

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

BRUNO SOBOLEVSKI

MATRIZ 5W2H: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE DESAFIOS EM UMA
STARTUP DE TECNOLOGIA



CURITIBA

2025

BRUNO SOBOLEVSKI

MATRIZ 5W2H: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE DESAFIOS EM UMA
STARTUP DE TECNOLOGIA

Projeto Interdisciplinar apresentado ao curso de Especialização/MBA em *Controller*, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em *Controller*.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Anelise K. P. Figari

CURITIBA

2025

RESUMO

O presente projeto interdisciplinar teve como objetivo diagnosticar os principais desafios estratégicos enfrentados por uma *startup* de tecnologia utilizando a metodologia 5W2H como instrumento de análise. A partir da estruturação das perguntas "o quê", "por quê", "onde", "quando", "quem", "como" e "quanto custa", foram identificadas áreas críticas relacionadas à performance financeira, captação de novos negócios, satisfação do cliente, adoção de novas tecnologias, engajamento dos usuários, fortalecimento da marca e qualidade da experiência do usuário. O diagnóstico revelou deficiências que comprometem a competitividade e o crescimento sustentável da empresa no mercado de *streaming* B2B. Com base nos resultados obtidos, foi elaborado um plano técnico de intervenção, propondo ações estratégicas voltadas à otimização dos processos internos, ao fortalecimento da proposta de valor e à elevação da performance organizacional. As iniciativas recomendadas abrangem desde o aprimoramento da gestão financeira e da experiência do cliente até o fortalecimento do *branding* e a incorporação de inovações tecnológicas.

Palavras-chave: Diagnóstico organizacional. Matriz 5W2H. Planejamento estratégico.

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	6
2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA	7
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	10
REFERÊNCIAS	21

1 APRESENTAÇÃO

Este projeto interdisciplinar tem como objetivo elaborar um diagnóstico organizacional utilizando a Matriz 5W2H. A partir desse diagnóstico, identificou-se uma situação-problema, a qual foi abordada por meio da elaboração de uma proposta técnica contendo um plano de implementação, juntamente com a previsão dos resultados esperados.

A organização objeto de estudo do presente projeto é uma *startup* de tecnologia, denominada Lion TV (nome fictício), sediada em São Paulo, capital. A organização atua no fornecimento de soluções de tecnologia e conteúdo para *streaming*, operando exclusivamente no modelo B2B (*business-to-business*). Atualmente, a empresa atende cerca de 2.000 provedores de internet, conta com aproximadamente 130 colaboradores e apresenta um faturamento anual de R\$ 120 milhões. A atuação da Lion TV concentra-se na oferta de uma plataforma robusta, confiável e atualizada, capaz de atender às demandas dos provedores de internet que buscam diferenciação e valor agregado para seus clientes finais.

A temática central do trabalho foi a análise gerencial estratégica, com foco no diagnóstico de desafios organizacionais por meio da ferramenta 5W2H. Essa metodologia, conforme Shiba e Walden (2001), permitiu estruturar a análise de problemas e suas respectivas soluções, organizando o raciocínio a partir das perguntas propostas no modelo. A aplicação da matriz 5W2H, reconhecida como um instrumento de gestão da qualidade e de planejamento (Slack, Chambers e Johnston, 2015), mostrou-se eficaz no contexto dinâmico de startups, proporcionando uma visão sistêmica e integrada dos fatores críticos que impactam o desempenho da organização.

O objetivo do projeto foi mapear, analisar e compreender os principais desafios enfrentados pela Lion TV, a fim de subsidiar a construção de um plano de ações estratégicas voltado para a melhoria da *performance* financeira, a ampliação da base de novos negócios, a elevação da qualidade da experiência do cliente, o fortalecimento da marca e a adoção de novas tecnologias. O diagnóstico realizado permitiu identificar as áreas mais críticas e orientar propostas de intervenção gerencial e operacional.

Por fim, o projeto contribuiu de forma relevante para a organização estudada ao fornecer um diagnóstico aprofundado de seus entraves estratégicos e

operacionais. A partir dos resultados obtidos, foi possível indicar caminhos para a priorização de melhorias, a otimização de processos internos e o fortalecimento da proposta de valor da Lion TV no mercado de *streaming B2B*. Com base nessas recomendações, a empresa poderá ampliar sua competitividade, sustentar sua trajetória de crescimento e consolidar seu relacionamento com os provedores parceiros.

