

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ

HENRIQUE PRADO CAMARGO

**IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA CRIAÇÃO DE UMA
MARCA DE ROUPAS E GESTÃO DE UM E-COMMERCE**

LONDRINA

2022

HENRIQUE PRADO CAMARGO

**IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA CRIAÇÃO DE UMA
MARCA DE ROUPAS E GESTÃO DE UM E-COMMERCE**

**Importance Of Strategic Planning In The Creation Of A Clothing Brand And
Management Of An E-Commerce**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado como requisito para obtenção de título de Bacharel de Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. José Ângelo Ferreira.

LONDRINA - PR

2022



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Esta licença permite remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es) e que licenciem as novas criações sob termos idênticos. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

HENRIQUE PRADO CAMARGO

**IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA CRIAÇÃO DE UMA
MARCA DE ROUPAS E GESTÃO DE UM E-COMMERCE**

Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado como requisito para obtenção de
título de Bacharel de Engenharia de Produção da
Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. José Ângelo Ferreira.

Data de aprovação: 10/junho/2022

José Ângelo Ferreira

Doutor

UTFPR – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Silvana Rodrigues Quintilhano

Doutora

UTFPR – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Rogério Tondato

Doutor

UTFPR – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

AGRADECIMENTOS

Eu dedico este trabalho a toda minha família. Agradeço por toda compreensão e paciência, em especial a minha mãezinha que me ajudou tanto, me auxiliou, me motivou e me inspirou, sem ela e minha vó nada disso seria possível. Agradeço a todos os amigos que fizeram parte desta jornada, professores e a vida por me permitir concluir com sucesso essa etapa e me fazer chegar até aqui.

Por fim, agradeço a mim mesmo por nunca desistir, por estar sempre dedicado e fazer com que essa fase tenha sido a melhor da minha vida até agora.

RESUMO

O planejamento estratégico é uma ferramenta de extrema funcionalidade em todos os níveis de organização empresarial, da microempresa até as grandes indústrias. Trata-se de todo o processo de criação e operação de uma estratégia para alcançar metas e objetivos num determinado intervalo de tempo dentro da organização. Portanto, o objetivo dessa pesquisa foi identificar os aspectos necessários e construir um planejamento estratégico específico que guie a criação de uma marca de roupas e a gestão de uma loja e-commerce. Para isso foi necessário identificar os aspectos mínimos para criação de uma marca, tomar conhecimento sobre aspectos de gestão de um e-commerce e construir, por fim, uma proposta de planejamento estratégico, aplicá-lo e mensurar a real eficiência do estudo. Dos resultados obtidos, observou-se de início um alto nível de respostas tanto em engajamento do público com a marca quanto em vendas. No período de 1 ano de operação foi possível notar um bom desempenho geral da empresa e nas estratégias de marketing, vendas e operações. O planejamento estratégico foi fundamental no processo de criação, desenvolvimento da marca e atualmente na gestão das ações tomadas em busca da melhoria contínua dos processos existentes dentro da Estúdio Rua.

Palavras-chaves: Planejamento estratégico; gestão; processos; e-commerce.

ABSTRACT

Strategic planning is a tool of extreme functionality at all levels of business organization from microenterprises, such as large companies. It is the entire process of creating and operating a strategy to achieve goals and objectives within a given time frame within the organization. Therefore, the objective of this research was to identify the aspects and the brand of a specific strategic store for the creation of a product store and e-commerce management. For this, it was necessary to identify the possible aspects for the creation of a brand, to take over the aspects of managing an e-commerce and, finally, to build a proposal for strategic planning, apply it and measure the real of the study. From the results obtained, it was initially observed a high level of responses both in terms of public engagement with the brand and sales. In the period of 1 year of operation, it was possible to notice a good general performance of the company and also in the marketing, sales and operations strategies. Strategic planning was fundamental in the process of creating and developing the brand and currently seeks to manage existing actions for the continuous improvement of processes within Estúdio Rua.

Keywords: Strategic planning; management; processes; e-commerce.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: A organização, os níveis de seu ambiente e os componentes desses níveis Fonte: Certo (2005, pg. 26).....	13
Figura 2: Logo da marca	22
Figura 3: Site da marca, marketplace próprio de gestão de e-commerce	23
Figura 4:Últimos lançamentos da marca	23
Figura 5: Perfil no Instagram	24
Figura 6: Fotos do feed do Instagram.....	24
Figura 7: Análise SWOT	26
Figura 8: Gráfico de vendas. Fonte: Plataforma do Wix.	35

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Público alvo	20
Tabela 2: Persona	20
Tabela 3: Comportamento da persona	20
Tabela 4: Aspirações da persona	21
Tabela 5: Forças e vantagens internas	26
Tabela 6: Fraquezas e vulnerabilidades internas	26
Tabela 7: Oportunidades externas	27
Tabela 8: Ameaças externas	27
Tabela 9: Diagnóstico de estratégia curto prazo	27
Tabela 10: Diagnóstico de estratégia médio prazo	28
Tabela 11: Diagnóstico de estratégia longo prazo	28
Tabela 12: Diagnóstico de análise ambiental	29
Tabela 13: Diagnóstico de planejamento financeiro	29
Tabela 14: Diagnóstico de controle financeiro	30
Tabela 15: Diagnóstico de margem de contribuição e lucratividade	30
Tabela 16: Diagnóstico de indicadores financeiros	31
Tabela 17: Diagnóstico de planejamento de marketing	31
Tabela 18: Diagnóstico de mídias online	32
Tabela 19: Diagnóstico de mídias offline	32
Tabela 20: Diagnóstico de relação com os clientes	32
Tabela 21: Diagnóstico de processos	33
Tabela 22: Diagnóstico de qualidade	33
Tabela 23: Diagnóstico de logística	34
Tabela 24: Indicadores de desempenho do e-commerce	34
Tabela 25: Meta de vendas	34
Tabela 26: Relatório de vendas exportada da plataforma wix.	35
Tabela 27: Meta de investimento em marketing	37
Tabela 28: Meta de leads cadastrados no site	38

Tabela 29: Meta de taxa de conversão	38
Tabela 30: Meta de aumento da grade.....	39
Tabela 31: Ações de estratégia.....	39
Tabela 32: Ações do financeiro	40
Tabela 33: Ações de marketing e vendas	40
Tabela 34: Ações de operações.....	40

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	2
2.	O PROBLEMA.....	3
3.	JUSTIFICATIVA.....	3
4.	OBJETIVOS	3
4.1	Objetivo Geral	5
4.2	Objetivos Específicos.....	5
5.	REFERENCIAL TEÓRICO.....	6
5.1.	O Planejamento Estratégico nas Organizações.....	6
5.2.	O Planejamento Estratégico.....	7
5.3.	O conceito.....	8
5.4.	As Fases do Planejamento Estratégico.....	8
5.5.	Análise ambiental.....	10
5.6.	Definição de público-alvo e persona	15
5.7.	Gestão de e-commerce	15
6.	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	17
7.	RESULTADOS E DISCUSSÕES	18
7.1.	Definindo o público-alvo.....	18
7.2.	Leitura da persona	18
7.3.	Premissas gerais do planejamento estratégico.....	20
7.3.1.	Nome e logo da marca	20
7.3.2.	Marketplace e redes sociais.....	21
7.3.3.	Missão, visão e valores	23
7.3.4.	O diferencial	24
7.4.	Análise SWOT	24
7.5.	Diagnóstico empresarial.....	26
7.5.1.	Estratégia.....	26
7.5.2.	Finanças.....	28
7.5.3.	Marketing	31
7.5.4.	Operações.....	33

	2
7.6. Análise dos resultados.....	35
7.7. Ações	40
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
9. REFERÊNCIAS.....	44

1. INTRODUÇÃO

A criação de uma marca é um dos primeiros passos a serem dados dentro de qualquer organização. O processo de criação ocorre desde a escolha de um bom nome até a ligação direta com a missão, visão e valores da empresa, e que conseqüentemente, impactam em seus resultados. Uma marca bem representada e com uma boa identidade visual alinhada a um planejamento estratégico bem estruturado tende a passar mais confiança e credibilidade aos clientes.

O mercado está cada vez mais competitivo, aumentando a necessidade de um gerenciamento com foco numa gestão estratégica contínua. Para todo gestor que realmente deseja tornar-se um executivo de sucesso, é preciso começar e entender melhor como funciona a gestão estratégica, especialmente para o desenvolvimento das empresas de pequeno porte (COUTO, 2017).

Segundo Drucker (1997) “Quando a empresa traça objetivos e metas, e busca alcançá-los, ela tem claramente definido o porquê ela existe, o que e como faz e onde quer chegar”. Esses são os questionamentos básicos e fundamentais para a elaboração e implementação dessa ferramenta. Muitos consideram que só é necessário em empresas de grande porte, mas ao contrário do que se pensa, planejar e estabelecer metas organizacionais não só é necessário em grandes empresas, mas como também para toda e qualquer organização, seja ela de pequeno, médio, ou grande porte, pois, dificilmente uma organização permanecerá competitiva no mercado se não houver planejamento estratégico.

2. O PROBLEMA

Com o avanço da tecnologia e das redes sociais, o volume de marcas sendo lançadas no mercado vem aumentando a cada dia. Diferentes motivos causam um baixo nível de profissionalismo, o maior deles é devido a não utilização do planejamento estratégico avançado. Quais condições levam o planejamento estratégico a ser impactante no lançamento e manutenção de uma nova marca e também em uma loja e-commerce?

