



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO



Guilherme Teobaldo Bonifácio

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: HEROIC MÍDIA – ASSESSORIA DE
MARKETING**

UBERLÂNDIA

2024

Guilherme Teobaldo Bonifácio

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: HEROIC MÍDIA – ASSESSORIA DE
MARKETING**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal de Uberlândia, como
requisito parcial para obtenção do título de
Bacharel, no curso de Gestão da Informação.

Orientadora: Prof.^a Dra^a Michelle C.Carrijo

UBERLÂNDIA

2024

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha sincera gratidão a todas as pessoas que contribuíram para a conclusão desse trabalho de conclusão de curso.

À minha família, gostaria de dedicar uma gratidão especial a minha mãe Valéria Teobaldo e meus padrinhos Renato Stocche e Alessandra Stocche. O apoio incondicional, os momentos de incentivo e o amor constante foram essenciais para que eu pudesse superar os desafios e perseverar até a conclusão deste trabalho. Agradeço por estarem sempre ao meu lado, apoiando meus sonhos e celebrando minhas conquistas.

Aos meus amigos, Nicolau, Kamada, Marina, Felipudo e todos os heróis integrantes da liga da justiça, expresso minha profunda gratidão pelo companheirismo, e infinitas batalhas contra o mal (cálculos) ao longo deste percurso acadêmico. Suas palavras de encorajamento, apoio mútuo e momentos de descontração foram verdadeiros pontos de apoio durante os momentos desafiadores.

A minha orientadora, Prof.^aDr^a Michelle de Castro Carrijo um agradecimento especial por todo suporte e ajuda na construção desse projeto. Suas contribuições foram fundamentais para enriquecer o conteúdo deste trabalho.

Aos meus professores Prof. Dr. José Eduardo Ferreira Lopes e Prof.^a. Dr^a Marisa de Souza Costa pela paciência e disponibilidade em esclarecer infinitas dúvidas durante as disciplinas em que mais precisei. Se o bem vencer o mal após a aprovação desse trabalho, devo parte disso a vocês.

A todos que de alguma maneira compartilharam comigo este percurso, meu mais profundo agradecimento.

RESUMO

Um planejamento estratégico eficaz é fundamental para as organizações que buscam não apenas sobreviver, mas prosperar em um mercado competitivo, fornecendo insights valiosos sobre tendências e comportamento do consumidor. A administração estratégica, inserida no planejamento estratégico de uma organização, deve estar atenta às mudanças constantes do ambiente e basear suas decisões em dados concretos, evitando direções fundamentadas apenas em intuições ou opiniões enviesadas dos gestores. Diante deste contexto, o estudo teve como objetivo geral compreender a viabilidade econômica de um planejamento estratégico para aquisição de clientes por meio de publicidade paga para a empresa Heroic Mídia. Para atender a tal objetivo, foi realizado um estudo de caso na empresa e, por meio dos dados e informações levantadas por observações diretas, foi possível propor um plano estratégico para a empresa. Como resultado, observou-se, ao analisar o cenário atual do mercado brasileiro, tendências emergentes e oportunidades de mercado, a evidência de que existe um vasto espaço para a prosperidade deste empreendimento. Por meio do estudo, foi possível visualizar a viabilidade econômica e os indicadores financeiros foram positivos e encorajadores. Foi observado que o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Retorno sobre o Investimento (ROI) obtiveram índices favoráveis, indicando um grande potencial de rentabilidade. Desse modo, o plano estratégico proposto é considerado dinâmico e escalável, possibilitando maior capacidade de ajustar-se e crescer conforme as mudanças e demandas futuras do mercado. Em conclusão, o planejamento estratégico alinha-se com os objetivos iniciais, demonstrando seu valor na orientação do desenvolvimento futuro da empresa, além disso, as contribuições do estudo são significativas para a comunidade acadêmica, pois oferecem um modelo prático de aplicação de técnicas de análise de viabilidade econômica por meio de um planejamento estratégico orientado a dados, enriquecendo o conhecimento de pesquisadores, acadêmicos, administradores e especialistas na área.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. Viabilidade econômica. Publicidade paga.

ABSTRACT

An effective strategic planning is fundamental for organizations seeking not only to survive but to thrive in a competitive market, providing valuable insights into trends and consumer behavior. Strategic management, integrated within an organization's strategic planning, must remain attentive to constant environmental changes and base its decisions on concrete data, avoiding directions grounded solely in the intuitions or biased opinions of managers. In this context, the study aimed to understand the economic viability of a strategic planning for customer acquisition through paid advertising for the company Heroic Mídia. To achieve this objective, a case study was conducted within the company, and through the data and information gathered from direct observations, it was possible to propose a strategic plan for the company. As a result, when analyzing the current scenario of the Brazilian market, emerging trends, and market opportunities, evidence was found that there is significant potential for the prosperity of this venture. Through the study, it was possible to visualize the economic viability, and the financial indicators were positive and encouraging. It was noted that the Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), and Return on Investment (ROI) obtained favorable rates, indicating a strong potential for profitability. Thus, the proposed strategic plan is considered dynamic and scalable, allowing for greater adaptability and growth in response to future market changes and demands. In conclusion, strategic planning aligns with the initial objectives, demonstrating its value in guiding the future development of the company. Furthermore, the contributions of the study are significant for the academic community, as they provide a practical model for applying techniques of economic viability analysis through data-driven strategic planning, enriching the knowledge of researchers, academics, managers, and specialists in the field.

Key-words: Strategic Planning. Economic viability. Paid advertising.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	9
2.2 METODOLOGIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	12
2.3 MATRIZ – SWOT	13
2.4 ANÁLISE DO AMBIENTE	14
2.5 CONCORRENTES: ANÁLISE DAS 5 FORÇAS DE PORTER	17
2.5.1 Ameaça de Novos Entrantes	17
2.5.2 Ameaça de Serviços Substitutos	17
2.5.3 Poder de Negociação dos Fornecedores	18
2.5.4 Poder de Negociação dos Consumidores	18
2.5.5 Rivalidade Entre as Empresas Existentes	19
2.6 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL: MISSÃO	19
2.6.1 Primeira Etapa dos Instrumentos Prescritivos	19
2.6.2 Segunda Etapa dos Instrumentos Prescritivos e Quantitativos	20
2.6.3 Terceira Etapa dos Instrumentos Prescritivos	20
2.6.4 Orçamento Econômico-Financeiro	20
3. METODOLOGIA.....	22
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	25
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	25
4.2 FASES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO HEROIC MIDIA	26
4.3 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO HEROIC MIDIA	26
4.3.1 Análise do Macroambiente	26
4.3.1.1 Contexto socioeconômico	26
4.3.1.2 Contexto institucional.....	28
4.3.1.3 Contexto social e político	29
4.3.2 Análise do Microambiente	30
4.3.2.1 Análise dos Concorrentes	30
4.3.2.2 Análise dos Fornecedores	31
4.3.2.3 Análise dos Clientes	32
4.3.2.4 Análise de Produtos Substitutos	33
4.3.2.5 Análise da Rivalidade entre Concorrentes.....	33
4.3.3 Análise SWOT.....	34
4.4 MISSÃO DA EMPRESA	35
4.5 INSTRUMENTOS PRESCRITIVOS QUANTITATIVOS.....	36

