.
- ✓ **Ameaça de substitutos:** é afetada pelo desempenho do preço relativo dos substitutos, custos de mudança e propensão do comprador a substituir.
- ✓ **Poder de negociação dos fornecedores:** são fatores determinantes a diferenciação de insumos; custos de mudança das empresas na indústria; existência de insumos substitutos; concentração de fornecedores; importância do volume de compras da indústria para o fornecedor; custo relativo a compras totais na indústria; impacto dos insumos sobre o custo ou a diferenciação; ameaça de integração para frente em relação à ameaça de integração para trás pelas empresas na indústria.
- ✓ **Intensidade da rivalidade entre empresas existentes:** vincula-se ao crescimento da indústria; custos fixos (ou de armazenamento) em relação ao valor adicionado; excesso de capacidade crônica; diferença de produtos; identidade de marca; custos de mudança; concentração e equilíbrio; complexidade informacional; diversidade de concorrentes; instabilidade; interesses empresariais e barreiras à saída.

19) Cite os cinco tipos de mercados possíveis para uma organização iniciar seus negócios.

Todas as economias modernas operam em mercados. Os cinco mercados básicos são: mercado consumidor, mercado empresarial, mercado global, mercado sem fins lucrativos (terceiro setor) e mercado governamental.

20) Quais os cinco diferentes níveis de marketing de relacionamento entre uma organização e seus consumidores? Explique.

- ✓ **Marketing básico** – o vendedor, simplesmente, vende o produto.
- ✓ **Marketing reativo** - o vendedor vende o produto e estimula o consumidor a telefonar se tiver dúvidas, comentários ou reclamações.
- ✓ **Marketing responsável** – o vendedor telefona ao consumidor logo após a venda para conferir se o produto está atendendo as suas expectativas. Ele também solicita ao consumidor sugestões para melhoria do produto e possíveis desapontamentos. Essas informações ajudam a empresa a melhorar seu desempenho.
- ✓ **Marketing proativo** – o vendedor da empresa contata o consumidor de vez em quando para informar sobre melhores usos do produto ou sobre a utilidade de novos produtos.
- ✓ **Marketing de parceria** – a empresa trabalha, continuamente, com os consumidores para descobrir maneiras de ele economizar ou ajudá-lo a usar melhor o produto.