2.1 Pergunta de Partida

A aplicação das ferramentas de planejamento estratégico pode otimizar as tomadas de decisões no processo de criação de uma marca de roupas e gestão de uma loja e-commerce?

3. JUSTIFICATIVA

O processo de planejamento estratégico dentro das organizações é tão importante ou mais que seu próprio processo produtivo, pois a partir do planejamento podemos compreender e prever o futuro, tomando os devidos cuidados no presente.

O planejamento é indispensável para as organizações, pois elas necessitam de instrumentos para prever cenários, tentando garantir o crescimento e a permanência no mercado a partir de tomadas de ações assertivas. Para isso, é necessário que se implemente estratégias com ferramentas de apoio, buscando o equilíbrio e a manutenção para se manter em alto padrão de operação e entrega.

Segundo Drucker (1997) “Quando a empresa traça objetivos e metas, e busca alcançá-los, ela tem claramente definido o porquê ela existe, o que e como faz e onde quer chegar”. Esses são os questionamentos básicos e fundamentais para a elaboração e implementação dessa ferramenta. Muitos consideram que só é necessário em empresas de grande porte, mas ao contrário do que se pensa, planejar e estabelecer metas organizacionais não só é necessário em grandes empresas, mas como também para toda e qualquer organização, seja ela de pequeno, médio, ou grande porte, pois, dificilmente uma organização permanecerá competitiva no mercado se não houver planejamento estratégico.

O número de MPEs que declaram falência ou mortalidade também vem mantendo-se elevado, sendo assim se torna evidente o quão indispensável é a utilização de ferramentas de modo a otimizar os processos e auxiliar na manutenção e evolução das organizações. A ausência de uma estratégia competitiva diminui em potencial a chance de a organização alcançar vantagem competitiva (SILVA, 2004).

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é mostrar a aplicação do processo do planejamento estratégico na marca Estúdio Rua de forma que consigam utilizá-lo como direcionamento na criação da marca e como ferramenta eficaz nos processos de gestão dos seus negócios.

4.2 Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo geral, foram definidos como objetivos específicos os seguintes pontos:

- Identificar os aspectos mínimos necessários para a criação de uma marca a partir de um planejamento estratégico;
- Tomar conhecimento sobre os aspectos de planejamento estratégico como ferramenta de gestão de um e-commerce;
- Construir uma proposta de PE, adaptado às necessidades da organização, que possa ser amplamente utilizado e que representa um instrumento de eficácia na gestão, não só desta empresa, como de qualquer outra do mesmo porte e nicho.

5. REFERENCIAL TEÓRICO

A estruturação do trabalho baseou seu estudo nos conceitos de planejamento estratégico e marketing.

5.1. Planejamento Estratégico nas organizações

As organizações são constituídas por pessoas com necessidades e interesses em comum e que buscam estabelecer relações saudáveis, estáveis e direcionadas para atingir metas organizacionais, sejam elas de parâmetros econômicos ou de bem-estar social. São de extrema importância para a sociedade pois geram satisfação, atendimento às necessidades financeiras, culturais, sociais, espirituais, educacionais, de lazer dentre tantas outras. Sendo assim, a organização:

“É dirigida para objetivos porque é desenhada para alcançar resultados -como gerar lucros (empresas em geral) ou proporcionar satisfação social (clubes) etc. É deliberadamente estruturada pelo fato de que o trabalho é dividido e seu desempenho é atribuído aos membros da organização.” (Chiavenato, 2003, pg. 173).

A humanidade vive em uma sociedade baseada em organizações, onde tudo é produzido e comercializado, estabelecendo laços ou conflitos. São elas que produzem e ofertam bens como: casas, carros, motos, eletrônicos, jornais, pesquisas, prestação de serviços, religiões etc. É por meio de recursos pessoais, tecnológicos, financeiros, comunicativos dentre outros que as organizações estabelecem processos, através da coletividade, que fomentam o sucesso das empresas, tendo em vista que pessoas sozinhas não têm a mesma capacidade produtiva.

Nessas organizações a responsabilidade de alocação de recursos é da parte dos gestores. No entanto, para que as metas sejam atingidas é necessário a formação e capacitação de equipes além da utilização de ferramentas organizacionais estratégicas de controle e manutenção para que a empresa não venha falir. As atitudes do gestor e o tipo de planejamento estratégico utilizado estão diretamente relacionados à eficiência da empresa.

Assim, nas palavras de Chiavenato (2003), organização é "uma entidade social composta de pessoas e de recursos, deliberadamente estruturada e orientada para alcançar um objetivo comum".

Na concepção de Frugis (2007), de alguma forma, nessa categoria de empresa (MPEs) existe uma forte tendência à confiança mútua, ligações afetivas que influenciam as tomadas de decisão e os comportamentos de cada um. Geralmente, os gestores da mesma forma esperam dos funcionários comportamentos de fidelidade, e as tomadas de decisões são por diversas vezes tomadas de maneira emocional, acarretando determinados vícios e dilemas que precisam ser superados para evitar a perda de produtividade. É necessário termos cada vez mais investimentos na capacidade intelectual administrativa nas MPEs.

Um fato sobre a microempresa e empresa de pequeno porte que é importante ser ressaltado fala sobre a distinção que ocorreu entre ambas em função da Lei nº 9.841, de 05 de 14 outubro de 1999, que instituiu o Estatuto da Microempresa e Empresas de Pequeno Porte. A partir daí estas empresas passaram a ter seu próprio tratamento jurídico, mais simples, o que as favorece perante as demais empresas. Redução de custos de registros e escrituração, redução de impostos e encargos trabalhistas. O principal objetivo desta medida foi fomentar e abrir caminhos, facilitando o desenvolvimento destas MPEs. Para fins de enquadramento, foram consideradas microempresas as organizações com faturamento bruto anual igual ou inferior a R\$ 244.000,00, e empresas de pequeno porte aquelas com faturamento bruto anual de R\$ 244.000,01 a R\$ 1.200.000,00. Esses dados podem ser consultados no site da Receita Federal.

Sendo assim, conforme citado acima, a gestão estratégica e organizacional se torna de fato a melhor ferramenta para tomadas de decisões que permeiam a constante evolução de uma organização é indispensável para uma expansão em escala de qualquer marca no mercado.

5.2. O Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico é a condição fundamental para o bom andamento e desenvolvimento das organizações, e isso se encaixa para qualquer ramo de atividade. O planejamento é perfeitamente aplicável em todo tipo de organização. Porém, uma a grande maioria não o implanta de maneira formalizada.

5.3. O conceito

Planejamento estratégico: “é o controle organizacional que se concentra na monitoração e na avaliação do processo de administração estratégica no sentido de melhorá-lo, assegurando um funcionamento adequado” (SERTEK, 2011, pg. 121).

O PE conforme Chiavenato (2003) é o nível mais alto e amplo da organização e a atinge em sua totalidade. É projetado no longo prazo e tem seus efeitos e consequências no futuro. O PE envolve toda a cadeia de suprimentos, abrangendo todos os recursos e processos, responsabilizando-se pelo cumprimento das metas e obtenção dos objetivos em nível organizacional. O antigo conceito militar define estratégia como a aplicação de forças organizadas em larga escala contra o inimigo. No meio empresarial, podemos definir a estratégia como "a mobilização de todos os recursos da empresa no âmbito global visando atingir os objetivos no longo prazo". (Chiavenato, 2003).

Conforme Aaker (2008), o planejamento estratégico concentra-se no ambiente de mercado projetado pela empresa. Sendo assim, o foco não está somente nas projeções, mas também na ampla concepção do ambiente de mercado externo, ou seja, nos concorrentes e clientes. A estratégia insiste em não apenas obter informações sobre as condições vigentes, mas também em ser capaz de prever mudanças necessárias para uma boa saúde organizacional futura.

5.4. As Fases do Planejamento Estratégico

Como uma organização é um sistema composto por partes interagentes e interdependentes, que em conjunto formam um todo e geram um único resultado, o planejamento estratégico deve seguir certas etapas para se atingir alguma melhoria.

Para Oliveira (2008) inicialmente é preciso ter consciência de onde a organização almeja chegar. Isto ocorre através de um diagnóstico onde serão identificados as Oportunidades e Ameaças do ambiente externo e os Pontos Fortes e Pontos Fracos da empresa. Em seguida é preciso realizar uma análise dos ambientes e da organização a fim de construir o processo de estruturação do planejamento. Começamos pela definição da Visão, da Missão, e dos Objetivos. Na sequência, estrutura-se o Planejamento Tático, onde serão definidos os caminhos para atingir os objetivos propostos, e finalizando o Planejamento Operacional, que resultará em ações para atingir estes objetivos.

O planejamento estratégico de uma empresa tem a finalidade de orientar e otimizar suas ações e tomadas de decisão para o cumprimento dos seus objetivos de forma mais rápida e eficiente com os menores custos. Ela precisa ser além de eficiente, também efetiva e eficaz. Segundo Oliveira (2008), eficiência é fazer as coisas da forma ideal, resolvendo os problemas, economizando os recursos aplicados, e cumprindo seu dever reduzindo custos; eficácia, é fazer o certo, produzindo alternativas criativas, potencializando a utilização de recursos, obtendo resultados e maximizando o lucro; e, efetividade é manter-se no mercado, apresentar resultados positivos a níveis globais ao longo do tempo (estabilidade).