4.5.1 Instrumentos Prescritivos:	36
4.5.1.1 Objetivos Econômicos.....	36
4.5.1.2 Desafios Econômicos:	37
4.5.1.3 Metas Financeiras	39
4.5.1.4 Estratégias de Investimento	40
4.5.1.5 Políticas de Controle Financeiro	41
4.5.1.6 Plano de ação – 5W2H	43
4.5.2 Instrumentos Quantitativos:	44
4.5.2.1 Plano de invenções/ balanço.....	44
4.5.2.2 Viabilidade Econômica.....	46
4.5.2.3 Plano econômico-financeiro	47
4.6 CONTROLE E AVALIAÇÃO	49
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	50
6. REFERÊNCIAS	56

1. INTRODUÇÃO

A Heroic Mídia, fundada em 2022, oferece serviços de publicidade paga, focados nos nichos de saúde, beleza e estética, com atuação em todo o Brasil. A relevância desse setor no mercado nacional é evidenciada pelo crescimento contínuo: em 2021, o segmento de beleza e cuidados pessoais no Brasil superou R\$ 124,5 bilhões de faturamento, com um crescimento de 5,4% em relação ao ano anterior, mesmo durante a pandemia (Abihpec, 2023). Em paralelo, o mercado de publicidade digital no Brasil registrou um investimento significativo de R\$ 16,4 bilhões apenas no primeiro semestre de 2023, o que aponta para um crescimento sustentado, especialmente nos setores de saúde e estética, que utilizam fortemente mídias digitais para promover seus produtos e serviços (IAB Brasil, 2023). Diante desse cenário, o investimento em marketing digital é fundamental para que empresas desses segmentos aumentem sua visibilidade e captem novos clientes.

Contudo, o mercado de publicidade digital enfrenta desafios. Segundo o Panorama do Marketing Digital 2023, da Rock Content, 52% dos profissionais de marketing percebem uma queda na qualidade dos serviços de gestão de anúncios, agravada por fatores como rotatividade de profissionais e falta de conhecimento técnico (RD Station, 2023). Essa insatisfação está atrelada a um ciclo de troca frequente de prestadores, com 40% dos clientes substituindo agências a cada seis meses. Em contraste, a Heroic Mídia mantém contratos com duração média de 14 meses, demonstrando um diferencial de retenção. Segundo a State of Marketing Report da HubSpot (2023), a sobrecarga de clientes compromete a qualidade dos serviços oferecidos por muitas agências, ao passo que a Heroic Mídia destaca-se pela atenção ao cliente e manutenção da qualidade dos serviços.

Diante desse cenário, este trabalho busca verificar a viabilidade econômica da implementação de um planejamento estratégico para a aquisição de clientes via publicidade paga. Para alcançar esse objetivo, a pesquisa adota uma metodologia baseada na análise SWOT e em uma revisão de literatura sobre planejamento estratégico. O estudo está organizado em três partes principais: (i) conceituação de planejamento estratégico; (ii) aplicação de ferramentas como matriz SWOT e as 5 Forças de Porter; e (iii) desenvolvimento e validação do plano de ação proposto. Em suas conclusões, a pesquisa oferece contribuições práticas para empresas do setor e recomendações para aprimorar as estratégias de captação de clientes no mercado digital.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, desvendam-se os conceitos e definições de planejamento estratégico, a metodologia do planejamento estratégico, análise do ambiente, análise SWOT, forças de Porter, postura estratégica, mídias pagas e viabilidade econômica.

2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O mundo empresarial está cada dia mais competitivo, levando empresas de todos os portes a buscar ferramentas de gestão adequadas para um planejamento estratégico eficaz. O planejamento estratégico é uma ferramenta essencial das organizações, potencializando resultados, aumentando a competitividade e fortalecendo a tomada de decisão (Junior Et Al., 2024).

O planejamento estratégico é uma prática administrativa fundamental a qualquer tipo de organização, seja ela pública ou privada, em razão dos benefícios proporcionados. Ele pode ser compreendido com sendo uma ferramenta gerencial que permite a formulação sistemática e metódica de estratégias e ações estratégicas com vista ao alcance dos objetivos organizacionais, levando em consideração os ambientes internos (pontos fortes e fracos) e externos (oportunidades e ameaças) e sua inter-relação; implica em decisões racionais que refletem no futuro, em certo espaço de tempo, e intenta no aumento da competitividade e do grau de resolutividade da instituição (Da Costa Et Al., 2022).

Diferente do planejamento tático e operacional, que se concentram em níveis hierárquicos específicos, o planejamento estratégico é caracterizado por sua abrangência, projetando a empresa no longo prazo e envolvendo a organização na totalidade (Almeida; Oliveira, 2020). Como ressalta Johnson (2011), mais do que definir metas, ele configura-se como um sistema dinâmico que formula diretrizes, considerando o contexto organizacional e as mudanças do ambiente externo.

O processo de planejamento estratégico envolve uma análise abrangente, que define a missão organizacional, formula estratégias e avalia seus resultados. Conforme Colossi, Costa e Almeida (2016), é necessário revisar e ajustar essas estratégias periodicamente para garantir que a organização se mantenha competitiva em um ambiente dinâmico. O planejamento estratégico não apenas auxilia na definição de objetivos, mas também oferece diretrizes para a implementação de planos táticos e operacionais (Chiavenato; Sapiro, 2016).

O planejamento estratégico, além de orientar a definição de metas e estratégias, está ligado à administração estratégica. Conforme Chiavenato e Sapiro (2016), essa abordagem gerencial amplia o papel do planejamento, integrando-o à tomada de decisões de longo prazo e à formulação de diretrizes que impactam a organização de maneira global.

A administração estratégica utiliza o processo de planejamento como uma ferramenta essencial para a alta gestão. Ele permite que os executivos formulem uma estratégia explícita que aloque recursos de maneira eficaz e aproveite as oportunidades do mercado, sempre visando a vantagem competitiva (Silva Et Al., 2015).

Para Silva et al. (2015), o propósito da estratégia é auxiliar o gestor na tomada de decisão, fornecendo informações para sair na frente de seus concorrentes. Os executivos definem uma estratégia explícita, que é o plano de ação que descreve a alocação de recursos e atividades para lidar com o ambiente, alcançar vantagem competitiva e atingir as metas organizacionais.

O planejamento estratégico apresenta vantagens, como a redução de incertezas nas decisões estratégicas, possibilitando que a empresa avalie oportunidades externas, fortaleça suas forças internas e estabeleça estratégias para enfrentar a concorrência e adversidades do mercado (Pereira, 2010).

Segundo Silva e Mario (2015), planejamento é a determinação da direção a ser seguida para se alcançar um resultado desejado ou como a determinação consciente de cursos de ação. O planejamento pode ser entendido como uma função administrativa que antecipa quais serão os principais objetivos da empresa e qual a melhor maneira para atingi-los, o planejamento é a antecipação de uma decisão, facilitando a realização de empreendimentos e o cumprimento de objetivos. É uma atividade necessária a qualquer tipo de organização, independentemente do seu porte, quantidade de colaboradores e quantidade de concorrentes, o que não elimina os riscos, mas ajuda no processo de análise das fragilidades e ameaças que cercam uma organização.

Chiavenato e Sapiro (2016) descrevem que o propósito do processo de planejamento estratégico é a formulação de estratégias e sua implementação por planos táticos e operacionais (também chamados de programas táticos) considerando algumas premissas que envolvem ser sistemático, pois deve estar relacionado observar a empresa na totalidade e, ao mesmo tempo, analisar todas as partes individualmente, com foco no futuro e a longo prazo e busque a criação de valor, onde a empresa deve criar valores não somente para os investidores e executivos envolvidos, devendo criar valores para seus potenciais clientes consumidores, seus potenciais fornecedores, colaboradores.