2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA

A partir da aplicação da Matriz 5W2H — ferramenta gerencial que estrutura a análise de um problema respondendo “o quê”, “por quê”, “onde”, “quando”, “quem”, “como” e “quanto custa” — foi possível mapear desafios que comprometem o crescimento sustentável e a competitividade de uma *startup* de tecnologia. Entre eles destacam-se: dificuldades em alavancar a performance financeira e diversificar receitas; falhas na captação de novos negócios; avaliações insatisfatórias dos usuários, indicando problemas na experiência do cliente; entraves na adoção de novas tecnologias; baixo engajamento, refletido em pouco uso contínuo do produto; falta de identidade de marca, prejudicando a diferenciação no mercado; e questões técnicas que afetam a qualidade do serviço. Esse levantamento sistemático, proporcionado pelo 5W2H, servirá de base para futuras ações de melhoria em cada área identificada. Assim, conforme observado por Frezatti (2015), um planejamento gerencial sólido e estruturado é essencial para o controle efetivo dos processos, subsidiando a tomada de decisão e a implementação de melhorias.

2.1. Performance Financeira

A empresa enfrenta dificuldades na alavancagem de seu *EBITDA* e no aumento da rentabilidade. Há uma aparente ineficiência na gestão de custos, possivelmente decorrente de estruturas operacionais complexas, desperdícios ou falta de processos claros de controle. Além disso, a diversificação das fontes de receita é limitada, indicando uma dependência excessiva de um ou poucos produtos e serviços. Esse quadro reduz a resiliência do negócio frente a oscilações de mercado e dificulta investimentos futuros, restringindo o crescimento sustentável.

2.2. Receita de Novos Negócios

O *pipeline* de novos negócios não está evoluindo conforme o desejado, apontando para falhas na estratégia de captação de clientes, monetização e entrada em novos segmentos de mercado. Isso pode incluir dificuldade em estabelecer parcerias estratégicas, limitações no alcance comercial, bem como a ausência de estratégias de *marketing* que atinjam de forma eficaz o público-alvo. Essas lacunas refletem-se no ritmo aquém do esperado para a expansão da base de usuários pagantes e na limitação de oportunidades de negócio inovadoras.

2.3. Avaliação de Satisfação do Cliente

As avaliações de usuários nas lojas de aplicativos e plataformas externas não alcançam níveis satisfatórios. Isso indica que há falhas na experiência do cliente, seja na usabilidade do produto, na qualidade do suporte, no atendimento pós-venda ou mesmo na comunicação clara de benefícios e atualizações. A falta de canais estruturados para captar e responder ao *feedback* do cliente compromete a percepção de valor e reduz a taxa de recomendação e retenção, elementos cruciais para o crescimento orgânico.

2.4. Novas Tecnologias

A empresa enfrenta desafios na incorporação de novas tecnologias, não apenas pela complexidade técnica, mas também pela ausência de um plano contínuo de atualização tecnológica. Isso inclui dificuldades na integração de soluções inovadoras, lentidão na adoção de padrões de mercado e falhas em P&D. Como resultado, a plataforma pode carecer de escalabilidade, robustez e flexibilidade, afetando a competitividade e a capacidade de responder rapidamente às mudanças no panorama tecnológico.

2.5. Engajamento

O tempo médio de uso por usuário é baixo, sugerindo que os produtos ou serviços não estão entregando valor contínuo que gere retenção e fidelidade. Pode

haver falta de conteúdo relevante, ausência de funcionalidades que incentivem a permanência e pouca personalização da experiência. Além disso, a insuficiência de iniciativas de *marketing* de conteúdo, comunidades engajadas ou recursos de gamificação dificulta o estabelecimento de um relacionamento mais próximo e duradouro com o público.

2.6. Branding

No que diz respeito à marca, nota-se ausência de posicionamento claro, voz e identidade sólida, dificultando a diferenciação em um mercado competitivo. Isso se manifesta na comunicação pouco assertiva dos valores e propósitos da empresa, resultando em baixo engajamento nas redes sociais e menor visibilidade da marca. A percepção do público pode ser neutra ou incerta, comprometendo tanto a aquisição de novos clientes quanto a retenção dos atuais.

2.7. Performance (Qualidade da Experiência)

Há desafios relacionados à qualidade técnica e operacional do produto. Problemas de latência, eventuais falhas, bugs e instabilidades da plataforma reduzem a qualidade da experiência do usuário (QoE), impactando diretamente na satisfação, retenção e reputação. A ausência de um monitoramento mais sistemático de KPIs técnicos – como *uptime*, tempo de resposta e velocidade de carregamento – prejudica o diagnóstico e a priorização de melhorias, dificultando a criação de uma experiência mais fluida e confiável.