Além do mais, através do Planejamento Estratégico, quando bem estruturado, a organização tem a consciência de onde quer chegar, do motivo da sua existência, de como está preparada no momento perante o destino que almeja e, a partir disso, consegue projetar os caminhos e definir as ações ideais para atingir seus objetivos.

A primeira etapa do planejamento estratégico tem o objetivo de responder às seguintes questões:

- Quem somos?
- Quais são nossas habilidades?
- Quais são os nossos problemas?

- Quais são nossos diferenciais?
- Como usaremos nossos recursos?
- Quais serão as nossas prioridades?

(SERTEK, 2011, pg. 118)

A segunda etapa visa responder: “Qual é o nosso objetivo principal? Como nos organizaremos para chegar a esse objetivo? Quem fará o que e quando?” (SERTEK, 2011, pg. 118).

Ao desenvolver o planejamento estratégico, a organização precisa compreender qual o seu objetivo no que diz questão a sociedade na qual impactará. Desta maneira, uma das propostas importantes é a identificação da Missão e da Visão da organização. A missão é, segundo Sertek (2011), o propósito da organização, quer dizer, o significado do que a empresa faz, para quem faz, como faz, quais são seus diferenciais e o que tem a contribuir com cada cliente.

Conforme diz Martins (2007), a missão geralmente é a real razão de existência da empresa, apresentando uma ou várias percepções da serventia da empresa no mercado. A definição da missão é uma das condições básicas para a estruturação de uma ideia fundamentada acerca de qual o papel da empresa frente a sociedade e o mercado em que almeja atuar.

5.5. Análise ambiental

Para realizar uma análise ambiental, é necessário, primeiramente, compreender os três níveis principais da organização: nível geral, nível operacional e nível interno. Sendo assim, é preciso tomar conhecimento de cada um destes níveis e qual é a interação entre eles para entender os processos organizacionais. A figura 1 ilustra a divisão da organização em níveis:

Figura 1: A organização, os níveis de seu ambiente e os componentes desses níveis



Fonte: Certo (2005, pg. 26)

Nota-se, então, que o ambiente geral se refere aos fatores externos à organização, estando eles fora do controle da empresa. É formado, segundo Certo (2005), por:

- Componente econômico: indica como os recursos são distribuídos e alocados no ambiente (PIB, lucros, juros entre outros);
- Componente social: refere-se às características da sociedade na qual se situa a empresa (crenças, cultura);
- Componente político: compreende os elementos relacionados a decisões governamentais (política, atitudes governamentais);
- Componente legal: consiste na legislação aprovada;
- Componente tecnológico: inclui novas abordagens para a produção de produtos e serviços (inovações, por exemplo).

O ambiente operacional é composto da seguinte forma (Certo, 2005):

- Cliente: refere-se às características e o comportamento daqueles que compram os produtos ou serviços da organização;
- Concorrência: consiste nos parâmetros que a empresa deve combater para se manter estável no mercado;
- Fornecedor: variáveis referentes a indivíduos ou empresas que fornecem os recursos necessários para a produção de bens ou serviços disponibilizados pela organização;

Por fim, o ambiente interno da organização é definido pelos seguintes pontos (Certo, 2005):

- Aspectos organizacionais: rede de comunicação, estrutura, registros, habilidades;
- Aspectos de pessoal: relações trabalhistas, práticas de recursos humanos, treinamento, rotatividade;
- Aspectos de marketing: mercado, estratégia do quatro P's: produto, preço, promoção e distribuição;
- Aspectos de produção: layout, pesquisa e desenvolvimento, tecnologia, estoques;
- Aspectos financeiros: liquidez, lucratividade, investimentos.

Ter o conhecimento do ambiente interno e externo da empresa é fundamental para o atingimento das metas. Existem muitas variáveis envolvendo os processos internos e as influências externas, as quais devem ser identificadas a partir de estudos específicos.

Para a identificação e análise destas variáveis, é possível utilizar-se da ferramenta SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats que, em português significa Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, ferramenta fundamental e de extrema importância no meio empresarial.

Segundo Lima (2009), as forças e fraquezas são determinadas através da posição atual da empresa e se relacionam, geralmente, a fatores internos. Já as oportunidades e ameaças são previsões do futuro e estão relacionadas a fatores externos.

Quando é feita referência ao ambiente interno e externo da empresa, estes devem ser considerados como elementos indispensáveis, sendo o processo e o produto resultantes desta relação. As empresas são formadas por pessoas, processos e condições de trabalho, para ter a concepção geral deste ambiente é preciso compreender sua inter-relação e interdependência.

O ambiente interno pode ser controlado pela gestão, uma vez que ele é resultado das estratégias e ações definidas pelos próprios gestores e funcionários. Já o ambiente externo não está sob o controle da gerência, necessitando ser estudado e monitorado continuamente.

A realização da análise utilizando a matriz SWOT permite a visualização da real situação da organização, possibilitando criar estratégias de negócios mais ousadas valendo-se das oportunidades e capacitando-se para enfrentar as ameaças. Esta metodologia pode ser utilizada regularmente, pois a dinâmica administrativa imprime constantes mudanças no cenário externo que impactam no cenário interno e devem ser tratadas com atenção e prontamente. (Lima, 2009).

Para Aaker (2008), a análise externa se refere ao exame dos elementos externos relevantes para a empresa. Desta forma, esta forma de análise deve trazer um objetivo principal, focando na identificação de oportunidades, ameaças, incertezas etc.

Já a análise interna visa a compreensão profunda de aspectos estrategicamente relevantes para a empresa, como pontos fortes, pontos fracos e problemas estratégicos, relacionados com a estrutura interna da organização e os processos que ela desenvolve.

Sendo assim, Lima (2009) propõe certos questionamentos que devem ser respondidos para a criação da análise SWOT, como:

- Forças: quais são os pontos fortes da empresa? Quais as vantagens competitivas que a diferenciam da concorrência?
- Fraquezas: quais são os pontos fracos da empresa? Será que essas fraquezas acarretam uma desvantagem em relação aos concorrentes?
- Oportunidades: quais são os aspectos que podem resultar em oportunidades? Que alterações previsíveis econômicas, políticas, tecnológicas ou sociais poderão causar impacto positivo na estratégia da organização?
- Ameaças: quais são os aspectos previsíveis negativos que poderão acarretar ameaças para a organização?

Além da análise necessária de pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, Sertek (2011) propõe ainda a análise de outro conjunto de fatores: os FCS - Fatores-chave de sucesso. Tais fatores são características do produto ou do serviço, que são importantes para os consumidores no ato da compra, ou seja, o benefício retornado. Em todo ramo de atuação são perceptíveis, geralmente, de três a cinco fatores, como por exemplo o preço, a agilidade, a confiabilidade, o atendimento e a exclusividade.

A partir desta análise, é possível elaborar um planejamento estratégico pautado em informações fundamentadas que implicam, de fato, na realidade da empresa. Conforme dito anteriormente, o planejamento estratégico é uma fase da estratégia geral, que tem como objetivo o atingimento de metas em longo prazo. Sendo assim, são várias as ferramentas que precisam ser utilizadas na criação do planejamento estratégico, levando em conta que ele precisa ser reavaliado de forma contínua.

É indispensável o monitoramento e previsão de mudanças a partir da identificação de falhas nas ações previamente estipuladas e executadas. Por tratar-se de uma ferramenta administrativa universal, ou seja, pode – e deve – ser exercido por empresas de todos os portes e nichos, ao fim desta pesquisa são evidenciados os resultados obtidos através de pesquisa aplicada na marca Estúdio Rua, com o objetivo

de compreender as estratégias utilizadas pela empresa e propondo soluções alternativas para os problemas encontrados.

5.6. Definição de público-alvo e persona

Dentro do planejamento estratégico existe o pilar de marketing. Para que seja possível uma aplicação do plano é necessário ter definidos dois pontos fundamentais: público-alvo e persona. Essa fase é a primeira na criação de qualquer marca ou produto.

Para o SEBRAE (2021) público-alvo é um conceito que se refere às características de determinada parcela da população que será o foco da criação das estratégias de marketing e plano de vendas. Já a persona é a pessoa que você deseja atrair no ambiente digital. É a pessoa a quem você oferece conteúdo que irá interessá-la e levá-la a comprar um produto.

5.7. Gestão de e-commerce

Conforme a empresa Melhor Envio, grande startup no mercado (2022) métricas para e-commerce são todos os resultados que a loja virtual apresenta relacionados à sua performance estratégica. Ao analisar esses resultados, é possível obter dados, traçar metas e avaliar o desempenho do negócio. Ou seja, as métricas para e-commerce funcionam como uma espécie de bússola, que guia as decisões e indica se o empreendimento está no caminho certo para alcançar os seus objetivos.

Essas métricas são fundamentais para se atingir os objetivos e ter controle sobre os dados de forma clara a fim de tomar as melhores ações em busca da otimização do plano.

Segundo a Amazon (2022), maior e-commerce da atualidade, dentre essas métricas podemos citar:

- Custo de aquisição de clientes: O Custo de Aquisição de Clientes (CAC) é a soma de tudo o que foi investido para que o cliente chegue até seu e-commerce, dividido pelo número de clientes adquiridos.