A elaboração do planejamento estratégico ocorre nos níveis hierárquicos mais elevados (nível institucional), pois é onde são definidas as estratégias que direcionam a entidade, estabelecendo as ações empresariais, a longo prazo, e avaliando as implicações e efeitos futuros. Além disso, abrange a organização na totalidade, visto que apresenta uma visão ampla e busca utilizar os recursos organizacionais de forma eficaz, servindo de base para que as decisões operacionais estejam conforme as estratégicas (Almeida; Oliveira, 2020).

Segundo Pereira (2010), o planejamento estratégico é um conjunto de modelos de estratégias e recursos que se mobilizam para se atingir determinados objetivos e metas, visando alcançar resultados positivos organizacionais. Ele pode ser aplicado em qualquer setor ou departamento de uma organização para otimizar os seus custos, lucros, programas de desenvolvimento organizacional e de pessoas, além de promover melhorias de processos e serviços, aumentando, conseqüentemente, a eficácia das atividades dentro da organização.

Oliveira (2015) define estratégia como um plano ou padrão que interliga as principais políticas, metas e sequências de ação de uma organização de maneira integrada. Uma estratégia bem formulada auxilia a alocar e organizar os recursos de uma organização de forma eficiente, criando uma postura única e viável, fundamentada em suas competências e deficiências internas relativas, antecipadas mudanças no ambiente e movimentos incertos por parte de seus oponentes.

O planejamento estratégico lida com decisões globais, genéricas e amplas. Para poder ser executado em todos os níveis da empresa, precisa ser adequadamente detalhado e desdobrado. Assim, no nível intermediário, ele será desdobrado em planos táticos para cada departamento da empresa e, no nível operacional, cada plano tático será desdobrado e detalhado em planos operacionais relacionados com as tarefas e operações a serem realizadas. Porém, o planejamento estratégico deve ser caracterizado pelo que é, um recurso não para criar estratégia, mas para projetar uma estratégia já criada para ocupar-se formalmente de suas implicações (Oliveira, 2015).

No contexto de planejamento estratégico, as mídias pagas se tornam fundamentais para expandir o alcance de uma organização e atingir de forma precisa seu público-alvo. Chaffey e Smith (2017) definem as mídias pagas como ferramentas que incluem anúncios em redes sociais e mecanismos de busca, permitindo que empresas alcancem novos clientes com campanhas segmentadas. Segundo Ryan (2017) e Kotler et al. (2021), essas mídias, quando integradas a um planejamento estratégico, não apenas ampliam a visibilidade, mas também geram dados valiosos que ajudam a ajustar e aprimorar as estratégias organizacionais continuamente, aumentando a competitividade e relevância no mercado digital.

Nesse estudo, o planejamento estratégico será dividido nos seguintes tópicos: definição da missão; análise do ambiente; formulação de estratégias; implementação; monitoramento e avaliação.

2.2 METODOLOGIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Segundo Oliveira (2015), existem quatro fases distintas do planejamento estratégico, neste trabalho serão mencionadas as fases sugeridas conforme a Figura 1:

Figura 1: Fases do Planejamento Estratégico



Fonte: Oliveira (2011. p. 69)

1. **Diagnóstico estratégico:** Esta fase é essencial para avaliar o posicionamento da empresa em relação aos seus produtos, serviços e marca, bem como para compreender como esses elementos são percebidos pelo público-alvo. Essa etapa, por meio do processo de análise detalhada das forças e fraquezas internas e das oportunidades e ameaças externas, permite que a organização obtenha uma visão clara do seu desempenho e das melhorias necessárias, servindo de base para a definição de metas e objetivos estratégicos (Oliveira, 2015).
2. **Missão da empresa:** A missão define a razão de ser da organização, esclarecendo seu propósito e o papel que desempenha no mercado. Essa fase orienta a empresa em relação aos setores nos quais atua e aos produtos ou serviços que oferece, alinhando suas atividades ao que pretende alcançar em longo prazo. A missão é o ponto de partida para todas as ações estratégicas da empresa, ajudando a estabelecer uma identidade clara e diferenciada no mercado (Oliveira, 2015).

3. **Instrumento prescritivo e qualitativo:** Consiste em estabelecer a visão estratégica da empresa. Oliveira (2015) caracteriza a visão estratégica como o ponto de chegada desejado pela organização, ou seja, uma projeção do futuro ideal a ser alcançado. A visão fornece um direcionamento para o desenvolvimento organizacional e é o que impulsiona a empresa na busca por crescimento e autorrealização. A partir dessa visão, são definidos planos de ação, objetivos, metas e estratégias que guiarão a empresa no longo prazo.
4. **Controle e avaliação:** Conforme Oliveira (2015), essa fase envolve a medição dos resultados obtidos em relação aos objetivos e metas traçados, permitindo uma análise criteriosa do desempenho organizacional. O controle e a avaliação são fundamentais para monitorar o progresso das ações estratégicas, possibilitando ajustes e correções quando necessário para garantir o alcance das metas estabelecidas. A avaliação final do processo fornece uma visão global dos acertos e dos pontos de melhoria, orientando as futuras tomadas de decisão.

Após compreender as quatro fases do planejamento estratégico, é essencial utilizar ferramentas que auxiliem na formulação e avaliação das estratégias. Dentre essas ferramentas, destaca-se a análise da matriz SWOT, que permite identificar os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças da organização, proporcionando uma visão clara do ambiente interno e externo (Chiavenato, 2005).

2.3 MATRIZ – SWOT

O termo SWOT, segundo Oliveira (2015) é uma sigla em inglês que representa um acrônimo de forças (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*). Na prática, em território brasileiro, a sigla é representada pela terminologia Fofa (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças).

A matriz SWOT serve como base para a construção do planejamento estratégico e a gestão de uma organização, isto é, tem a função de posicionar ou verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua, seja ele interno e/ou externo (Oliveira, 2015).

A função da matriz é atravessar as diversas oportunidades e as ameaças externas a uma organização utilizando os seus pontos fortes e fracos. A avaliação estratégica que é realizada a partir da matriz SWOT é uma ferramenta muito utilizada dentro da gestão estratégica competitiva, visto que se trata de incluir as oportunidades e/ou ameaças presentes no ambiente externo com as suas forças e fraquezas do ambiente interno da organização. Estas quatro

zonas: pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, servem, com indicadores da situação em que se encontra a organização (Chiavenato; Sapiro, 2004).

Os pontos fortes são variáveis internas e controláveis que possibilitam condições favoráveis para a empresa; os pontos fracos são também variáveis internas e controláveis, mas que provocam condições desfavoráveis. As oportunidades e ameaças são variáveis externas que não podem ser controladas pela empresa, pois estão sujeitas a fatores do ambiente competitivo, incluindo as ações de concorrentes e as condições do mercado (Oliveira, 2015).

Para Andrade (2016), a competitividade bem-sucedida é aquela que sabe determinar racionalmente a capacidade de competir, por meio da verificação dos pontos fortes e fracos da organização, juntamente com um esforço constante em satisfazer as necessidades dos clientes.

Esta ferramenta é aplicada em planejamentos estratégicos, a partir de sua representação em quadro, e facilita a visualização dos aspectos internos e externos, auxiliando na criação de ações estratégicas para o desenvolvimento, a exploração de oportunidades e potenciais, e, a prevenção e contorno de riscos e prejuízos (Andrade, 2016).

