

CURSO: Administração			Turno: Noturno		
INFORMAÇÕES BÁSICAS					
Currículo		Unidade curricular			Departamento
2019		Administração de Marketing 2			DECAC
Prof ^a . Dr ^a . Luciana Walther					
Período	Ano/Sem	Carga Horária			Código CONTAC
		Teórica	Prática	Total	
6º	2021/02	66 horas	6 horas	72 horas	
Tipo		Habilitação / Modalidade		Pré-requisito	Co-requisito
Obrigatória		Bacharelado		Administração de Marketing 1	-
EMENTA					
Marketing e mercado consumidor. Aspectos psicológicos do consumo: percepção; aprendizagem e memória; motivação; valores; atitude; envolvimento, personalidade e estilos de vida. Aspectos antropológicos do consumo: consumo e cultura; caráter simbólico dos bens e atividades de consumo; identidade/self; o “eu estendido”; grupos de referência, marketing tribal. Marketing e novas mídias: cocriação de valor/prossumo; marketing de guerrilha; marketing viral; redes sociais; netnografia. Marketing e sociedade: ética empresarial; sustentabilidade como estratégia; marketing ético; consumo ético; anticonsumo; resistência ao consumo; ativismo.					
OBJETIVOS					
<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar princípios avançados de <i>marketing</i> – conceitos, teorias, instrumentos e métodos necessários ao processo decisório e à ação da gerência de <i>marketing</i>. • Despertar n@ alun@ a capacidade de identificar problemas de <i>marketing</i>, analisar alternativas e sugerir possíveis planos de ação. • Estimular a reflexão crítica em relação às práticas de <i>marketing</i>. • Fomentar n@ alun@: <ul style="list-style-type: none"> ◦ a postura autônoma na busca por conhecimento (Isto é, não se satisfaça apenas com o conteúdo oferecido pela professora. Busque mais em outras fontes. Assuma a responsabilidade e a propriedade da sua construção de conhecimento.); ◦ o compartilhamento de descobertas, a fim de se construir coletivamente um corpo de saber acerca de <i>Marketing</i> (Isto é, traga para as atividades síncronas e assíncronas aquilo que você descobriu. Não aprenda apenas, ensine também.) 					
MÉTODOS					
<p>Esta unidade curricular será desenvolvida por meio de Tecnologias Digitais de Comunicação e Informação (TDCIs), conforme Resolução CONEP/UFSJ Nº 007, de 3 de agosto de 2020, que regulamenta o ensino remoto emergencial para os cursos de graduação da UFSJ durante o período de pandemia da doença COVID-19.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atividades <u>assíncronas</u> preparatórias (verdes): estudo individual em casa da Unidade programada para cada semana, cujo material estará disponível no Portal Didático. Nas atividades assíncronas, você gerencia o seu tempo, tendo a liberdade para estudar nos momentos da sua conveniência. • Atividades <u>síncronas</u> participativas (amarelas): esclarecimentos de dúvidas sobre a Unidade anterior e discussão de casos de ensino ou filmes em tempo real, usando a ferramenta Google Meet. • Atividades <u>síncronas</u> práticas (rosas): apresentação do trabalho em grupo em tempo real, usando a ferramenta Google Meet. 					

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Atividades Assíncronas Preparatórias

- **Marketing** e mercado consumidor:
 - Aspectos psicológicos do consumo: percepção (Unidade 1); aprendizagem e memória (Unidade 2); motivação, atitude e envolvimento (Unidade 3); valores, personalidade e estilos de vida (Unidade 4)
 - Aspectos antropológicos do consumo: a relação entre consumo e cultura, o caráter simbólico dos bens e atividades de consumo (Unidade 6); identidade/*self*; o “eu” estendido, grupos de referência, *marketing* tribal (Unidade 7)
- **Marketing** e novas mídias: cocriação de valor ou prosumo; *marketing* de guerrilha; *marketing* viral; redes sociais; netnografia (Unidade 5)
- **Marketing** e sociedade: ética empresarial, consumo e *marketing* éticos, sustentabilidade como estratégia de negócios (Unidade 8); anticonsumo, resistência e ativismo (Unidade 9)

Para datas, ver Calendário de Aulas em anexo.