- Taxa de rejeição: A taxa de rejeição mede se as pessoas saíram da sua loja virtual sem interagir com ela, ou seja, sem navegar para uma segunda página, por exemplo.

- Taxa de conversão: A taxa de conversão indica quantos dos visitantes do seu site estão realmente consumindo algum produto.

- Abandono de carrinho: A métrica para e-commerce que mede o abandono de carrinho indica a taxa de desistência de compra de seus visitantes.

- Taxa de aprovação de pedidos: A taxa de aprovação de pedidos se refere aos pedidos que foram recebidos no seu site e efetivamente pagos pelos clientes.

- Ticket Médio: O ticket médio é o valor médio de compra que cada cliente gasta em sua loja virtual.

- ROI: O ROI (*Return On Investment*) é uma métrica para e-commerce relacionada ao marketing online. Ele mede o retorno sobre o valor que você investiu em determinada mídia para divulgar a sua loja virtual.

6. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Quanto a natureza da pesquisa, será de abordagem Quanti-Qualitativa, pois serão mensurados critérios para interpretação da criação de uma identidade e será realizada uma análise da performance da loja virtual em relação a sua introdução ao mercado. A modalidade de pesquisa quali-quantitativa “interpreta as informações quantitativas por meio de símbolos numéricos e os dados qualitativos mediante a observação, a interação participativa e a interpretação do discurso do sujeito (semântica)”.

Quanto aos objetivos, foi pesquisa Descritiva, pois foi feito um levantamento de dados, classificação e análise sobre a eficiência da aplicabilidade do planejamento estratégico na criação da marca e gestão do e-commerce. De acordo com Prodanov e Ernani (2013), a pesquisa descritiva é “quando o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles”. Visa a descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.” (Prodanov e Ernani, pág. 52).

Quanto ao método da pesquisa foi Estudo de Caso, porque foi feita uma descrição analítica da estruturação do planejamento. De acordo com Prodanov e Ernani (2013) o Estudo de Caso é “quando envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento” (Prodanov e Ernani, 2013. Pág. 60).

Quanto às etapas metodológicas, esta pesquisa foi dividida em 4 etapas:

- Na primeira etapa foi feito um referencial teórico sobre o planejamento estratégico da marca;
- Na segunda etapa foi feito uma coleta de dados funcionais da empresa;
- Na terceira etapa foi feito a análise dos resultados obtidos a partir dos critérios definidos para a estruturação da marca no mercado;
- Na quarta foi feita a conclusão analisando o impacto do planejamento no momento de criação da marca e gestão da loja e-commerce.

7. RESULTADOS E DISCUSSÕES

7.1. Definindo o público-alvo

As informações utilizadas para definir o público-alvo da organização podem ser vistos na tabela 1:

Tabela 1: Público-alvo

Característica	Público
Idade	18 a 35 anos
Sexo	Unisex
Formação educacional	Universitários
Classe social	Classe média
Localização	PR, SP, SC
Hábitos de consumo	Festas, Viagens

Fonte: Alan Cooper. The Inmates Are Running The Asylum, 1999.

Trata-se de uma marca *streetwear* e conceitual, o que tende a atrair um público jovem e com hábitos semelhantes.

7.2. Leitura da persona

Segundo Alan Cooper (1999), a persona é a representação projetada do cliente ideal da marca. É baseada em dados reais sobre comportamentos e características, assim como fatos pessoais, motivações, sonhos, desafios, objetivos e preocupações. A persona definida pode ser vista na tabela 2.

Tabela 2: Persona

Sobre quem compra sua solução	
Nome da Persona	Pedro Paulo
Idade	28
Escolaridade	Superior completo
Sexo	Masculino
O que sua persona faz? (Cargo/Ocupação)	CLT
Tamanho da empresa onde ela trabalha	Médio porte

Fonte: Alan Cooper. The Inmates Are Running The Asylum, 1999.

O comportamento do cliente é de extrema importância pois só através dele é possível saber se a solução oferecida realmente resolve o problema do cliente.

Tabela 3: Comportamento da persona

Comportamento	
Descreva sua persona, seus hábitos, e seu dia a dia:	Pedro Paulo é uma pessoa tranquila, trabalha bastante e gosta de ouvir HIP-HOP sempre que possível. Ele é muito responsável no que faz e bastante envolvido com os problemas da sociedade e seus deveres como cidadão. Ele se preocupa e age sempre a favor do meio ambiente e do bem comum da humanidade.
Quais os meios de comunicação usados pela Persona?	<input checked="" type="checkbox"/> Redes Sociais
	<input checked="" type="checkbox"/> Blogs
	<input type="checkbox"/> Anúncios de mídia tradicional
	<input checked="" type="checkbox"/> Anúncios de mídia digital (google adwords, facebook ads)
	<input checked="" type="checkbox"/> E-mail
	<input checked="" type="checkbox"/> Telefone
	<input type="checkbox"/> Outros:

Fonte: Alan Cooper. The Inmates Are Running The Asylum, 1999.

Da mesma forma que o comportamento, as ambições, objetivos e desafios também influenciam muito na decisão de compra do cliente.

Tabela 4: Aspirações da persona

Objetivos e Desafios	
Qual o objetivo pessoal ou profissional desta pessoa que você poderia ajudá-la a realizar?	Se expressar sobre seus pensamentos e posições perante o que é errado na sociedade.
Quais desafios impedem esta pessoa de atingir seus objetivos?	Falta de criatividade, muitas atividades no dia a dia e meios para fazê-lo bem.
Como nossa solução ajuda esta persona a superar os desafios listados?	Criamos roupas que carregam uma mensagem combinada a um estilo único desenhado com inspiração nas vivências de rua, demonstrando o sentido da responsabilidade em todo produto.
Qual é o objetivo atual da empresa e o que seria importante para alcançá-lo?	Oferecemos um produto de alta qualidade a um preço acessível e totalmente alinhado com as responsabilidades ambientais, gerando zero resíduos.

O que está impedindo ou acelerando este processo?	Falta de produtos realmente conceituais, não só no produto, mas em todo o processo e impacto na sociedade.
Qual a percepção do comprador a respeito da mudança que esta aquisição pode trazer para si?	Identidade e originalidade.
Para quem eles se dirigem quando precisam de informação?	Redes sociais, internet, livros, filmes, documentários.
O que poderia fazer esta aquisição se tornar desnecessária?	A aquisição de outras marcas.
Qual o tipo de experiência a Persona espera ao pesquisar por mais informações?	Marcas que causam um impacto real na sociedade.
Quais as objeções mais comuns da Persona ao seu produto/serviço/solução?	Não conhecer por se tratar de um produto novo.
O que essa Persona mais valoriza em relação ao seu produto/serviço/solução?	O conceito e a qualidade do produto.
O que a Persona está tentando alcançar que ela mais valoriza?	Ser alguém que se posiciona pelo bem, pelo justo e pelo certo em todos os momentos da sua vida.

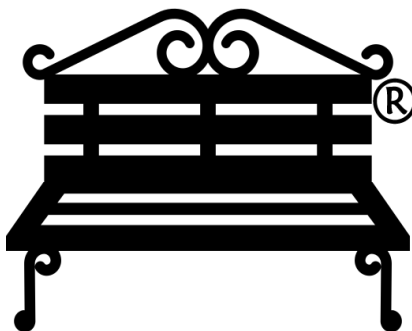
Fonte: Alan Cooper. The Inmates Are Running The Asylum, 1999.

7.3. Premissas gerais do planejamento estratégico

7.3.1. Nome e logo da marca

A marca teve seu registro realizado como Estúdio Rua, desenvolvendo como logo um banco que representa todo diálogo existente na rua, onde todas as pessoas têm voz e todas as vozes são ouvidas.

Figura 2: Logo da marca

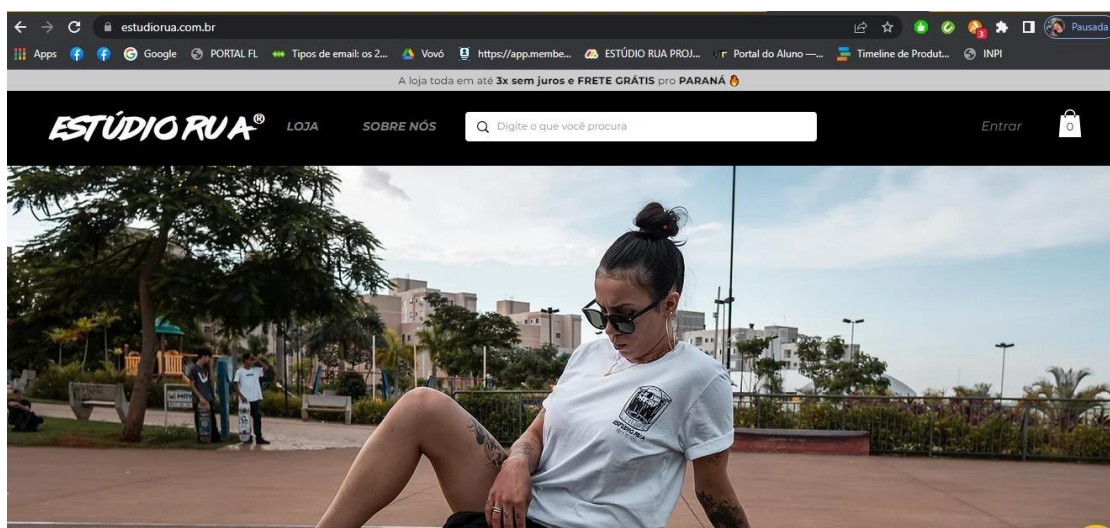


Fonte: Site oficial da marca.