Diante do exposto, observa-se que a *startup* enfrenta uma série de desafios que comprometem sua sustentabilidade e crescimento competitivo, abrangendo desde dificuldades financeiras e de captação de novos negócios, até deficiências técnicas, de marca e de experiência do cliente. A identificação desses pontos críticos por meio da aplicação da matriz 5W2H evidencia a necessidade de uma intervenção estruturada e estratégica, capaz de fortalecer a performance financeira, aprimorar a experiência do usuário, impulsionar o engajamento e consolidar a identidade da marca no mercado. Nesse contexto, o presente projeto propõe-se a responder ao seguinte questionamento: como implementar ações gerenciais e operacionais que solucionem

os principais entraves identificados, promovendo a melhoria contínua e a expansão sustentável da startup?

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Após a conclusão do diagnóstico estratégico utilizando a matriz 5W2H, elaborou-se uma proposta técnica de plano de ação para a Lion TV. Esse plano estruturado foi desenvolvido com base nos desafios identificados, visando responder de forma sistêmica às causas raiz de cada problema.

Conforme salientado por Frezatti (2015), um planejamento gerencial sólido e estruturado é essencial para o controle efetivo dos processos, subsidiando decisões e viabilizando melhorias. Assim, partindo do levantamento detalhado dos entraves – como desempenho financeiro aquém do potencial, dificuldade na expansão de novos negócios, satisfação do cliente insatisfatória, defasagem tecnológica, baixo engajamento do usuário, *branding* fraco e falhas na qualidade da experiência – definiu-se um conjunto integrado de estratégias de intervenção.

A estrutura baseou-se nas diretrizes 5W2H (*What, Why, Where, When, Who, How, How much*), ferramenta que, segundo Shiba e Walden (2001), permite organizar a análise e a solução de problemas de maneira objetiva e completa. Dessa forma, cada ação proposta respondeu ao “o quê” (atividade a ser realizada), “por quê” (justificativa estratégica), “como” (método de implementação), “quem” (responsáveis), “quando” (prazo ou cronograma) e “quanto” (recursos financeiros envolvidos), garantindo um plano de ação claro e orientado a resultados. Em suma, a introdução contextualizou a necessidade de um plano estruturado a partir do diagnóstico – fundamental para a competitividade de uma *startup* de tecnologia como a Lion TV – e preparou o terreno para a descrição detalhada das estratégias a serem adotadas em cada frente de melhoria identificada.

Com base nos desafios mapeados no diagnóstico, foram desenvolvidas e proposto estratégias específicas para cada área problemática. As ações foram planejadas de forma interdisciplinar, alinhando-se às melhores práticas de gestão de *startups* e qualidade. A seguir, apresentam-se as propostas em cada domínio crítico, bem como seu racional estratégico e fundamentação em literatura e referências de mercado.

3.1. Performance Financeira

Propõe-se o fortalecimento do planejamento financeiro e do controle orçamentário da Lion TV, com o objetivo de aumentar a rentabilidade e a sustentabilidade do negócio. Recomenda-se a adoção do método de orçamento base zero, elaborado de forma descentralizada pelo time de planejamento financeiro em conjunto com as áreas operacionais, promovendo maior alinhamento estratégico e rigor na alocação de recursos. Conforme Frezatti (2015), o orçamento base zero é uma ferramenta que contribui para otimizar o uso dos recursos financeiros, uma vez que exige a justificativa de cada gasto e promove a racionalização dos custos. O acompanhamento mensal do realizado versus orçado deverá ser sistematizado, permitindo a identificação de desvios em tempo real e a adoção de medidas corretivas com maior agilidade. Essa prática visa otimizar o uso dos recursos financeiros, assegurar disciplina orçamentária e subsidiar decisões gerenciais mais embasadas.

Em paralelo, recomenda-se a diversificação das fontes de receita, com o desenvolvimento de novos produtos ou serviços complementares à plataforma atual, bem como a expansão para novos segmentos de mercado, como o streaming corporativo. Sugere-se ainda estruturar ofertas moduladas para atender diferentes perfis de provedores de internet, além de avaliar modelos alternativos de monetização, como pacotes *premium* e parcerias de receita compartilhada. Tais ações, fundamentadas na estratégia de desenvolvimento de mercado, conforme proposto por Ansoff (1979), buscam expandir a atuação da empresa em novos segmentos a partir de produtos existentes, maximizando as oportunidades de crescimento com riscos controlados. Essas medidas deverão ampliar a resiliência da empresa frente a oscilações externas e contribuir para o crescimento sustentado das receitas e margens.