Sendo assim, Dornelas (2005) comenta que, uma boa forma de resumir a análise estratégica da empresa é a apresentação da análise SWOT seguida de sua estratégia de negócio e de um cronograma, na qual as ações principais, bem como objetivos e metas, são apresentadas como um horizonte de tempo para ocorrer. É essencial o diagnóstico empresarial, pois será com ele que se revelará a existência de problemas que devem ser investigados, encaminhados e tratados. A formulação de estratégias é fundamental para o desenvolvimento organizacional, pois a partir da análise SWOT é possível definir um futuro desejado e traçar as ações necessárias para alcançá-lo (Oliveira, 2015).

No entanto, para que a análise SWOT seja realmente eficaz, é fundamental entender de forma profunda o ambiente em que a empresa está inserida. Nesse sentido, a análise do ambiente desempenha um papel crucial ao fornecer uma visão detalhada dos fatores externos e internos que influenciam diretamente a formulação de estratégias empresariais.

2.4 ANÁLISE DO AMBIENTE

Segundo Oliveira (2015), a análise do ambiente envolve o estudo dos diversos fatores que o compõem, as inter-relações entre esses fatores ao longo do tempo e seus efeitos ou potenciais efeitos sobre a empresa. Essa análise é fundamentada nas percepções das áreas onde as decisões estratégicas devem ser tomadas. A análise ambiental é geralmente aplicada sob dois enfoques: para resolver problemas imediatos que exigem decisões estratégicas, onde a interação

entre a empresa e o ambiente ocorre em tempo real, e para identificar futuras oportunidades ou ameaças que ainda não foram claramente percebidas pela organização

A análise do ambiente, também chamado de ambiente organizacional, consiste em avaliar o conjunto de informações internas e externas que afetam as organizações e que ocasionam grandes mudanças nas mesmas. Sob a ótica de Dess, Lumpkin e Eisner (2007), o ambiente organizacional é um conjunto dinâmico de fatores externos e internos que influenciam o sucesso de uma organização, consistindo na coleta e análise de informações da empresa, visando identificar oportunidades e ameaças que impactam o seu desempenho (Chiavenato, 2003).

Para Chiavenato (2005), a formulação de estratégias é construída sempre à procura do melhor caminho para alcançar os objetivos globais e, aproveitando ao máximo o ambiente que a organização está inserida.

Neste sentido, o ambiente organizacional se divide em macroambiente e microambiente, conforme se apresenta a seguir.

O macroambiente se destaca pelos aspectos externos da organização, no setor econômico ou social no qual a organização opera ou pretende operar. Esses fatores externos alicerçam e embasam o ambiente da organização, orientando o planejamento de tomadas de providências imediatas quanto ao aproveitamento das oportunidades e ao impedimento de possíveis intempéries.

Na mesma ideia, Chiavenato e Sapiro (2004) complementam que, o macroambiente pode ser analisado considerando seus diferentes aspectos que são: ambiente demográfico, econômico, sociocultural, político/legal, tecnológico e de recursos globais. Em cada ambiente, são escolhidos indicadores sensíveis que detectam mudanças e tendências que poderão acontecer, conforme se apresenta a seguir:

- **Ambiente demográfico:** seus principais indicadores são: tamanho e distribuição geográfica populacional, taxa de mobilidade, taxa de crescimento e envelhecimento da população, taxa de mortalidade e natalidade, estrutura etária, nível de escolaridade e composição étnica e religiosa.
- **Ambiente econômico:** as tendências das variáveis econômicas afetam a demanda e a oferta de produtos e serviços nos mercados, por isso, utilizam-se indicadores como: renda real da população, distribuição de renda, taxa de crescimento da renda, configuração geográfica, padrão de consumo e poupança, nível de emprego, inflação, taxa de juros etc.
- **Ambiente sociocultural:** analisa as crenças básicas, valores, normas e costumes nas sociedades. Tem como indicadores principais: hábitos de pessoas em relação às atitudes e

suposições, às crenças e aspirações pessoais, aos relacionamentos interpessoais e à estrutura social, a origem urbana ou rural e os determinantes de status.

- **Ambiente político e legal:** ênfase na importância do desenho institucional e legal para o adequado funcionamento dos mercados e das políticas públicas.

- **Ambiente tecnológico:** análise do conhecimento humano que possam influenciar o uso de matérias-primas e insumos ou aplicações de processos operacionais, ou gerenciais. Seus principais indicadores são: passo tecnológico associado a um processo de destruição criativa, aplicação em novos campos da ciência a partir de programas em pesquisa e desenvolvimento, identificação dos padrões aceitos e manifestações reacionárias em relação aos avanços tecnológicos.

Mas, para que o diagnóstico estratégico externo seja completo e suficiente para nortear e dimensionar a estratégia organizacional é preciso mapear o ambiente de trabalho da organização, ou seja, conhecer melhor o setor de negócios, pois é através dele, que as ações e reações das forças competitivas sobre a organização são avaliadas. Portanto, conclui-se que, devido às rápidas mudanças tecnológicas, sociais e econômicas do mercado, exige-se das empresas uma extraordinária capacidade de respostas e adaptações. E para que isso ocorra, é necessário que as organizações reconheçam os elementos ambientais relevantes, podendo assim, usufruir corretamente uma oportunidade e administrar futuras ameaças.

O microambiente, também chamado de ambiente de tarefa, é visualizado por Chiavenato (2005, p. 42) como um ambiente mais próximo e imediato de cada organização, “Constitui o segmento do ambiente geral do qual a organização extrai suas entradas e depois suas saídas. É o ambiente de operações de cada organização [...]”. A análise do microambiente envolve a interação da empresa com os seus clientes, fornecedores, concorrentes e os demais grupos inseridos na sociedade. A relação entre eles influencia diretamente nos negócios.

Para Chiavenato e Sapiro (2004, p. 81), o microambiente ou setor de negócios assim descrito, “é o setor específico de negócios da organização. É constituído por clientes ou consumidores, fornecedores, concorrentes e agências reguladoras. É o ambiente mais próximo e imediato da organização e é onde ela obtém seus recursos e coloca seus produtos e serviços”.

Ao entender o microambiente e as interações entre a empresa e seus concorrentes, clientes e fornecedores, fica evidente a necessidade de uma análise mais aprofundada das forças que moldam a competição em um setor. Nesse contexto, o modelo das 5 Forças de Porter surge como uma ferramenta essencial para identificar e avaliar o poder de negociação das empresas no mercado, as barreiras de entrada, as ameaças de novos entrantes e produtos substitutos, bem como a rivalidade entre os concorrentes existentes

2.5 CONCORRENTES: ANÁLISE DAS 5 FORÇAS DE PORTER

No modelo das 5 forças de Porter (1999) a lucratividade de uma empresa é determinada por cinco forças competitivas:

- Poder de negociação dos fornecedores.
- Poder de negociação dos clientes.
- Ameaça de produtos substitutos.
- Ameaça de entrada de novos concorrentes.
- Competição entre as organizações da indústria.

2.5.1 Ameaça de Novos Entrantes

Segundo Porter (1999), existem duas expectativas dos entrantes em relação às barreiras: a existência já consolidada de barreiras de entrada e a ameaça de reação dos competidores já estabelecidos dispõem de recursos substanciais para rechaçar o invasor inclusive excesso de caixa e crédito financeiro não explorado capacidade de produção e poder junto aos canais de distribuição e aos clientes.