7.3.2. Marketplace e redes sociais

Foi desenvolvido um marketplace próprio para comercializar os produtos lançados, com domínio próprio disponível em www.estudiorua.com.br e o marketing foi feito em diversas plataformas, mas o foco foi no Instagram, rede social mais acessada por compradores ativos hoje em dia.

Figura 3: Site da marca, marketplace próprio de gestão de e-commerce.



Fonte: Site oficial da marca.

O marketplace próprio da marca foi desenvolvido na plataforma WIX. Uma plataforma que reúne todas as funções e operações necessárias para operação de um e-commerce.

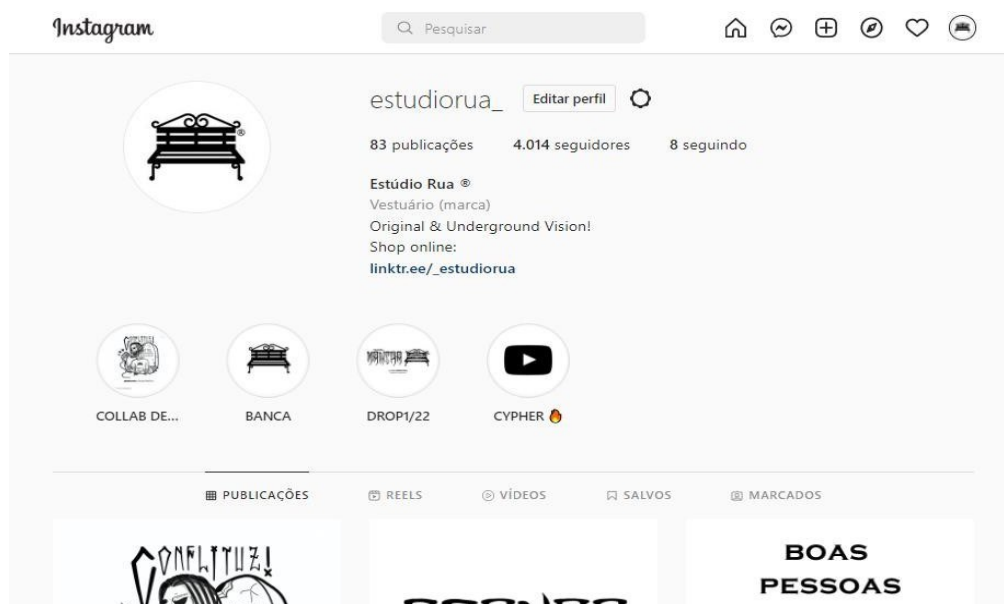
Figura 4: Últimos lançamentos da marca.



Fonte: Site oficial da marca.

Página de produtos da loja online. O marketplace é constituído de todas as páginas necessárias desde o início até a concretização da venda.

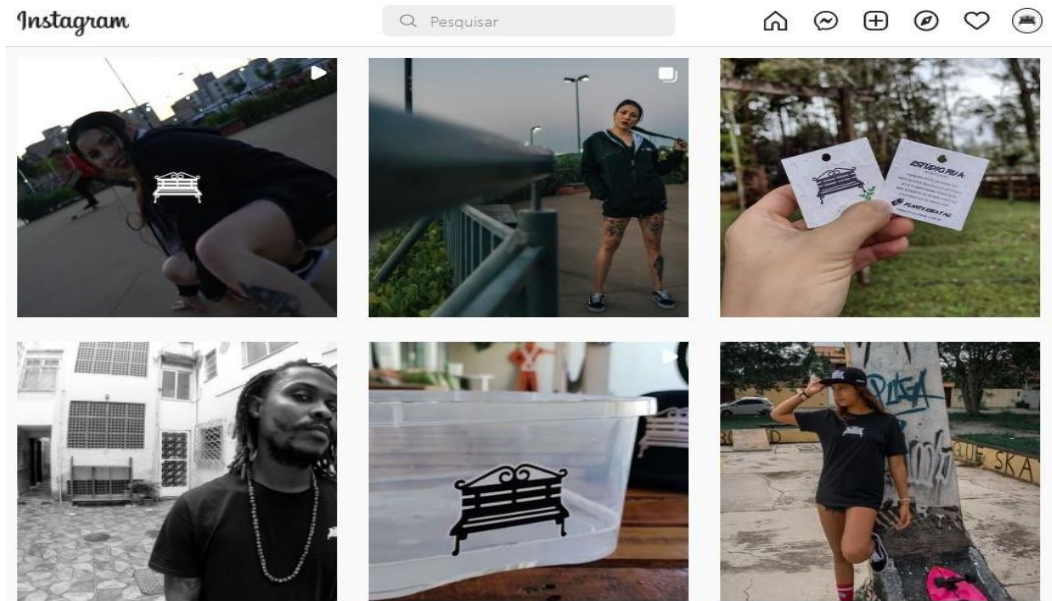
Figura 5: Perfil no Instagram



Fonte: Instagram da marca.

Perfil profissional do Instagram da marca, hoje com mais de 4 mil seguidores, uma ferramenta indispensável para publicidade de propaganda.

Figura 6: Fotos do feed do Instagram



Fonte: Instagram da marca.

7.3.3. Missão, visão e valores

A missão:

A missão da marca ficou definida como: "Vestir o mundo de conscientização."

A Visão:

Como visão a marca almeja ser o maior e-commerce de moda conceitual streetwear no Brasil.

Os valores:

- Organização;
- Planejamento;
- Velocidade;

- Inovação;
- Transparência;
- Resiliência.

7.3.4. O diferencial

A organização utiliza processos que os direcionam, aumentam sua eficiência, otimizam a qualidade e enriquecem o tempo. O maior diferencial é a organização. A empresa sabe o caminho e tem um veículo em perfeitas condições, por isso são rápidos. Possuem uma estratégia clara e com um nicho muito forte.

7.4 Análise SWOT

A matriz de análise SWOT possui é constituída a partir de 4 elementos, que são eles:

Figura 7: Análise SWOT



Fonte: Albert S. Humphrey. 2005.

Foi construído o a matriz SWOT e o resultado pode ser observado nas tabelas 5, 6, 7 e 8.

Tabela 5: Forças e vantagens internas

Forças e vantagens competitivas internas		
Vantagens		Descrição
1	Bom mix de produtos	Variedades no lançamento.
2	Preços acessíveis	Abaixo do preço da concorrência.
3	Baixo custo de envio	Ponto de distribuição bem localizado (Londrina).
4	Segurança no pagamento	Plataformas de pagamento certificadas.

Fonte: Autoria própria. 2022.

Tabela 6: Fraquezas e vulnerabilidades internas.

Fraquezas e vulnerabilidades da empresa		
Fraquezas		Descrição
1	Dificuldades para entregar com agilidade nas regiões Centro-Oeste, Norte e Nordeste;	Prazo e custo altos.
2	Produtos exibidos apenas virtualmente	Não existe um showroom onde o cliente possa conhecer o produto antes da compra.
3	Não atende atacado	Devido tamanho do estoque inicial não há possibilidade de venda em escala.

Fonte: Autoria própria. 2022.

Tabela 7: Oportunidades externas.

Oportunidades e forças externas favoráveis		
Oportunidades		Descrição
1	Aumento da facilidade para realizar trocas	Através da plataforma Melhor Envio.
2	Demanda latente por coleções exclusivas	A busca por produtos exclusivos é alta.
3	Crescimento do hábito de comprar online	Aumento na busca por e-commerce.
4	Fidelização dos clientes	Como o processo é todo online, é possível resgatar um cliente antigo e manter o relacionamento com os novos.

Fonte: Autoria própria. 2022.

Tabela 8: Ameaças externas.

Ameaças e obstáculos externos		
Ameaças		Descrição
1	Varejistas offline	Pontos físicos
2	Grandes players do mercado	Marcas de grande audiência
3	Falsificação	Lojas que reproduzem e vendem peças falsificadas

Fonte: Autoria própria. 2022.

7.5. Diagnóstico empresarial

O diagnóstico foi dividido em 4 pilares: Estratégia, Financeiro, Marketing e Operações.

5.5.1 Estratégia

A estratégia de curto prazo refere-se a parâmetros operacionais e interferência diária nos resultados da empresa.

Tabela 9: Diagnóstico de estratégia curto prazo.

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa possui diretrizes estratégicas claras?	Sim.	Satisfatório	Alta	
Como a empresa realiza seu planejamento estratégico?	Através de uma planilha avançada de planejamento estratégico e consultoria.	Satisfatório	Alta	
A empresa analisa dados para formular a estratégia?	Sim, apesar de ainda não ter um histórico relevante.	Regular	Alta	Análise em andamento.
A empresa acompanha os resultados de curto prazo?	Sim.	Satisfatório	Alta	

Fonte: Autoria própria. 2022.

A estratégia a médio prazo considera o intervalo de 6 meses a 1 ano e considerou neste caso os seguintes quesitos:

Tabela 10: Diagnóstico de estratégia médio prazo.