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

AVALIAÇÕES

- Discussão do caso Uber (atividade síncrona participativa): 7 pontos
- Discussão do caso Jones Soda (atividade síncrona participativa): 7 pontos
- Discussão do filme A Arte de Persuadir (atividade síncrona participativa): 5,5 pontos
- Discussão do caso Miopia em Alta Definição (atividade síncrona participativa): 7 pontos
- Discussão do caso Sucos do Bem (atividade síncrona participativa): 7 pontos
- Discussão do caso Rede Globo (atividade síncrona participativa): 7 pontos
- Discussão do caso Olodum (atividade síncrona participativa): 7 pontos
- Discussão do filme Vinileiros (atividade síncrona participativa): 5,5 pontos
- Discussão do caso Moinho Sangalli: 7 pontos
- Trabalho em grupo (atividade síncrona prática): 40 pontos (Data a ser escolhida pel@s alun@s no início da disciplina)
- **Cômputo total: 100 pontos**
- **Mínimo para aprovação: 60 pontos** (Art. 64 e 65 do Regimento Geral da UFSJ)

INSTRUÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO EM ATIVIDADES SÍNCRONAS

A participação nas atividades síncronas será avaliada. @ alun@ ganha pontos nesta avaliação quando faz contribuição relevante para a discussão do caso de ensino ou filme. Serão 10 encontros virtuais no Google Meet. No início da disciplina, o código de acesso será postado no mural de avisos do Portal Didático. Alun@s deverão **obrigatoriamente** deixar suas **câmeras ligadas** o tempo todo. É responsabilidade d@ alun@ inserir seu **nome e sobrenome** no Google Meet, sob risco de ter sua pontuação nessa atividade atribuída acidentalmente a outr@ alun@ de mesmo nome.

Em cada discussão de caso ou filme, @ alun@ poderá ganhar:

6 a 7 pontos: participação ótima

4 a 5 pontos: participação boa

2 a 3 pontos: participação mediana

1 ponto: participação fraca

0 ponto: não participou

Para ter uma participação ótima, basta seguir as instruções para discussão de casos de ensino que constam adiante.

O foco do encontro no Google Meet é a discussão de casos. Mas sempre iniciaremos o encontro tirando dúvidas sobre a Unidade teórica anterior. Nessa etapa inicial da aula, alun@s que fizerem comentários ou perguntas ganharão pontos de bônus.

INSTRUÇÕES PARA LEITURA E DISCUSSÃO DE CASOS DE ENSINO

- **Leitura individual em casa:** hora do aprendizado por descoberta; adote uma postura autônoma da busca por conhecimento, pesquise em outras fontes aquilo que você não souber, reflita sobre o problema retratado no caso, faça perguntas sobre os pontos que lhe parecem importantes no caso, tente respondê-las, trace planos de ação fundamentados na teoria e na prática.

- **Discussão em plenário:** hora da construção coletiva do conhecimento; vamos junt@s construir um corpo de saber acerca dos conceitos em debate. Espera-se que a participação seja responsável, isto é, que vise a contribuir para a construção coletiva de conhecimento. Portanto, evite “falar por falar”, evite “achismos”. Baseie seus comentários em teorias provenientes de fontes confiáveis, de notícias, ou de sua experiência pessoal. Não generalize quando não for cientificamente possível generalizar. Por outro lado, não tenha vergonha de compartilhar suas dúvidas e questionamentos. Nem sempre há uma resposta única ou correta. E o mais importante: **tente traçar relações entre o caso de ensino e as teorias estudadas** nas atividades assíncronas preparatórias (Unidades 1 a 9).
- **ATENÇÃO:** você pode e deve preparar sua fala com antecedência. Você pode consultar outras fontes. Mas você não pode, em hipótese alguma, usar textos de autoria alheia como se fossem seus. Isso é plágio. Porque esse tipo de plágio aconteceu em semestres anteriores, agora @s discentes estão proibid@s de trazer suas falas por escrito e apenas lê-las no Google Meet. Você pode levar lembretes ou tópicos que pretende abordar na sua fala. Mas o objetivo desta atividade síncrona é gerar uma conversa, um diálogo. E não várias leituras em voz alta.