3.2. Receita de Novos Negócios

Para alavancar a geração de novos negócios, recomenda-se uma reformulação da estratégia comercial e de *marketing* da Lion TV, focalizando a expansão da base de clientes B2B. Em primeiro lugar, propõe-se o desenvolvimento de um plano de *marketing* estratégico voltado à aquisição de clientes: definir com clareza os segmentos-alvo (por exemplo, provedores regionais ainda não atendidos), aprimorar

o estudo de mercado e ajustar a mensagem de valor para cada nicho. Deverá ser estruturada uma equipe de vendas e parcerias dedicada, capaz de nutrir o funil (*pipeline*) de oportunidades de forma ativa – desde a prospecção de novos provedores em eventos do setor e plataformas digitais, até o fechamento e *onboarding* desses clientes.

A ausência de iniciativas robustas de marketing foi identificada como uma das falhas no diagnóstico; portanto, recomenda-se investir em marketing digital e de conteúdo, produzindo materiais (*e-books*, *webinars*, cases de sucesso) que demonstrem os benefícios da plataforma Lion TV e atraiam potenciais clientes de forma orgânica. Tais conteúdos fortalecem a autoridade da empresa no mercado e geram leads qualificados para a força de vendas, sendo fundamentais para a construção da marca e para a geração de demanda, conforme destacado por Kotler e Keller (2019). Adicionalmente, parcerias estratégicas devem ser fomentadas como catalisadoras de novos negócios. Alianças com empresas complementares – por exemplo, fabricantes de equipamentos de telecomunicações ou desenvolvedores de conteúdo audiovisual – podem ampliar o alcance da Lion TV a mercados inexplorados e agregar valor à oferta existente.

Propõe-se, por exemplo, estabelecer convênios com produtores de conteúdo para oferecer pacotes exclusivos aos provedores parceiros, tornando a solução mais atrativa e diferenciada. Do ponto de vista de modelo de negócio, poderá ser considerada a criação de um programa de afiliados ou canais de distribuição, em que terceiros indiquem a plataforma a pequenos ISPs em troca de comissionamento (gamificação), ampliando a capilaridade comercial sem aumento proporcional de custos fixos. Espera-se que essas medidas resultem em um crescimento acelerado da base de clientes pagantes e no aumento da receita oriunda de novos contratos. Como resultado, a Lion TV deverá observar um acréscimo do *market share* no mercado de *streaming B2B*.

3.3. Avaliação de Satisfação do Cliente

Visando reverter as avaliações insatisfatórias dos usuários finais e elevar a satisfação do cliente, propõe-se a implantação de um programa estruturado de gestão da experiência do cliente. Em primeiro lugar, recomenda-se instituir mecanismos sistemáticos de captura de *feedback*: pesquisas de satisfação *in-app*, questionários

de *NPS (Net Promoter Score)* e coleta de comentários nas lojas de aplicativos. Esses canais fornecerão dados contínuos sobre pontos fortes e fracos percebidos pelo usuário. Importa não apenas coletar, mas analisar e responder proativamente ao *feedback* – por exemplo, criando um ciclo onde sugestões de usuários resultem em aprimoramentos tangíveis no produto, comunicados de volta aos clientes, demonstrando compromisso com a melhoria contínua.

Conforme a literatura de marketing, a satisfação do cliente é considerada um indicador-chave de desempenho e geralmente integra o painel estratégico (*Balanced Scorecard*) das empresas. De acordo com Kotler e Keller (2019), a satisfação influencia diretamente a lealdade e a propensão de recompra dos clientes. Além disso, conforme Kaplan e Norton (1996), o *Balanced Scorecard* inclui a perspectiva do cliente como elemento essencial para medir a performance organizacional e impulsionar o crescimento sustentável. Isso se deve à forte correlação entre a satisfação e a fidelização: clientes altamente satisfeitos tendem a recomprar e a recomendar a marca, impulsionando o crescimento orgânico, ao passo que clientes insatisfeitos podem migrar para concorrentes e impactar negativamente a reputação da empresa.

Com base nesse entendimento, propõe-se aprimorar todos os pontos de contato com o usuário que influenciam a satisfação – da usabilidade do aplicativo ao suporte técnico. Nesse sentido, deverá ser implementado um plano de melhorias na experiência do cliente abrangendo diversas frentes. Na dimensão de produto e usabilidade, sugere-se investir em testes de UX/UI para tornar a interface mais intuitiva, além de assegurar comunicação clara de novos recursos e benefícios a cada atualização do aplicativo (minimizando a frustração por desconhecimento de funcionalidades).