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa visa novos segmentos de clientes?	Não, o nicho é específico.	Satisfatório	Alta	
A empresa busca inovação em sua grade de produtos?	Sim, o planejamento de expansão é semestral.	Satisfatório	Alta	
A empresa investe no branding?	Sim, diariamente.	Satisfatório	Alta	
A empresa tem a habilidade de fidelizar clientes antigos e reter os clientes novos?	Sim, porém é necessário otimizar a estratégia.	Regular	Alta	

Fonte: Autoria própria. 2022.

A estratégia a longo prazo considera projetos e planos futuros, como podemos observar na tabela 11:

Tabela 11: Diagnóstico de estratégia longo prazo

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
Como a empresa emprega os conceitos de responsabilidade social?	Esse é o conceito da marca.	Satisfatório	Alta	
A empresa faz investimentos a longo prazo?	Sim, como parcerias e projetos de collab.	Regular	Média	Fase inicial da empresa.
A empresa investe na retenção de talentos?	A empresa não possui colaboradores.	Satisfatório	Alta	
A empresa visa explorar negócios novos?	Sim, com eventos e produção musical.	Satisfatório	Média	

Fonte: Autoria própria. 2022.

Análise de ambiente

Tabela 12: Diagnóstico de análise ambiental

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa conhece seus concorrentes e substitutos?	Sim, com clareza.	Satisfatório	Alta	
A empresa é eficiente em sua gestão de fornecedores?	Sim.	Satisfatório	Alta	
A empresa possui um bom relacionamento com seus clientes?	Sim.	Regular	Alta	
Existem barreiras de entrada em seu segmento de negócio?	Não, pois o e-commerce abrange todo território nacional.	Satisfatório	Média	

Fonte: Autoria própria. 2022.

7.5.2. Finanças

Planejamento financeiro:

Tabela 13: Diagnóstico de planejamento financeiro.

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa possui capital reserva e investimentos financeiros?	No momento não.	Irregular	Alta	No momento todo capital que entra é reinvestido.
A empresa possui planejamento de controle orçamentário?	Sim, com projeção de crescimento para 2 anos.	Satisfatório	Alta	

A empresa sabe diferenciar despesa de investimento?	Sim, com clareza.	Satisfatório	Alta	
A empresa deseja pegar ou já pegou empréstimo?	Não.	Satisfatório	Alta	

Fonte: Autoria própria. 2022.

Controle financeiro:

Tabela 14: Diagnóstico de controle financeiro

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa realiza a gestão de fluxo de caixa?	Sim.	Satisfatório	Alta	
A empresa possui uma separação do que é dela e do que é do proprietário?	Sim, contas de bancos separadas.	Satisfatório	Alta	
A empresa possui controle sobre seu capital de giro?	Sim	Satisfatório	Alta	
A empresa mantém um estrito controle contábil?	Precisa ser otimizado.	Regular	Alta	Falta de tempo hábil para manter as planilhas atualizadas.

Fonte: Fonte: Autoria própria. 2022.

Margem de contribuição e lucratividade:

Tabela 15: Diagnóstico de margem de contribuição e lucratividade

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
----------	----------	--------	-------------	-------------

A empresa compreende todos os custos do seu negócio?	Sim, com clareza.	Satisfatório	Alta	
A empresa possui uma margem de contribuição padrão em seus produtos?	Sim, com clareza.	Satisfatório	Alta	
A empresa precifica seu produto de maneira adequada?	Sim, com clareza.	Satisfatório	Alta	
A empresa sabe diferenciar custos variáveis de custos fixos?	Sim, com clareza.	Satisfatório	Alta	

Fonte: Fonte: Autoria própria. 2022.

Indicadores financeiros:

Tabela 16: Diagnóstico de indicadores financeiros

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa tem um faturamento que condiz com o planejado?	Na maioria dos meses sim.	Satisfatório	Alta	
A empresa controla seus recebimentos de forma satisfatória?	Sim, a interface de pagamento não apresentou falhas.	Satisfatório	Alta	
A empresa mede e controla seu ticket médio?	Sim, mensalmente	Satisfatório	Média	
A empresa calcula os indicadores de	Sim.	Satisfatório	Alta	

desempenho ?				
--------------	--	--	--	--

Fonte: Fonte: Autoria própria. 2022.

7.5.3 Marketing

Planejamento de marketing:

Tabela 17: Diagnóstico de planejamento de marketing

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa possui uma identidade visual e comunica sua marca?	Sim.	Satisfatório	Alta	
A empresa possui seu segmento definido e comunica sua marca de maneira focada?	Sim.	Satisfatório	Alta	
Como é a mensuração de resultados das ações de comunicação da empresa?	Através de controle estatístico dos indicadores de tráfego pago e Instagram.	Satisfatório	Alta	
A empresa monitora a satisfação dos seus clientes?	Sim, a NPS é extremamente positiva.	Satisfatório	Alta	.

Fonte: Autoria própria. 2022.

Mídias online:

Tabela 18: Diagnóstico de mídias online

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa está presente na internet?	Sim, em todas as mídias sociais.	Satisfatório	Alta	
A empresa realiza campanhas online?	Sim, em todas as mídias sociais.	Satisfatório	Alta	
A empresa acompanha os indicadores de performance?	Sim.	Satisfatório	Alta	
A empresa consegue otimizar a performance de vendas offline através das online?	Sim, as mídias são um ótimo apoio para vendas offline.	Satisfatório	Alta	

Fonte: Autoria própria. 2022.

Mídias offline:

Tabela 19: Diagnóstico de mídias offline

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa investe em mídias offline?	Por enquanto não.	Satisfatório	Média	
A empresa realiza compras regulares de mídia?	Por enquanto não.	Satisfatório	Baixa	
A empresa investe em estratégias de boca a boca?	Por enquanto não.	Satisfatório	Média	
A empresa possui	Sim, 2.	Satisfatório	Alta	.

embaixadores ?				
----------------	--	--	--	--

Fonte: Autoria própria. 2022.

Relação com os clientes:

Tabela 20: Diagnóstico de relação com os clientes

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa sabe qual é seu perfil de cliente (avatar)?	Sim, com clareza.	Satisfatório	Alta	
A empresa possui lista de leads?	Sim, direto na plataforma de vendas (site).	Regular	Alta	
A empresa realmente atende a necessidade dos clientes?	Sim.	Satisfatório	Alta	
Os clientes estão satisfeitos?	Sim.	Satisfatório	Alta	

Fonte: Autoria própria. 2022.

7.5.4 Operações

Processos:

Tabela 21: Diagnóstico de processos

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa conhece todos os seus processos e os registra?	Sim.	Satisfatório	Alta	
A empresa faz uso de tecnologia em seus processos?	Sim, a empresa é 100% digital.	Satisfatório	Alta	
		Satisfatório	Alta	.

A empresa gerencia suas compras?	Sim, através da plataforma online.			
A empresa possui gestores de processos?	Sim.	Satisfatório	Baixa	

Fonte: Autoria própria. 2022.

Qualidade:

Tabela 22: Diagnóstico de qualidade.

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa possui controle de qualidade?	Não, pois o produto é terceirizado e logo o controle é feito pelo fornecedor.	Satisfatório	Média	
A empresa segue regras ou regulamentações de órgãos especializados?	Sim, todas.	Satisfatório	Alta	
A empresa entrega seus produtos dentro do prazo estipulado?	Sim, perfeitamente.	Satisfatório	Alta	
Há um serviço de atendimento ao consumidor e pós-venda?	Sim, porém a pós-venda precisa ser formalizada.	Regular	Alta	

Fonte: Autoria própria. 2022.

Logística:

Tabela 23: Diagnóstico de logística

Pergunta	Resposta	Status	Importância	Deficiência
A empresa possui política de relacionamento com seus fornecedores?	Sim.	Regular.	Média	
A empresa tem controle sobre seu estoque?	Sim, manual e pelo Wix.	Satisfatório	Média	
A empresa possui controle sobre seu sistema de entregas?	Sim.	Satisfatório	Média	
A empresa possui taxa de perda de produtos?	Zero.	Satisfatório	Média	

Fonte: Autoria própria. 2022.

7.6. Análise dos resultados

Indicadores de desempenho do e-commerce:

Tabela 24: Indicadores de desempenho do e-commerce.

Indicador avaliado no período de 1 ano	Resultado
Custo de Aquisição de Clientes (CAC)	R\$ 14,81
Taxa de rejeição (pessoas que visitaram o site e não compraram)	48%
Taxa de conversão	14%
Abandono de carrinho	7
Taxa de aprovação de pedidos	98%
Ticket Médio	R\$ 128,27
ROI	8,1

Fonte: Plataforma de gestão de e-commerce WIX Estúdio Rua e Facebook ADS.