INSTRUÇÕES PARA O TRABALHO EM GRUPO

Este trabalho deve ser realizado em consonância com as medidas de enfrentamento recomendadas pela Organização Mundial da Saúde (OMS) e pelo Comitê de Enfrentamento ao COVID-19 da UFSJ (Art. 3º da Resolução CONEP/UFSJ Nº 007, de 3 de agosto de 2020).

Os grupos deverão ter **no máximo cinco integrantes**. O trabalho não pode ser feito de forma individual. O grupo deverá usar os conhecimentos adquiridos na disciplina e aplicá-los a uma marca real, cuj@(s) gestor@(s) possa(m) ser entrevistad@(s). **A marca deverá ter, como (um de) seu(s) segmento(s)-alvo, uma tribo contemporânea de consumo** (= segmentação por estilo de vida, como visto em Administração de Marketing 1). Não será entregue um trabalho por escrito. Haverá apenas a apresentação oral no Google Meet, com o apoio de slides e vídeo.

O grupo deverá apresentar:

- Análise da segmentação da marca (e sugestão de melhorias, se necessário), explicando:
 - a) O que faz deste segmento-alvo uma **tribo contemporânea**, de acordo com Cova e Cova (2002)?
 - b) Quais são os **significados culturais** adotados por essa tribo?
 - c) Qual é o **valor de ligação** dessa tribo (isto é: aquilo que mantém os membros unidos, a “cola”)?
- Análise do posicionamento da marca, respondendo à pergunta “quem oferece o que para quem?” (e sugestão de melhorias, se necessário)
- **Parte principal do trabalho:** criar uma campanha de **marketing viral** para a marca, **com base nos conceitos de tribos contemporâneas e de marketing tribal**, estudados nas atividades assíncronas preparatórias. Porque a campanha adota a perspectiva do marketing tribal, ela deverá fortalecer as relações tribais (a “cola”), isto é, ela deverá aproximar os membros da tribo, explicitamente **incentivando o contato entre eles** (mas respeitando o isolamento social). A ação não deverá ser apenas descrita. O conteúdo viral proposto (imagem, gif animada, texto, vídeo etc) deverá ser produzido de verdade pel@s alun@s, que deverão, ainda, justificar, **com base na teoria, por que o conteúdo criado tem potencial viral** e explicar **o passo a passo prático (cronograma)** da estratégia de viralização.

Para coletar informações sobre a marca que embasem as análises e a campanha de marketing viral, o grupo deverá entrevistar @s gestor@s da marca. Como o público-alvo da campanha será uma tribo de consumo, os membros dessa tribo também deverão ser pesquisados pelo grupo, com **entrevistas remotas** e **netnografia**. É nesta pesquisa que serão revelados os significados culturais e o valor de ligação da tribo. Adote as devidas medidas de segurança.

Todos os conceitos aqui solicitados (marketing tribal, tribo contemporânea, valor de ligação, netnografia, significado cultural, marketing viral) serão discutidos ao longo das Unidades teóricas desta disciplina. Preste atenção à coluna direita do Calendário de Aulas, que alerta para as aulas onde esses conceitos aparecem. Você só conseguirá realizar este trabalho depois de estudar atentamente esses conceitos.

Não serão aceitos conteúdos formados apenas por “gerador de memes” ou similar. O grupo pode adaptar e fazer referência a memes existentes, mas o trabalho não poderá ser só isso. A maior parte do conteúdo viral deverá ser **criação original do grupo**. Para um exemplo de boa criação original fazendo adaptação de memes, ver: <https://www.youtube.com/watch?v=CMFhfr42QLg>

A apresentação oral deverá ter duração **máxima de 25 minutos**. Todas as apresentações serão interrompidas ao término de 25 minutos, sem exceção. As partes não apresentadas do trabalho serão consideradas não feitas. É dever do grupo ensaiar sua apresentação para que ela não extrapole o tempo máximo permitido.