Para Porter (1999), os concorrentes estabelecidos parecem dispor a reduzir preços em razão do desejo de manter a participação no mercado ou do excesso de capacidade em todo o setor. O crescimento do setor é lento, afetando a capacidade de absorção dos novos concorrentes e comprometendo provavelmente o desempenho financeiro de todas as partes envolvidas.

2.5.2 Ameaça de Serviços Substitutos

Os serviços substitutos limitam o potencial de um setor a menos que este consiga melhorar a qualidade do produto ou de alguma forma, como, por exemplo, através de *marketing*, estabelecer uma diferenciação – assim sofrerá as consequências nos lucros e possivelmente no crescimento a ameaça de substitutos é quando os serviços e produtos oferecidos por empresas rivais aproximam-se das mesmas necessidades dos clientes da mesma oferta de uma determinada organização, mas de forma diferente. Os substitutos impõem um

teto aos preços de uma firma podendo diminuir seus rendimentos, ou seja, quanto maior for a pressão dos produtos substitutos menor é a atratividade de um dado setor (Porter, 1999).

2.5.3 Poder de Negociação dos Fornecedores

Fornecedores, segundo Porter (1999) são poderosos quando:

- O mercado for dominado por poucas empresas e se for mais concentrado do que o setor comprador, o seu produto for diferenciado ou se ele desenvolveu custo de mudança;
- Esses produtos não serão obrigados a competir com outros produtos nas vendas ao setor de varejo;
- Esses fatores representam uma ameaça concreta de integração para frente.

2.5.4 Poder de Negociação dos Consumidores

Compradores, para Porter (1999) são poderosos quando:

- Os compradores forem mais concentrados ou comprarem em grandes volumes;
- Os produtos adquiridos no setor forem padronizados ou não diferenciados;
- A certeza de que sempre disporão de fornecedores alternativos os compradores jogam um fornecedor contra o outro;
- Os produtos adquiridos no setor forem componentes dos produtos dos compradores e representarem parcelas significativas de seus custos;
- Seus lucros forem baixos criando um forte incentivo para a redução dos custos de suas compras;
- Os produtos do setor não forem importantes para a qualidade dos produtos ou serviços dos compradores, o produto do setor não economiza o dinheiro do comprador;
- Os compradores representarem uma ameaça concreta de integração para trás incorporando o produto do setor.

2.5.5 Rivalidade Entre as Empresas Existentes

Quanto maior for à rivalidade maior será a possibilidade de ocorrência de guerras de preços, disputas publicitárias, investimentos em qualidade e outros se utiliza das 5 forças para que uma organização compreenda melhor sua rivalidade em sentido amplo. Esta rivalidade inclui a força dos concorrentes atuais e novos a força dos produtos substitutos e o poder de negociação dos clientes e dos fornecedores (Certo Et Al., 2010).

2.6 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL: MISSÃO

A missão organizacional refere-se ao papel da organização dentro da sociedade em que ela está envolvida com isso elucidada o pensamento de que a missão é sempre de longo prazo. No entanto, ressalta-se que, para desenvolvê-la são necessários esforços a curto prazo, sem perder de vista as ações imediatas. Certo et al. (2010) afirma que a missão organizacional esclarece o compromisso e dever da empresa para com a sociedade.

Essencialmente a missão estabelece o que a empresa faz dentro de seu negócio. Ela representa a proposta ou razão pela qual a organização existe. A missão deve ser escrita após ampla discussão em todos os níveis da organização, de modo a garantir que todos os integrantes tenham a mesma percepção do significado e da finalidade da empresa (Gracioso, 2005).

2.6.1 Primeira Etapa dos Instrumentos Prescritivos

Os instrumentos prescritivos indicam as ações que devem ser realizadas pela empresa para que ela se direcione em busca de sua missão, alinhando-se à sua postura estratégica e estabelecendo objetivos, desafios e metas a serem alcançados (Oliveira, 2015).

Deste modo, o objetivo é dividido em objetivo geral e objetivo funcional, onde o objetivo geral representa o alvo ou a situação que se pretende alcançar, e que determinará para onde a empresa deve direcionar seus esforços, e o objetivo funcional, que é específico e correlacionado com as áreas funcionais, deve ser atingido para se alcançar os objetivos gerais da empresa. O desafio é uma realização que deve ser continuamente perseguida a partir de critérios perfeitamente quantificáveis e com prazos estabelecidos, que exija esforço extra e represente a modificação de uma situação, contribuindo para que um alvo, desejado e

previamente estabelecido por objetivos, seja alcançado. Por fim, a meta refere-se aos passos ou etapas claramente quantificáveis e com prazos definidos para atingir os desafios e objetivos estabelecidos. As metas são desagregações dos objetivos ao longo do tempo, podendo ser definidas em anos, semestres ou meses (Oliveira, 2015).

2.6.2 Segunda Etapa dos Instrumentos Prescritivos e Quantitativos

Assim, Oliveira (2015) define que:

Estratégia: é a ação ou o caminho mais apropriado a ser seguido para alcançar, de maneira diferenciada, os objetivos, desafios e metas estabelecidos no melhor posicionamento da empresa perante o ambiente.

Política: refere-se à definição dos níveis de delegação, faixas de valores e/ou quantidades limites e de abrangência das estratégias e ações necessárias para a consecução dos objetivos.

2.6.3 Terceira Etapa dos Instrumentos Prescritivos

Conforme Oliveira (2015):

Projetos: são iniciativas específicas que envolvem a realização de tarefas com responsabilidades claramente definidas, onde os resultados esperados são quantificáveis. Essas iniciativas devem ser planejadas considerando prazos preestabelecidos e a alocação de recursos, incluindo humanos, financeiros e tecnológicos, além de todas as áreas da empresa que participam de seu desenvolvimento.

Planos de ação: são os conjuntos das partes comuns dos diversos projetos quanto ao assunto que está sendo tratado (recursos humanos, tecnologia, logística, qualidade, etc.).

2.6.4 Orçamento Econômico-Financeiro

O orçamento é um instrumento de planejamento e controle onde as empresas buscam planejar as ações a serem executadas e os recursos a serem empregados, controlando o que foi planejado com o que está sendo executado (Welsch, 1983).

Segundo Welsh (1983), o orçamento é um plano administrativo que abrange todas as fases das operações para um período futuro definido, expressando as políticas, planos, objetivos e metas estabelecidas pela alta administração, além de acompanhar o desempenho e assegurar que desvios sejam analisados e controlados, exigindo monitoramento contínuo. Nesse contexto, a viabilidade econômica torna-se essencial, pois se refere à capacidade de um projeto gerar resultados financeiros positivos ao longo do tempo. A viabilidade econômica é definida por Assaf Neto (2018) como a análise que determina a capacidade de um projeto ou investimento de gerar retorno financeiro positivo, levando em consideração todos os custos e receitas envolvidos. Essa avaliação é fundamental para assegurar que as decisões de investimento sejam baseadas em dados concretos, garantindo a sustentabilidade e a lucratividade do empreendimento ao longo do tempo, por meio de indicadores como Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR), e é crucial para garantir que os benefícios superem os custos associados, assegurando a sustentabilidade financeira da empresa.