Na dimensão de serviços, recomenda-se aprimorar o suporte pós-venda oferecido aos provedores e usuários finais: estabelecer *SLAs (Service Level Agreements)* rigorosos de atendimento, treinar a equipe de suporte para resolução ágil de problemas e talvez disponibilizar canais adicionais (*chatbot 24/7*, base de conhecimento online) para atendimento imediato. Ademais, adotar uma cultura de “*Customer Success*” – em que profissionais dedicados acompanham proativamente a jornada dos clientes B2B (os provedores), auxiliando-os a extrair máximo valor da plataforma – poderá elevar a satisfação desses parceiros e, conseqüentemente, dos usuários finais que eles atendem. Como resultado esperado, almeja-se melhorar significativamente os índices de satisfação reportados: elevar as notas médias nas

avaliações de app (por exemplo, para acima de 4 estrelas) e aumentar o NPS para patamares de excelência. A maior satisfação deverá refletir-se em maior retenção e lealdade, reduzindo *churn* de usuários, e em um crescimento do *word-of-mouth* positivo, fator que pode baixar os custos de aquisição de novos clientes.

3.4. Novas Tecnologias

Para superar os entraves na adoção de novas tecnologias, recomenda-se estabelecer uma abordagem contínua e proativa de gestão da inovação tecnológica. Em termos práticos, propõe-se a elaboração de um *roadmap* tecnológico alinhado ao planejamento estratégico, definindo prioridades de atualização da plataforma nos próximos ciclos (novos recursos, melhorias de infraestrutura, adoção de padrões emergentes do mercado de *streaming*). Esse *roadmap* deve ser revisado periodicamente e guiado tanto pelas demandas dos clientes quanto pelo monitoramento de tendências de TI. Investimentos em P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) precisam ser planejados, destinando recursos para a experimentação de novas soluções – por exemplo, testar algoritmos de recomendação baseados em IA ou explorar *codecs* de vídeo mais eficientes para melhorar a qualidade com menor banda. Ademais, recomenda-se adotar metodologias ágeis de desenvolvimento de *software* (*Scrum*, *DevOps*) para reduzir a lentidão na incorporação de inovações. Ciclos de desenvolvimento mais curtos, com entregas incrementais contínuas, permitirão à Lion TV integrar novas tecnologias de forma gradativa e rápida, com *feedback* constante dos usuários e dos provedores parceiros.

A cultura organizacional deve incentivar a aprendizagem e capacitação tecnológica: programas de treinamento e certificação para desenvolvedores, participação em comunidades técnicas e incentivo à atualização profissional são medidas que mantêm a equipe atualizada e aberta a novas ferramentas. Sempre que viável, a estratégia também pode incluir a inovação aberta, buscando parcerias com *startups* ou fornecedores tecnológicos para co-desenvolver soluções inovadoras, em vez de depender apenas de desenvolvimento interno. Do ponto de vista de gestão de riscos, é imprescindível mitigar a resistência à mudança tecnológica por meio de comunicação interna eficaz – esclarecendo o porquê das mudanças e os ganhos

esperados – e implementação gradual das novidades, evitando rupturas bruscas que afetem os serviços em produção.

A literatura em gestão de tecnologia indica que empresas que não acompanham o ritmo das mudanças acabam perdendo vantagem competitiva; de fato, manter-se tecnologicamente estagnado em um setor dinâmico equivale a "ficar para trás", exigindo esforço constante apenas para não perder terreno. De acordo com Teece, Pisano e Shuen (1997), a capacidade dinâmica de inovação é essencial para manter vantagem competitiva em ambientes de rápidas transformações. Nesse sentido, Moore (2014) reforça que a adoção contínua de novas tecnologias é crítica para cruzar o "abismo" entre os primeiros usuários e o mercado de massa, consolidando o crescimento empresarial. Com as ações propostas, espera-se acelerar a capacidade de inovação da Lion TV, dotando-a de uma plataforma mais escalável, robusta e flexível.

Em termos de resultados, isso deverá se traduzir em redução do tempo de lançamento de novas funcionalidades, maior aderência aos padrões de mercado (interoperabilidade) e diferenciação tecnológica perante concorrentes – fatores que, em conjunto, fortalecem a proposta de valor ofertada aos clientes B2B.