A nota é dada pelo conteúdo do trabalho (análises e campanha) e também pelo desempenho d@s alun@s durante a apresentação. Portanto, é necessário que @s cinco efetivamente apresentem o trabalho no Google Meet, demonstrando domínio sobre o conteúdo. Alun@s que não demonstrarem domínio terão nota menor.

É obrigatória a presença de tod@s @s integrantes do grupo no dia da apresentação. @ alun@ ausente receberá nota zero no trabalho em grupo. Lembrando que a data foi escolhida no início da disciplina pel@s própri@s alun@s.

FREQUÊNCIA ESCOLAR

De acordo com o Art. 11º da Resolução CONEP/UFSJ Nº 007, de 3 de agosto de 2020, o registro da frequência d@ discente se dará por meio do cumprimento das atividades propostas, e não pela presença durante as atividades síncronas, sendo que @ discente que não concluir 75% das atividades propostas será reprovad@ por infrequência.

Seguindo essa Resolução, cada alun@, no CONTAC, ganhará presença nas atividades em que de fato participou, isto é: se falar nas atividades síncronas participativas (marcadas em amarelo no calendário). Estar logado durante uma atividade síncrona participativa (amarela) não gera presença.

Como as atividades assíncronas preparatórias (verdes) contêm leituras que @ alun@ deve fazer por conta própria, é impossível conferir se @ alun@ realmente o fez, portanto, nessas atividades, tod@s ganham presença. No dia da apresentação em grupo (rosa), tod@s também ganham presença, estando logad@s ou não, com exceção do membro do grupo que deveria apresentar trabalho, mas não compareceu ao Google Meet; este leva falta.

Os 100% correspondem à carga horária total da disciplina, isto é, 72 horas. Isso significa que, no CONTAC, @ alun@ poderá ter um máximo de 18 faltas.

Não serão concedidos abonos de falta, com exceção das faltas ocorridas pelos seguintes motivos previstos no Art. 195, § 4, do Decreto 57654/66 e no § 5º do Art. 7º da Lei 10.861/2004 respectivamente: discente matriculado em Órgão de Formação de Reserva convocado para exercícios ou manobras militares e discente designado para compor a Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior. As situações deverão ser comprovadas.

PEDIDOS DE REVISÃO DE FREQUÊNCIA OU DE NOTA

Pedidos de revisão de frequência ou de nota deverão ser enviados por e-mail para a professora (lucianawalther@ufsj.edu.br) ou em mensagem privada no Portal Didático, dentro do prazo máximo de 48 horas após a publicação da nota ou da frequência no CONTAC.

Para pedir **revisão de frequência**, é necessário que, para cada falta atribuída injustamente, @ alun@ aponte exatamente:

- 1) o tipo de atividade (síncrona ou assíncrona; preparatória, participativa, ou prática)
- 2) o assunto da atividade
- 3) o dia associado à atividade no Calendário de Aulas
- 4) evidência de que @ alun@ participou da atividade (conteúdo da fala proferida no Google Meet, por exemplo).

Pedidos de **revisão de nota** devem ser escritos com objetividade e conter os seguintes elementos:

- 1) nome e data da avaliação na qual você julga ter havido erro na correção
- 2) trecho exato das instruções no Plano de Ensino que você julga ter respondido corretamente
- 3) trecho exato da sua resposta que você julga estar correto
- 4) print do trecho da Unidade, caso de ensino, ou de publicação científica que prove que sua resposta está correta.

Atenção! Pedidos de revisão de frequência ou de nota que não sigam os modelos acima não serão respondidos.

ATENDIMENTO EXTRACLASSE

Em cumprimento ao § 13 do Art. 7º da Resolução CONEP/UFSJ Nº 007, de 3 de agosto de 2020, @s discentes inscritos na disciplina poderão contactar a professora por e-mail (lucianawalther@ufsj.edu.br) ou por mensagem no Portal Didático, a fim de sanar dúvidas cujas respostas **não estejam** neste Plano de Ensino e no Calendário de Aulas em anexo. Se o contato por mensagem não sanar a dúvida, podemos agendar um encontro em tempo real no Google Meet.

Não contacte a professora por nenhum outro canal de comunicação! (Observação que não deveria ser necessária: use “por favor” em sua mensagem; ao receber a resposta da professora, responda ao menos “obrigad@”.)