Logo, diante do referencial teórico apresentado, observa-se que o planejamento estratégico é um processo sistemático e contínuo, fundamental para a formulação e implementação de estratégias organizacionais. Conceitos como análise SWOT, análise ambiental e as forças competitivas de Porter fornecem a base necessária para compreender o ambiente interno e externo da organização, sendo ferramentas essenciais nas quatro fases do planejamento estratégico delineadas por Oliveira (2015): diagnóstico estratégico, definição da missão organizacional, utilização de instrumentos prescritivos e quantitativos, além do controle e avaliação. Com essa fundamentação teórica, apresenta-se a descrição da metodologia utilizada, que segue a sequência proposta por Oliveira, aplicando as quatro fases do planejamento estratégico no contexto da Heroic Mídia.

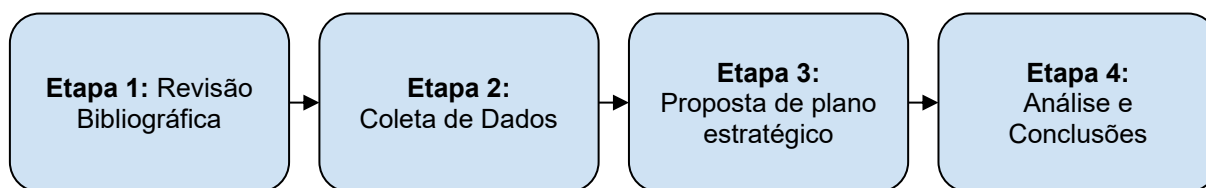
3. METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como um estudo de caso que busca uma análise detalhada e contextual da implementação de um planejamento estratégico na empresa Heroic Mídia. Segundo Yin (2015), o estudo de caso se trata de uma investigação empírica e contemporânea, ou seja, baseada em fatos atuais e não em fatores históricos. Quanto à natureza da pesquisa, esta é aplicada, pois busca gerar conhecimentos, observações e insumos para a elaboração de um planejamento estratégico para a empresa.

Sobre a abordagem, este estudo caracteriza-se pela observação direta de dados internos relacionados à aquisição de clientes, com foco na análise dos investimentos em mídia paga, nas taxas de conversão de leads em clientes e no acompanhamento da duração dos contratos firmados. A pesquisa tem como base uma análise qualitativa, pois coleta dados por meio de observações diretas de dados dos relatórios internos, que ajudam a contextualizar os dados financeiros observados. Contudo, também se apoia em métodos quantitativos, utilizados para mensurar e avaliar o retorno financeiro desses investimentos e o custo-benefício das estratégias implementadas, garantindo uma análise detalhada e abrangente dos aspectos econômicos envolvidos. Essa combinação metodológica permite ao estudo investigar a viabilidade financeira do planejamento estratégico para aquisição de clientes, considerando tanto os aspectos qualitativos do processo quanto as métricas quantitativas de desempenho financeiro, oferecendo uma visão integrada e prática do planejamento

Os objetivos da pesquisa caracterizam o estudo como exploratório e descritivo, dado que ele visa observar e descrever minuciosamente o contexto atual e o progresso da implementação do planejamento estratégico para a empresa. A combinação dos métodos permite uma compreensão ampla dos desafios enfrentados e dos resultados obtidos, garantindo que o estudo ofereça uma fonte confiável de insumos sobre os principais desafios observados na implementação desse planejamento. Além disso, os resultados serão comparados com a literatura existente, destacando semelhanças e diferenças que poderão contribuir para a melhoria das práticas de planejamento estratégico. Espera-se que os resultados contribuam significativamente para aprimorar a prática de planejamento estratégico na Heroic Mídia.

Sendo assim, foram seguidos os seguintes passos para a realização da pesquisa:

Figura 2: Etapas da Pesquisa.

Fonte: Elaborado pelo autor

Conforme apresenta a Figura 2, a pesquisa apresenta 4 etapas, as quais são apresentadas a seguir:

- **Etapa 1 - Revisão Bibliográfica:** Inicialmente, foi conduzida uma revisão das bases teóricas e conceituais relacionadas à elaboração de um planejamento estratégico. Nesta etapa, foram reunidas as referências, documentos e materiais que embasam o estudo.
- **Etapa 2 - Coleta de Dados:** Com base na revisão bibliográfica, foi realizada a coleta de dados na empresa Heroic Midia. Foram utilizados além da análise de documentos internos e observação do pesquisador. Esses dados foram fundamentais para a análise subsequente.
- **Etapa 3 – Elaboração do planejamento estratégico:** os dados coletados foram organizados, onde foram contrastados com o referencial teórico. Esta etapa permitiu uma análise preliminar, identificação das estratégias da empresa e a proposta do planejamento estratégico.
- **Etapa 4 - Análise e Conclusões:** Nesta fase, os resultados dos documentos e análises foram cotejados com as referências bibliográficas. A partir dessa análise integrada, foram elaboradas as conclusões e recomendações para a implementação do planejamento estratégico na empresa Heroic Midia.

A abordagem qualitativa destaca o ambiente como principal fonte direta de obtenção de dados. No contexto do planejamento estratégico, a coleta de informações ocorre por meio de entrevistas, observações e interações, permitindo uma análise mais interpretativa e indutiva para identificar padrões, temas e significados emergentes (Nascimento; Sousa, 2016). Nesse contexto, a pesquisa foi fundamentada nos dados de campanhas gerados por anúncio pagos em um período de 12 meses, entre julho de 2023 e julho de 2024, representados no Quadro 1.

Quadro 1: Campanhas e anúncios pagos entre julho de 2023 e julho de 2024.

Nome do evento de campanha	Contagem de eventos
Investimento total em mídia paga	R\$ 9.173,40
Page View	4071
Session Start	3174
Custo por Session Start	R\$ 2,89
First Visit	2886
User Engagement	2173
Click WhatsApp	223
Generate lead	187
Novos clientes	11
Custo por novo cliente	R\$ 833,94

Fonte: Elaborado pelo autor

No Quadro 1, está exposto o investimento total em mídia paga, a quantidade de *page_view* (Visualizações na página), que está relacionado com o número de visualizações da página, o *Session Start* (Sessões iniciadas), que é relacionado as pessoas que carregaram todo o conteúdo da página e não só a visualizaram, o *Click WhatsApp* (Quando o cliente clica no link e é direcionado para atendimento no WhatsApp) que indica quantos usuários clicaram no botão de WhatsApp e se tornaram *leads*, o *generate lead* (Geração de clientes em potencial), que indica quantos usuários preencheram o formulário com dados de contato, e por último, a quantidade de novos clientes adquiridos para a Heroic Midia seguido pelo custo de cada um, que em outras palavras seria o custo de aquisição de clientes (CAC).

Os dados apresentados serão fundamentais para que o planejamento estratégico consiga elucidar e responder o objetivo geral do estudo, de analisar a viabilidade econômica da aquisição de clientes por meio de publicidade paga.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, apresenta-se o processo de desenvolvimento do planejamento estratégico para analisar a viabilidade econômica para aquisição de clientes na empresa Heroic Mídia.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Heroic Mídia é uma empresa que presta serviços de anúncios *online* desde fevereiro de 2022 em todo o território nacional, desenvolvendo estruturas de vendas e projetos digitais personalizados para os nichos de saúde, beleza e estética por meio de anúncios pagos nas redes sociais e plataformas *Google*.