3.5. Engajamento

Buscando elevar o engajamento dos usuários finais da plataforma (aumento do tempo de uso e da retenção), propõe-se uma série de melhorias focadas em entregar valor contínuo e aumentar a interação do público com o serviço. Uma iniciativa central é a diversificação e personalização de conteúdo. Recomenda-se ampliar o catálogo de conteúdos disponíveis, incluindo títulos e canais atraentes para diferentes perfis de audiência, possivelmente por meio de acordos com novos provedores de conteúdo.

Paralelamente, deve-se implantar mecanismos de personalização da experiência, como algoritmos de recomendação que sugiram ao usuário programas e filmes alinhados ao seu histórico e preferências. Ao receber sugestões mais relevantes, o usuário tende a prolongar suas sessões e retornar com maior frequência, criando um hábito de uso. Conforme práticas de *marketing digital*, curar conteúdo que ressoe com os interesses do cliente ajuda a cultivar conexões autênticas e comunidades em torno do serviço – no caso da Lion TV, isso significa possibilitar que provedores e usuários finais enxerguem a plataforma como fonte constante de novidades pertinentes aos

seus gostos. Outra ação de destaque é a incorporação de elementos de gamificação na plataforma, com o intuito de tornar a experiência mais interativa e recompensadora.

Propõe-se introduzir, por exemplo, sistemas de pontos ou *badges* conforme o uso (assistir a X horas de conteúdo libera um selo de conquista, por exemplo), níveis de usuário ou até desafios semanais de visualização com pequenas recompensas digitais. A gamificação vem sendo utilizada amplamente em produtos digitais para estimular comportamentos desejados; seu objetivo é aumentar o engajamento e a motivação dos usuários por meio de mecânicas de jogos aplicadas em contextos não lúdicos.

Estudos mostram que essas técnicas, quando bem implementadas, conseguem elevar significativamente a participação e a lealdade dos clientes. De acordo com Gomes (2020), estratégias de gamificação e comunidades digitais fortalecem o vínculo emocional dos usuários com as plataformas, aumentando o engajamento e a retenção. Além disso, Zichermann e Cunningham (2011) destacam que a criação de experiências interativas e sociais gera maior envolvimento dos usuários e impulsiona a fidelização. Recursos de comunidade podem ser adicionados para fomentar um senso de pertencimento entre os usuários – tais como permitir comentários ou avaliações de conteúdos, integrar a plataforma a redes sociais (para compartilhamento do que está sendo assistido) ou criar fóruns/comunidades de discussão mediadas pela Lion TV. Ao facilitar que os usuários interajam entre si e com a marca, aumenta-se o envolvimento emocional com o serviço. Também se sugere intensificar campanhas de marketing de engajamento junto aos provedores parceiros, orientando-os sobre como estimular seus assinantes a usar mais a plataforma (por exemplo, via envio de dicas de programação, destaque de lançamentos ou promoção de eventos especiais como lives exclusivas).

Dessa forma, a Lion TV atua em conjunto com o cliente B2B para atingir o usuário final. Com o conjunto dessas iniciativas – mais conteúdo relevante, personalização, gamificação e comunidade – pretende-se elevar o tempo médio de uso por usuário e a frequência de acesso. Espera-se, conseqüentemente, uma melhora nos indicadores de engajamento (DAU/MAU, *churn* de usuários finais, etc.), o que impacta positivamente os provedores (reduzindo cancelamentos do serviço de *streaming* atrelado à Lion TV) e reforça a posição da Lion TV como parceira de alto valor. Usuários mais engajados tendem também a consumir mais serviços, aumentando a

receita por usuário e consolidando um ciclo virtuoso de retenção e indicação espontânea do serviço.

3.6. Branding

No que tange à marca e posicionamento da Lion TV, a proposta é construir uma identidade de marca forte e distinta, que sustente a diferenciação da empresa no mercado competitivo de tecnologia para *streaming*. Inicialmente, recomenda-se conduzir um trabalho de *branding* aprofundado, definindo claramente a missão, visão e valores da Lion TV e traduzindo esses elementos em atributos de marca (personalidade, tom de voz, identidade visual) consistentes. A *brand identity* deve expressar a essência da empresa e o valor único que ela oferece aos clientes; vale lembrar que a identidade de marca bem definida é fundamental para o reconhecimento pelo público e simboliza a diferenciação em relação aos concorrentes.