AValiação Substitutiva

Não há avaliação substitutiva pelos seguintes motivos:

- Nos semestres em modo remoto, todas as avaliações são com consulta.
- Esta disciplina oferece dez atividades avaliativas. Então, os dez pontos totais da disciplina são distribuídos em muitas oportunidades de obter nota e demonstrar o conhecimento construído ao longo do semestre.
- Nada nesta disciplina é "de brincadeira". Todo o trabalho realizado pela professora e pel@s discentes é levado a sério e tratado com respeito. Por isso, não há nota ruim que possa ser substituída porque era "de brincadeira".
- A cultura da "prova substitutiva" infantiliza @ discente, que já é adult@ e está no ensino superior, devendo assumir a responsabilidade e as consequências de suas escolhas e de suas circunstâncias.
- Não é necessário obter aproveitamento de 100% para a aprovação na disciplina, e sim de 60% apenas. Portanto, os 40% de erros aos quais @s alun@s têm direito existem justamente para dar espaço às imperfeições e aos imprevistos.

BIBLIOGRAFIA BÁSICA

Livro-Texto 1: KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

Livro-Texto 2: SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo, Sendo**. 9ª edição. São Paulo: Bookman, 2011.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

COVA, B.; COVA, V. Tribal marketing: the tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. **European Journal of Marketing**, Vol. 36, n. 5/6, pp. 595-620, 2002. *(Será apresentado em Português pela professora)*

D'ANGELO, André Cauduro. A ética no marketing. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, Out/Dez., 2003.

GASKI, J. F. Does marketing ethics really have anything to say? A Critical inventory of the literature. **Journal of Business Ethics**, v. 18, n. 3, Feb. 1999. *(Será referenciado em Português pela professora)*

HOLT, Douglas. Por que marcas causam polêmica? **Revista Eco-Pós**. Vol. 6, N. 1. Rio de Janeiro: UFRJ, 2003.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing**. 14ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2013.

KOZINETS, Robert. **Netnografia: a arma secreta dos profissionais de marketing - Como o conhecimento das mídias sociais gera inovação**. Disponível em http://bravdesign.com.br/wp-content/uploads/2012/07/netnografia_portugues.pdf. Website consultado em 07/05/2013.

KOZINETS, Robert V. **Netnografia: realizando pesquisa etnográfica online**. Penso Editora, 2014.

McCRACKEN, Grant. **Cultura & Consumo – Novas Abordagens ao Caráter Simbólico dos Bens e das Atividades de Consumo**. Rio de Janeiro: Mauad, 2003.

MOREIRA, Joaquim Magalhães. **A ética empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira, 1999.

PORTER, Michael. **On competition**. Harvard Business Review Press, 2008. *(Será referenciado em Português pela professora)*

SROUR, R. H. **Ética empresarial: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, Tânia Modesto; IKEDA, Ana Akemi Ikeda. Laddering em pesquisa de marketing. **Cadernos Ebape**. BR 6.1, 01-14, 2008.

Obs.: Os casos de ensino que serão discutidos em aula constam no Portal Didático.