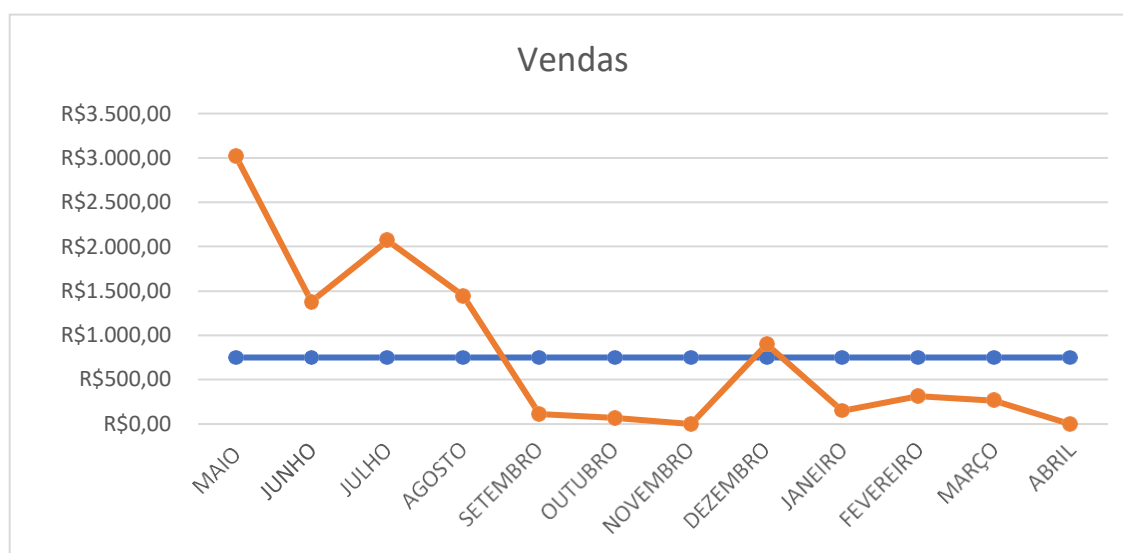
Indicadores de desempenho empresarial. Referente as vendas realizadas:

Tabela 25: Meta de vendas

FINANCEIRO	META	REALIZADO	PERCENTUAL
MAIO	R\$ 750,00	R\$ 3.018,39	416%
JUNHO	R\$ 750,00	R\$ 1.382,04	184%
JULHO	R\$ 750,00	R\$ 2.070,70	276%
AGOSTO	R\$ 750,00	R\$ 1.444,20	192%
SETEMBRO	R\$ 750,00	R\$ 109,90	14%
OUTUBRO	R\$ 750,00	R\$ 65,94	8%
NOVEMBRO	R\$ 750,00	R\$ 0,00	0%
DEZEMBRO	R\$ 750,00	R\$ 900,72	120%
JANEIRO	R\$ 750,00	R\$ 149,95	19%
FEVEREIRO	R\$ 750,00	R\$ 316,41	42%
MARÇO	R\$ 750,00	R\$ 267,08	35%
ABRIL	R\$ 750,00	R\$ 0,00	0%
TOTAL	R\$ 9.000,00	R\$ 9.725,03	108%

Fonte: Plataforma de gestão de e-commerce WIX Estúdio Rua.

Figura 8: Gráfico de vendas.



Fonte: Plataforma de gestão de e-commerce WIX Estúdio Rua.

As metas de vendas foram atingidas e ultrapassaram as expectativas, como pode ser visto no relatório da tabela 26:

Tabela 26: Relatório de vendas exportada da plataforma Wix.

Data	Total de pedidos	Ticket Médio	Reembolsos	Receita total
13/05/2021	6	R\$ 115,41	R\$ -	R\$ 692,46
14/05/2021	4	R\$ 56,41	R\$ -	R\$ 225,64
15/05/2021	1	R\$ 71,92	R\$ -	R\$ 71,92
17/05/2021	3	R\$ 81,54	R\$ -	R\$ 244,63
18/05/2021	1	R\$ 81,82	R\$ -	R\$ 81,82
21/05/2021	1	R\$ 81,82	R\$ -	R\$ 81,82
23/05/2021	1	R\$ 223,68	R\$ -	R\$ 223,68
24/05/2021	4	R\$ 116,32	R\$ -	R\$ 465,28
25/05/2021	4	R\$ 95,61	R\$ -	R\$ 382,45
27/05/2021	3	R\$ 82,51	-R\$ 76,41	R\$ 171,13
31/05/2021	4	R\$ 94,39	R\$ -	R\$ 377,56
03/06/2021	1	R\$ 76,41	R\$ -	R\$ 76,41
04/06/2021	3	R\$ 124,52	R\$ -	R\$ 373,55
06/06/2021	1	R\$ 71,92	R\$ -	R\$ 71,92
07/06/2021	1	R\$ 143,84	R\$ -	R\$ 143,84
08/06/2021	2	R\$ 110,37	R\$ -	R\$ 220,73
10/06/2021	2	R\$ 99,85	R\$ -	R\$ 199,70
11/06/2021	2	R\$ 78,16	R\$ -	R\$ 156,31
18/06/2021	1	R\$ 71,92	R\$ -	R\$ 71,92
28/06/2021	1	R\$ 67,66	R\$ -	R\$ 67,66
07/07/2021	1	R\$ 67,91	R\$ -	R\$ 67,91
18/07/2021	1	R\$ 165,00	R\$ -	R\$ 165,00
20/07/2021	1	R\$ 71,92	R\$ -	R\$ 71,92
21/07/2021	1	R\$ 313,00	R\$ -	R\$ 313,00
22/07/2021	2	R\$ 229,41	R\$ -	R\$ 458,82
26/07/2021	2	R\$ 152,91	R\$ -	R\$ 305,82
29/07/2021	2	R\$ 344,12	R\$ -	R\$ 688,23
03/08/2021	1	R\$ 188,93	R\$ -	R\$ 188,93
05/08/2021	1	R\$ 229,41	R\$ -	R\$ 229,41
07/08/2021	1	R\$ 269,90	R\$ -	R\$ 269,90
08/08/2021	1	R\$ 229,41	R\$ -	R\$ 229,41
11/08/2021	1	R\$ 229,41	R\$ -	R\$ 229,41
12/08/2021	1	R\$ 220,73	R\$ -	R\$ 220,73
19/08/2021	1	R\$ 76,41	R\$ -	R\$ 76,41
11/09/2021	1	R\$ 109,90	R\$ -	R\$ 109,90
05/10/2021	1	R\$ 65,94	R\$ -	R\$ 65,94
22/12/2021	3	R\$ 170,97	R\$ -	R\$ 512,90
26/12/2021	4	R\$ 96,96	R\$ -	R\$ 387,82
28/01/2022	1	R\$ 149,65	R\$ -	R\$ 149,65
02/02/2022	1	R\$ 100,65	R\$ -	R\$ 100,65

21/02/2022	2	R\$ 74,91	R\$ -	R\$ 149,82
23/02/2022	1	R\$ 65,94	R\$ -	R\$ 65,94
03/03/2022	2	R\$ 64,30	R\$ -	R\$ 128,59
04/03/2022	1	R\$ 75,84	R\$ -	R\$ 75,84
07/03/2022	1	R\$ 62,65	R\$ -	R\$ 62,65
Média/Total	81	R\$ 128,27	-R\$ 76,41	R\$ 9.725,03

Fonte: Plataforma de gestão de e-commerce WIX Estúdio Rua.

Foi realizado investimento em tráfego pago, Instagram, Facebook e Google Ads, como pode ser visto na tabela 27:

Tabela 27: Meta de investimento em marketing

FINANCEIRO	PLANEJADO	REALIZADO	PERCENTUAL
JAN	R\$ 50	R\$ 50	100%
FEV	R\$ 50	R\$ 50	100%
MAR	R\$ 50	R\$ 50	100%
ABR	R\$ 50	R\$ 50	100%
MAI	R\$ 100	R\$ 100	100%
JUN	R\$ 100	R\$ 100	100%
JUL	R\$ 100	R\$ 100	100%
AGO	R\$ 100	R\$ 100	100%
SET	R\$ 150	R\$ 150	100%
OUT	R\$ 150	R\$ 150	100%
NOV	R\$ 150	R\$ 150	100%
DEZ	R\$ 150	R\$ 150	100%
TOTAL	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	100%

Fonte: Facebook ADS.

O investimento em marketing foi suficiente para atingir as metas definidas. Além desses custos foram considerados também custos com gestão de mídias sociais.

Tabela 28: Meta de leads cadastrados no site.

NÚMERO	PLANEJADO	REALIZADO	PERCENTUAL
JAN	30	28	93%
FEV	40	34	85%
MAR	50	42	84%
ABR	60	50	83%
MAI	70	68	97%

JUN	80	76	95%
JUL	90	88	98%
AGO	100	95	95%
SET	110	104	95%
OUT	120	109	91%
NOV	130	112	86%
DEZ	140	118	84%
TOTAL	140	118	85%

Fonte: Plataforma de gestão de e-commerce WIX Estúdio Rua.

Das metas de cadastramento de clientes no site, podemos notar que a meta não foi atingida em nenhum mês, porém o alto nível de conversão foi suficiente para atingir outras metas como a de vendas.

A taxa de conversão, fator que considera a quantidade de pessoas que realizaram uma compra comparado a quantidade de pessoas que acessaram o site também foi a métrica mais importante para atingir os objetivos gerais. Os resultados podem ser observados na tabela 29:

Tabela 29: Meta de taxa de conversão.

PORCENTAGEM	PLANEJADO	REALIZADO
JAN	10%	42%
FEV	10%	26%
MAR	10%	37%
ABR	10%	21%
MAI	11%	6%
JUN	11%	5%
JUL	11%	4%
AGO	12%	14%
SET	12%	0%
OUT	12%	8%
NOV	12%	9%
DEZ	14%	0%
MÉDIA TOTAL	11%	14%

Fonte: Plataforma de gestão de e-commerce WIX Estúdio Rua.