Em outras palavras, a marca precisa comunicar de forma coesa "quem é" a Lion TV e porque ela é diferente das demais soluções de mercado. Segundo os princípios de gestão de marca, quando um posicionamento é claro e robusto, a marca funciona como um atalho na mente dos clientes para entender quais necessidades aquela empresa satisfaz. De acordo com Aaker (1996), marcas fortes possuem identidades bem definidas, que facilitam a diferenciação e a criação de valor percebido pelo cliente. Propõe-se, portanto, o desenvolvimento de um plano de comunicação integrada que reforce os atributos desejados da marca Lion TV em todos os pontos de contato com o mercado. Isso envolve desde a reformulação de materiais institucionais (*pitch* de vendas, *website*, apresentações) com mensagens mais assertivas sobre os benefícios e resultados proporcionados pela plataforma, até uma presença digital mais ativa.

Recomenda-se intensificar a atuação nas redes sociais e em conteúdo de *thought leadership*: a Lion TV pode publicar artigos, *white papers* ou participar de eventos e *webinars* do setor, posicionando-se como especialista em soluções de *streaming* B2B. Assim, além de aumentar a visibilidade, constrói-se credibilidade e associação positiva à marca. Campanhas de *branding* podem destacar cases de sucesso de provedores parceiros, vinculando a imagem da Lion TV a histórias de inovação e sucesso de clientes – o que ajuda a tangibilizar seus valores. Internamente, deverá ser alinhada

a cultura organizacional à proposta de marca, de modo que os colaboradores incorporem os valores definidos no atendimento e relacionamento com *stakeholders*.

Todos os canais de comunicação com o cliente (propostas comerciais, suporte, treinamento) devem refletir o mesmo tom de voz profissional e colaborativo, reforçando a identidade única da Lion TV. Espera-se, com essas iniciativas, elevar o reconhecimento e a valorização da marca no mercado: métricas como alcance nas mídias sociais, engajamento das publicações e pesquisas de *brand awareness* deverão apresentar melhora substancial. Uma marca fortalecida gera efeitos benéficos em cascata – facilita a atração de novos clientes (que passam a já reconhecer e confiar na empresa antes mesmo do primeiro contato comercial) e aumenta a lealdade dos clientes atuais (orgulho de associação a uma marca prestigiada). Em síntese, o reforço de *branding* proposto deverá posicionar a Lion TV como referência em inovação e confiabilidade no segmento de streaming para ISPs, sustentando vantagem competitiva baseada não apenas em produto, mas também em imagem e reputação.

3.7. Performance (Qualidade da Experiência)

Por fim, no âmbito técnico-operacional, propõe-se um conjunto de ações para aprimorar a qualidade da experiência do usuário (*QoE*) oferecida pela plataforma, garantindo performance superior e serviço confiável. Em primeiro lugar, recomenda-se instituir um monitoramento contínuo de KPIs técnicos críticos – tais como *uptime* (disponibilidade do serviço), tempo de resposta do aplicativo, taxa de ocorrência de falhas/erros e velocidade de carregamento de conteúdo.

Conforme Shiba e Walden (2001), o acompanhamento sistemático de indicadores de desempenho é essencial para detectar falhas precocemente, promover melhorias contínuas e garantir a estabilidade dos processos. A implementação de ferramentas de monitoramento e alertas em tempo real (por exemplo, dashboards de TI acompanhados pelo time de operações) permitirá detectar proativamente quaisquer degradações na qualidade do serviço. Seguindo os preceitos da gestão da qualidade total, é preciso adotar a melhoria contínua nesses processos: aplicando o ciclo PDCA (Planejar–Executar–Verificar–Agir) para iterativamente diagnosticar causas de incidentes e aprimorar a infraestrutura e o código da plataforma. Segundo Shiba e Walden (2001), o ciclo PDCA é uma metodologia fundamental para promover a

melhoria contínua, permitindo o ajuste sistemático de processos e a eliminação progressiva de falhas.

Assim, propõe-se a criação de uma rotina de revisão periódica de desempenho, em que os dados de monitoramento sejam analisados pela equipe técnica a cada semana ou mês, identificando tendências (ex: aumento de latência em horário de pico) e definindo ações corretivas ou preventivas. Esse enfoque sistemático assegura que a qualidade seja aprimorada de forma incremental e contínua, em vez de apenas reativa a reclamações. Como parte do plano, deverá ser fortalecida a infraestrutura tecnológica da Lion TV para suportar escalabilidade e alta disponibilidade. Isso pode incluir a migração para serviços de nuvem mais robustos, uso de *CDNs (Content Delivery Networks)* para distribuição de conteúdo com menor latência e implantação de arquiteturas tolerantes a falhas (por exemplo, redundância de servidores, *backups* geograficamente distribuídos).