A empresa se destaca pela transparência e comunicação constante com os clientes, fornecendo relatórios de desempenho detalhados e em intervalos regulares para esclarecer dúvidas e fundamentar as ações que serão realizadas a partir dos dados obtidos dos relatórios. Desse modo, essas práticas estabelecem confiança nos consumidores, especialmente em ambientes digitais, onde a credibilidade da informação afeta de forma direta a decisão de compra dos consumidores (Kotler; Keller; Chernev, 2024).

Os clientes finais dos serviços prestados pela organização são empresas dos setores de saúde, beleza e estética de diversos portes que desejam otimizar e personalizar suas estratégias de anúncios *online* por meio de publicidade paga. Estas empresas buscam, por meio da nossa *expertise*, ampliar sua presença digital, o retorno sobre seus investimentos em anúncios pagos na internet e garantir uma abordagem de marketing que esteja alinhada às melhores práticas e tendências do mercado digital.

A estrutura organizacional da empresa está descrita na Figura 3.

Figura 3: Estrutura organizacional da empresa Heroic Mídia

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme apresenta o organograma, a estrutura organizacional da empresa divide-se em 3 níveis, sendo o de gestão, departamento (criação, estratégico, marketing e comercial), e operacional (estrategista digital e analista comercial).

4.2 FASES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO HEROIC MÍDIA

Para a elaboração do planejamento estratégico, conforme as 04 fases que apresenta Oliveira (2015), é necessário realizar o diagnóstico estratégico, o qual envolve a análise de macro e microambiente e também a análise SWOT; a definição de missão da empresa, a utilização de instrumentos prescritivos e quantitativos da pesquisa, além de controles e avaliações posteriores para assegurar a execução e o cumprimento dos objetivos do estudo.

4.3 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO HEROIC MÍDIA

4.3.1 Análise do Macroambiente

4.3.1.1 Contexto socioeconômico

O contexto socioeconômico atual é marcado por um interesse crescente das empresas e do público por soluções digitais inovadoras e personalizadas. No mundo dos negócios, a

presença online robusta tornou-se um diferencial competitivo, impulsionando a demanda por estratégias de marketing digital que se destaquem e engajem efetivamente o público-alvo.

O avanço tecnológico e a digitalização dos negócios têm incentivado empresas a investir em práticas de publicidade que potencializem sua visibilidade e retorno sobre o investimento. Além disso, com a saturação dos canais tradicionais, estratégias personalizadas e bem segmentadas se tornam vitais para atingir consumidores cada vez mais informados e exigentes.

O cenário atual também destaca uma procura constante por inovação. Empresas buscam estratégias que não apenas promovam seus produtos e serviços, mas que também ofereçam experiências únicas e memoráveis para seus consumidores. Em meio a esse cenário, a Heroic Mídia conta com uma prestação especializada de serviços de publicidade paga para que os seus clientes consigam impactar de forma positiva seu público alvo e utilizar-se disso para aumento de receita.

O atual consumidor digital não se contenta apenas com produtos ou serviços de qualidade. Eles desejam uma experiência completa. Isso inclui uma jornada de compra intuitiva, suporte pós-venda eficiente e, acima de tudo, sentir-se valorizado como cliente. O feedback instantâneo mediante avaliações online e redes sociais dá aos consumidores um poder nunca visto, forçando as empresas a serem transparentes e autênticas.

Com o aumento de ferramentas e plataformas analíticas, as empresas agora têm acesso a uma riqueza de dados sobre o comportamento e as preferências dos clientes. O uso inteligente desses dados permite a criação de campanhas altamente segmentadas e personalizadas, aumentando a probabilidade de engajamento e conversão.

Em um ambiente tão competitivo, a inovação não é um luxo, mas uma necessidade. As empresas devem estar constantemente atualizando e revisando suas estratégias para se manterem à frente da concorrência. Isso pode envolver a adoção de novas tecnologias, a experimentação com diferentes formatos de campanha ou a exploração de novos canais de marketing.

No entanto, este cenário também apresenta seus desafios. A paisagem digital está sempre mudando, com novas plataformas e algoritmos surgindo regularmente. Para as empresas, isso significa uma necessidade constante de aprendizado e adaptação. Além disso, com o dilúvio de conteúdo online, capturar e manter a atenção do público-alvo é mais difícil do que nunca.

Concluindo, o contexto socioeconômico atual, marcado pela revolução digital, oferece inúmeras oportunidades para empresas que estão dispostas a inovar e se adaptar. No entanto, para capitalizar essas oportunidades, é essencial abordar o mercado digital de maneira estratégica e planejada, para só então, atender as reais necessidades do meio em que a empresa

está inserida. E, em meio a este cenário, as empresas que conseguirem combinar inovação com autenticidade e valor real para os clientes emergirão como líderes em seus respectivos setores.

4.3.1.2 Contexto institucional

Dentro do contexto institucional, a empresa Heroic Midia opera em um cenário onde a digitalização dos negócios e a conformidade com padrões de qualidade e eficácia em marketing são altamente incentivadas e, em alguns casos, regulamentadas. O rápido crescimento da economia digital, juntamente com padrões internacionais e nacionais, tem estimulado empresas a aderirem a práticas de marketing digital mais estratégicas e direcionadas.

Neste ambiente regulamentado, as políticas de publicidade digital estão evoluindo, refletindo a necessidade global de um marketing mais transparente, ético e centrado no usuário. Tais políticas afetam diretamente as táticas e estratégias de publicidade, exigindo soluções mais personalizadas, eficientes e orientadas para o cliente na execução de campanhas online.

O cenário atual também destaca a importância da conformidade com regulamentos locais e internacionais. As regulamentações, como o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR) da União Europeia e a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no Brasil, estão definindo padrões para a coleta, armazenamento e uso de dados pessoais. Empresas que não cumprem estes regulamentos estão sujeitas a multas significativas e danos à reputação.

Ter certificações reconhecidas no mercado digital é uma maneira eficaz para empresas se diferenciarem. Estas certificações atestam a *expertise* da empresa no uso de ferramentas de anúncios pagos, bem como a sua aderência às melhores práticas do setor. Além disso, muitas dessas certificações exigem treinamento contínuo, garantindo que a empresa esteja sempre atualizada com as últimas tendências e práticas.

Estabelecer parcerias com plataformas de publicidade, como Google e Facebook, ou com outras empresas de tecnologia, pode ser benéfico. Estas parcerias podem oferecer acesso a recursos, treinamento e suporte exclusivos, permitindo que a empresa ofereça soluções mais inovadoras e eficazes para seus clientes. Dada a ênfase crescente na ética e na orientação ao cliente no cenário institucional, as empresas que adotarem uma abordagem centrada no cliente estarão em uma posição vantajosa. Isso envolve entender profundamente as necessidades, desejos e comportamentos dos clientes e usar esses insights para criar estratégias de publicidade mais relevantes e eficazes.

O contexto institucional em que a empresa opera é complexo e em constante evolução. As empresas que conseguirem navegar com sucesso por este ambiente estarão bem posicionadas para prosperar e crescer no mercado digital competitivo atual.

4.3.1.3 Contexto social e político

O contexto social e político em que um planejamento estratégico para aquisição de clientes é desenvolvido tem implicações diretas e indiretas sobre sua execução, eficácia e recepção pelo público-alvo. Abaixo estão os aspectos-chave desse contexto e suas implicações:

Na era da globalização e da conectividade, as estratégias de anúncios online de uma empresa, podem ser facilmente acessadas por públicos de diferentes culturas e contextos sociais. Portanto, é vital garantir que o conteúdo seja culturalmente sensível e não ofensivo.