Assinatura da Professora

Data: ___/___/____

Assinatura do Coordenador

Data: ___/___/____

Administração de Marketing II - Noturno - 2º sem 2021 - Profª. Luciana Walther

Contato: lucianawalther@ufsj.edu.br



Horas	Datas	Método	Conteúdo	Preparação antes da aula
2	terça, 14/09, 19h	atividade síncrona participativa	Discussão do Plano de Ensino e do Calendário de Aulas, em tempo real no Google Meet	nenhuma
4	13 a 19/09	atividade assíncrona preparatória	Revisão de Conceitos-Chave	Material "Revisão", disponível no Portal Didático
2	terça, 21/09, 19h	atividade síncrona participativa	Discussão de caso de ensino em tempo real no Google Meet	Caso de ensino "Uber", disponível no Portal Didático
6	20 a 26/09	atividade assíncrona preparatória	Aspectos psicológicos do consumo: Percepção	Material Unidade 1, disponível no Portal Didático
	28/09 a 01/10	não haverá aula	SEMAD - Semana de Administração	
2	terça, 05/10, 19h	atividade síncrona participativa	Discussão de caso de ensino em tempo real no Google Meet	Caso de ensino "Jones Soda", disponível no Portal Didático
4	04 a 10/10	atividade assíncrona preparatória	Aspectos psicológicos do consumo: Aprendizagem e Memória	Material Unidade 2, disponível no Portal Didático
	terça, 12/10	não haverá aula	Feriado	
2	QUARTA , 13/10, 19h	atividade síncrona participativa	Filme "A Arte de Persuadir" seguido de debate no Google Meet	nenhuma
4	11 a 17/10	atividade assíncrona preparatória	Aspectos psicológicos do consumo: Motivação, Envolvimento e Atitude	Material Unidade 3, disponível no Portal Didático
2	terça, 19/10, 19h	atividade síncrona participativa	Discussão de caso de ensino em tempo real no Google Meet	Caso de ensino "Miopia em Alta Definição", disponível no Portal Didático
4	18 a 24/10	atividade assíncrona preparatória	Aspectos psicológicos do consumo: Valores, Personalidade e Estilos de Vida	Material Unidade 4, disponível no Portal Didático
2	terça, 26/10, 19h	atividade síncrona participativa	Discussão de caso de ensino em tempo real no Google Meet	Caso de ensino "Suços do Bem", disponível no Portal Didático
6	25 a 31/10	atividade assíncrona preparatória	Marketing e novas mídias: cocriação de valor/prossumo; marketing de guerrilha; marketing viral; redes sociais; netnografia	Material Unidade 5, disponível no Portal Didático. ATENÇÃO! Este conteúdo é fundamental para a realização do trabalho em grupo.
	terça, 02/11	não haverá aula	Feriado	
2	QUARTA , 03/11, 19h	atividade síncrona participativa	Discussão de caso de ensino em tempo real no Google Meet	Caso de ensino "Rede Globo" disponível no Portal Didático
6	01 a 07/11	atividade assíncrona preparatória	Aspectos antropológicos do consumo: a relação entre consumo e cultura; o caráter simbólico dos bens e atividades de consumo	Material Unidade 6, disponível no Portal Didático. ATENÇÃO! Este conteúdo é fundamental para a realização do trabalho em grupo.
2	terça, 09/11, 19h	atividade síncrona participativa	Discussão de caso de ensino em tempo real no Google Meet	Caso de ensino "As Reviravoltas da Adoção do Valor Simbólico no Grupo Cultural Olodum", disponível no Portal Didático
4	08 a 14/11	atividade assíncrona preparatória	Aspectos antropológicos do consumo: identidade; eu estendido; grupos de referência: marketing tribal	Material Unidade 7, disponível no Portal Didático. ATENÇÃO! Este conteúdo é fundamental para a realização do trabalho em grupo.
2	terça, 16/11, 19h	atividade síncrona participativa	Filme "Vileiros" seguido de debate no Google Meet	nenhuma
4	15 a 21/11	atividade assíncrona preparatória	Marketing e sociedade: ética empresarial e no consumo; sustentabilidade como estratégia empresarial	Material Unidade 8, disponível no Portal Didático
2	terça, 23/11, 19h	atividade síncrona participativa	Discussão de caso de ensino em tempo real no Google Meet	Caso de ensino "Práticas de sustentabilidade em uma empresa de médio porte - o caso do Moinho Sangalli", disponível no Portal Didático
4	22 a 28/11	atividade assíncrona preparatória	Marketing e sociedade: do consumo ético ao ativismo anticonsumo	Material Unidade 9, disponível no Portal Didático
2	terça, 30/11, 19h	atividade síncrona prática	Apresentação do trabalho em grupo, em tempo real no Google Meet	Grupos 1, 2 e 3
2	QUARTA , 01/12, 19h	atividade síncrona prática	Apresentação do trabalho em grupo, em tempo real no Google Meet	Grupos 4, 5 e 6
2	terça, 07/12, 19h	atividade síncrona prática	Apresentação do trabalho em grupo, em tempo real no Google Meet	Grupos 7, 8 e 9