A meta de produtos foi em relação ao aumento da grade de produtos conforme o andamento das coleções. O planejamento foi totalmente atingido nessa questão.

Tabela 30: Meta de aumento da grade

NÚMERO	PLANEJADO	REALIZADO	PERCENTUAL
JAN	5	5	100%
FEV	0	0	100%
MAR	0	0	100%
ABR	0	0	100%
MAI	6	6	100%
JUN	0	0	100%
JUL	0	0	100%
AGO	0	0	100%
SET	0	0	100%
OUT	0	0	100%
NOV	0	0	100%
DEZ	0	0	100%
TOTAL	11	11	100%

Fonte: Autoria própria. 2022

7.7. Ações

Das ações relacionadas a estratégia, podemos observar na tabela 31:

Tabela 31: Ações de estratégia

Meta	Ação	Prazo (mês)	Prazo (ano)
Formalização	Formalizar modelo de planejamento para que possa ser utilizado por outras empresas do mesmo segmento e porte como ferramenta de gestão	Maio	2023
Fidelização	Criar estratégia de fidelização de clientes	Julho	2022
Investimento	Aumentar investimentos a longo prazo	Maio	2024

Fonte: Autoria própria. 2022

Em relação as finanças e saúde financeira da empresa, as ações geradas podem ser vistas na tabela 32:

Tabela 32: Ações do financeiro

Meta	Ação	Prazo (mês)	Prazo (ano)
------	------	-------------	-------------

Capital reserva	Criar um capital reserva para segurança da empresa	Novembro	2022
-----------------	--	----------	------

Fonte: Autoria própria. 2022

Em relação ao marketing, ficou definido a seguinte ação:

Tabela 33: Ações de marketing e vendas.

Meta	Ação	Prazo (mês)	Prazo (ano)
Expandir	Aumentar investimento em marketing.	Maio	2023

Fonte: Autoria própria. 2022

Em relação as operações ficou definido a seguinte ação:

Tabela 34: Ações de operações

Meta	Ação	Prazo (mês)	Prazo (ano)
Logística	Criar uma estratégia de relacionamento com os fornecedores.	Julho	2022

Fonte: Autoria própria. 2022.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O planejamento foi realizado para entender quais são os aspectos estratégicos necessários para criação de uma nova marca no mercado e para realizar a gestão e controle dos processos então estabelecidos dentro de um e-commerce. Também serviu como um guia na identificação das dificuldades e organização das ações a serem tomadas daqui em diante. O nascimento de marcas no mercado e de lojas e-commerce vêm crescendo dia após dia, principalmente devido aos problemas enfrentados mundialmente como a pandemia, porém o número de marcas que morrem antes mesmo de oficializar também cresce diretamente proporcional, por isso

é tão importante a realização do plano. Dos resultados obtidos, inicialmente notou-se uma boa seleção de fornecedores que entregaram conforme a expectativa.

Em seguida observou-se um alto nível de aceitação e vendas. Isso mostra que a orientação vinda do planejamento estratégico foi fundamental na criação do conceito, do produto, na comunicação e na oferta realizada. As vendas tiveram uma queda ao invés de uma crescente, porém isso pode ser compreendido devido a própria estratégia de venda definida. As vendas foram maiores durante os lançamentos e nos dias seguintes, por se tratar de produtos exclusivos, o que causou no cliente uma sensação de que poderia ficar sem a sua peça. Além dos dias próximos aos lançamentos, as vendas também foram altas nos períodos sazonais como Dia dos Namorados, Black Friday e Natal.

O resultado de vendas atingiu e superou as expectativas obtendo um faturamento final de R\$9.725,03 durante o período de maio de 2021 a abril de 2022, o que representou 108% da meta estabelecida. Notou-se também que o investimento em marketing em ferramentas como Google Ads e Facebook Ads foi de extrema importância, pois apesar do número de clientes não bater a meta em nenhum mês, os 85% atingidos resultaram numa taxa de conversão de 14%, uma vez que a meta era de 11%. Fato este que demonstra um grande grau de identificação do público atraído com a proposta de experiência oferecida. Ou seja, a mensagem chegou às pessoas certas. O sucesso na gestão do processo foi outro resultado obtido a partir do planejamento estratégico. Foi a partir do plano que todos os processos e controles foram definidos, realizados e mensurados. A realização da venda de forma online foi de extrema segurança e a confiabilidade no levantamento de dados, assim como nos indicadores de marketing e publicidade, também foi alta. Então, a partir dos resultados obtidos durante esse período, foi possível identificar algumas ações de melhoria no pilar estratégico como formalizar o modelo de planejamento para que possa ser utilizado por outras empresas do mesmo segmento e porte como ferramenta de gestão, criar uma estratégia de fidelização de clientes e aumentar os investimentos a longo prazo.

No setor financeiro foi sugerido a criação de um capital reserva para segurança da empresa e garantia contra sazonalidades de vendas futuras. O setor de marketing foi totalmente satisfatório e por fim, no pilar de operações, ficou definido como necessário a criação de uma estratégia de relacionamento com os fornecedores para

evitar problemas em compras e abastecimento. Portanto, os resultados positivos deste estudo demonstram que o planejamento estratégico foi de extrema importância na criação da marca Estúdio Rua e na gestão do e-commerce criado.

Espera-se que, a partir do relato desse Estudo de Caso que esta pesquisa se torne referência de parâmetros da aplicação de Planejamento Estratégico em projetos e empreendimentos, evidenciando os benefícios e as ferramentas eficientes presentes nesse projeto.

9. REFERÊNCIAS

AAKER, David A. Administração estratégica de mercado. Porto Alegre: Artmed, 2008.

AMAZON, 2022. 10 KPIs de e-commerce que você não pode deixar de acompanhar. Disponível em: <https://venda.amazon.com.br/sellerblog/10-kpis-de-e-commerce-que-voce-nao-pode-deixar-de-acompanhar?Id=SEBRSOA_dsa-all-desk-mobile_go_cmp-12520614192_adg-121654366720_ad-505277739568_dsa-368048640619_dev-c_ext-_sig-Cj0KCQjwspKUBhCvARIsAB2IYutPFO6D-2iXDCj5iUqFciHiibMGWY9rvWig9w9wLDfwOY2VMaeQpl4aAthcEALw_wcB&gclid=Cj0KCQjwspKUBhCvARIsAB2IYutPFO6D-2iXDCj5iUqFciHiibMGWY9rvWig9w9wLDfwOY2VMaeQpl4aAthcEALw_wcB>.

Acesso em: 14/05/2022.

CERTO, Samuel C. Administração Estratégica: Planejamento e Implementação da Estratégia. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: E o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento Estratégico. Fundamentos e Aplicações. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COOPER, Alan. The Inmates Are Running The Asylum. Indianapolis: Sams, 1999.

COUTO, Vinicius. Consultor e Estrategista de Marketing & Branding, palestrante, 2017.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Fator humano e desempenho: o melhor de PeterDrucker sobre administração. 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1997 Tradução de: Carlos Afonso Malferrari.

FRUGIS, Leonardo Ferretti. As empresas familiares e a continuidade na gestão das terceiras gerações. São Paulo: Educ, 2007.

LIMA, Rinaldo José Barbosa. Diagnóstico organizacional: processos gerenciais. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

MARTINS, Leandro. Monte seu próprio negócio. São Paulo: Digerati Books, 2007.

NÚMERO de pedidos de marcas por pequenos negócios cresce 19% durante a pandemia. SEBRAE, 2021. Disponível em: <<https://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/numero-de-pedidos-de-marcas-por-pequenos-negocios-cresce-19-durante-a-pandemia,e936ff75f4419710VgnVCM100000d701210aRCRD>> . Acesso em 13/05/2021.

SEBRAE, O que são as personas para o MEI. 2021. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/am/artigos/o-que-sao-as-personas-para-o-mei,fe94a6494a50d710VgnVCM100000d701210aRCRD#:~:text=%C3%89%20a%20pessoa%20a%20quem,ou%20servi%C3%A7o%20que%20voc%C3%AA%20oferece>>. Acesso em: 15/05/2022.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas. – 25ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PRODANOV, Cleber; FREITAS, Ernani. Metodologia do trabalho científico. Ed.2. Rio Grande do Sul, 2013. Disponível em: <<https://www.feevale.br/institucional/editora-feevale/metodologia-do-trabalho-cientifico-2-edicao>>. Acesso em: 14/05/2022.

PÚBLICO e persona. SEBRAE, 2021. Disponível em: <<https://sebraeseunegocio.com.br/artigo/publico-e-persona/>>. Acesso em 15/05/2022.

SERTEK, Paulo. Administração e planejamento estratégico. 3ª ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

VOIGT, Gabriela. Métricas para e-commerce. MELHOR ENVIO, 2021. Disponível em: <https://blog.melhorenvio.com.br/metricas-para-ecommerce/?utm_source=google&utm_medium=cpm&utm_campaign=google&gclid=CjwKCAjw682TBhATEiwA9crl30O6bzd0R9zn4Jo6ZxXliwJcrfxOz2jqYQqenSApCHSlbUTnjKoMgRoC1iYQAvD_BwE>. Acesso em 16/05/2022.