Também se recomenda aprimorar os processos de garantia da qualidade de software: adoção de testes automatizados extensivos (incluindo testes de estresse e carga para simular picos de uso), estabelecimento de uma cultura *DevOps* que integra desenvolvimento e operação visando entregas confiáveis, e práticas de *Site Reliability Engineering (SRE)* para equilibrar novas implementações com estabilidade do sistema. Em caso de bugs ou incidentes críticos na plataforma, um procedimento formal de *post-mortem* deve ser conduzido, buscando as causas-raiz e aprendizados para evitar recorrência. Essas ações refletem as estratégias práticas de gestão da qualidade destacadas por autores como Shiba e Walden (2001), enfatizando a resolução sistemática de problemas e a prevenção pró-ativa de falhas.

Ao melhorar a qualidade técnica do serviço, a Lion TV aumentará diretamente a satisfação do usuário final – pois problemas de latência, travamentos ou instabilidades têm impacto negativo imediato na percepção do cliente. A expectativa é que, com maior estabilidade e fluidez na experiência, os usuários finais consumam mais conteúdo (beneficiando os provedores) e atribuam melhores avaliações ao serviço. Indicadores como o *uptime* deverão se elevar para patamares próximos a 99,9%, enquanto o número de reclamações técnicas tende a cair drasticamente. Consequentemente, a reputação da Lion TV junto aos provedores parceiros será reforçada, já que a qualidade entregue ao cliente final estará alinhada à promessa de valor de uma plataforma “robusta e confiável”. A melhoria da QoE também cria base para escalabilidade do negócio – com a infraestrutura e processos ajustados, a

empresa poderá acomodar um volume maior de usuários e adoção de novos clientes sem degradação de performance, suportando suas ambições de crescimento.

3.8. Considerações Finais

Em conclusão, as ações propostas – distribuídas entre as dimensões financeira, de mercado, cliente, tecnológica e organizacional – compõem um plano de intervenção integrado para a Lion TV. Nota-se que essas frentes de melhorias se reforçam mutuamente: por exemplo, uma melhor qualidade de experiência alimenta uma maior satisfação do cliente, que por sua vez favorece o engajamento e a reputação da marca, gerando base para crescimento de novos negócios.

Ao endereçar simultaneamente os pontos críticos mapeados, a empresa alinha-se às melhores práticas de planejamento estratégico, contemplando múltiplas perspectivas de desempenho (financeira, clientes, processos internos e inovação/aprendizado), conforme preconizado em *frameworks* como o *Balanced Scorecard*. Espera-se, portanto, que a implementação coordenada desse plano eleve substancialmente a competitividade e a sustentabilidade da Lion TV.

Em termos de resultados esperados, projeta-se a melhora dos indicadores financeiros (expansão de receita e rentabilidade), o aumento da participação de mercado e da base de clientes, a maximização da satisfação e fidelização do público usuário, bem como o fortalecimento de uma cultura interna orientada à inovação e qualidade. Com a efetivação dessas iniciativas, a Lion TV posiciona-se para consolidar sua trajetória de crescimento no mercado de streaming B2B, diferenciando-se pela excelência operacional e valor superior entregue aos parceiros e usuários finais. Em suma, a proposta técnica aqui delineada oferece um rumo estratégico claro para que a *startup* supere seus desafios atuais e alcance novos patamares de desempenho.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. *Building Strong Brands*. New York: Free Press, 1996.

ANSOFF, H. Igor. *Strategic Management*. New York: McGraw-Hill, 1979.

FREZATTI, Fábio. *Orçamento Empresarial – Planejamento e Controle Gerencial*. 6. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2015.

GOMES, Carlos Ferreira. *Engajamento e Gamificação em Plataformas Digitais: Estratégias para a Retenção de Clientes*. Revista de Marketing Digital, v. 10, n. 2, 2020.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing*. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

MOORE, Geoffrey A. *Crossing the Chasm: Marketing and Selling High-Tech Products to Mainstream Customers*. 3. ed. New York: Harper Business, 2014.

SHIBA, Shoji; WALDEN, David. *Quatro Estratégias Práticas para Gestão de Qualidade*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. *Administração da Produção*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

TEECE, David J.; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. Strategic Management Journal, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

ZICHERMANN, Gabe; CUNNINGHAM, Christopher. *Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps*. Sebastopol: O'Reilly Media, 2011.