As tendências políticas influenciam o ambiente de negócios e, conseqüentemente, as estratégias de marketing. Por exemplo, políticas protecionistas podem afetar como empresas internacionais operam em um determinado país. Além disso, legislações sobre privacidade de dados, publicidade digital e direitos do consumidor têm implicações diretas na forma como as campanhas são estruturadas e executadas.

Com o crescimento das redes sociais, as empresas têm a oportunidade de se engajar em questões sociais relevantes. Marcas que se posicionam de forma autêntica em questões sociais podem construir um relacionamento mais profundo com seu público. No entanto, esse engajamento deve ser genuíno, pois tentativas percebidas como oportunismo podem prejudicar a reputação da marca.

A era digital trouxe consigo uma demanda por maior transparência das empresas. Os consumidores esperam que as marcas sejam abertas sobre suas práticas, especialmente em relação ao uso de dados e práticas de marketing. A falta de transparência pode resultar em desconfiança e danos à reputação.

No contexto social atual, influenciadores e líderes de opinião desempenham um papel crucial na formação da percepção pública. Uma recomendação ou crítica de um influenciador pode ter um impacto significativo no sucesso de uma campanha de marketing.

O contexto social e político em que um plano de negócios para aquisição de clientes é desenvolvido não só molda sua concepção e execução, mas também determina sua eficácia e impacto. Para as empresas, é crucial estar ciente desses fatores e adaptar suas estratégias de acordo. Ao fazer isso, elas podem navegar com sucesso pelo complexo cenário digital, construindo campanhas que ressoem com seu público e alcancem seus objetivos de negócios.

4.3.2 Análise do Microambiente

A análise do microambiente é crucial para entender os fatores internos e externos que afetam diretamente a operação e a competitividade da Heroic Mídia. Esta análise inclui a avaliação de concorrentes, fornecedores, clientes, produtos substitutos e a rivalidade entre concorrentes. A seguir, detalha-se cada uma dessas análises:

4.3.2.1 Análise dos Concorrentes

a) Identificação dos Concorrentes

Nessa seção será analisada a relação entre a Heroic Mídia e seus concorrentes diretos e indiretos, conforme a apresentado no Quadro 2.

Quadro 2: Relação dos concorrentes da empresa estudada

EMPRESA	ÁREA DE ATUAÇÃO	DESCRIÇÃO
CSM Prime	Serviços de publicidade	Agência potencialmente focada em publicidade tradicional ou digital, oferecendo criação de campanhas e planejamento.
Z4 Marketing	Marketing	Consultoria de marketing com foco em estratégias de longo prazo e análise de mercado.
Full Display	Serviços de publicidade	Agência especializada possivelmente em publicidade visual como outdoors, banners e displays digitais.
AZ4 Group	Serviços de publicidade	Agência de publicidade que pode atuar em nichos similares à CSM Prime.
BAR Studio	Serviços de design	Agência de design especializada em design gráfico, web design e possivelmente branding.

Fonte: Elaborado pelo autor

b) Comparação e Análise:

Os concorrentes listados possuem uma presença estabelecida e uma carteira diversificada de clientes. Destaca-se a seguir alguns dos pontos fortes e fracos desses concorrentes:

- **Pontos Fortes dos Concorrentes:** Muitos dos concorrentes listados têm uma presença estabelecida no mercado, com reputação sólida reconhecida, carteira de clientes diversificada e recursos substanciais.

- **Pontos Fracos dos Concorrentes:** Abordagens com foco em volume de contratos e negligenciam a experiência dos clientes, o que dificulta a personalização da experiência em um cenário onde 72% dos consumidores globais esperam que as empresas ofereçam experiências personalizadas (Forrester Research, 2023).

c) Oportunidades de Diferenciação:

A Heroic Mídia pode se diferenciar por meio de experiências personalizadas e uma relação mais próxima com seus clientes por não ter um grande volume de contratos, o que permite maior tempo disponível para aprofundar na personalização dos projetos de cada um dos novos clientes, gerar mais resultados e cobrar mais por isso.

4.3.2.2 Análise dos Fornecedores

A análise dos fornecedores é um componente essencial do microambiente, pois influencia diretamente os custos da prestação de serviços da Heroic Mídia. Compreender a dinâmica entre a empresa e seus fornecedores ajuda a identificar oportunidades e desafios associados a essa relação. A seguir, detalha-se cada aspecto relevante da análise dos fornecedores no Quadro 3.

Quadro 3: Análise dos Fornecedores da Heroic Mídia

Fornecedor.	Descrição:	Função	Poder de Negociação	Estratégias de Gestão
RD Station	Serviços de publicidade	Gestão de leads, e-mail marketing, análise de campanhas	Alta (domínio no mercado de marketing digital)	Diversificação de ferramentas, negociação de contratos essenciais
Meta Ads	Plataforma de anúncios do Facebook e Instagram	Consultoria de marketing com foco em estratégias de longo prazo e análise de mercado	Alta (presença dominante em redes sociais)	Utilização de múltiplos canais e gestão de custos eficiente nas campanhas
Google Ads	Plataforma de publicidade online do Google	Anúncios pagos em busca e display	Alta (dominante no mercado de busca)	Exploração total de funcionalidades
Adobe Photoshop	Serviços de publicidade	Criação de gráficos e designs visuais		Avaliação contínua e uso de alternativas quando possível

Fonte: Elaborado pelo autor

O Quadro 3 apresenta a análise dos principais fornecedores da Heroic Mídia, detalhando aspectos essenciais para a compreensão de sua influência nas operações da empresa. Fornecedor

refere-se ao nome da empresa ou plataforma que fornece produtos ou serviços essenciais, sendo crucial para identificar a relevância de cada fornecedor. Descrição oferece uma visão geral do que cada fornecedor oferece, destacando suas principais funcionalidades. Função específica como esses produtos ou serviços são utilizados na prática dentro da Heroic Mídia, alinhando sua contribuição com as necessidades da empresa. Poder de Negociação avalia a influência do fornecedor nas negociações, considerando os fatores como exclusividade e concentração de mercado, o que impacta diretamente os termos e custos envolvidos. Por fim, as estratégias de Gestão abordam as táticas adotadas para otimizar a relação com os fornecedores, incluindo diversificação, negociação de condições favoráveis e avaliação contínua para garantir a eficácia e o custo-benefício das parcerias. Essas categorias são fundamentais para entender o papel e a gestão dos fornecedores no planejamento estratégico da Heroic Mídia.

4.3.2.3 Análise dos Clientes

Para realizar uma análise dos clientes da Heroic Mídia, é importante considerar diversos fatores que podem impactar a relação da empresa com seus clientes, bem como a eficácia dos serviços prestados. A Heroic Mídia atua nos nichos de saúde, beleza e estética. É essencial entender as características específicas de cada um desses nichos, como o perfil demográfico dos consumidores, suas necessidades e comportamentos de compra.

Identificar se os clientes da Heroic Mídia são pequenas empresas, clínicas, profissionais autônomos ou grandes redes de franquias. Isso ajuda a personalizar abordagens e estratégias, sendo assim, compreender quais são os objetivos principais dos clientes ao contratar serviços de anúncios online, como aumento de vendas, geração de *leads*, ou reconhecimento de marca.

Neste sentido, é importante avaliar quais são as expectativas dos clientes em termos de retorno sobre investimento (ROI) e resultados que desejam alcançar com os anúncios, bem como, coletar feedback dos clientes sobre os serviços prestados, a qualidade dos anúncios, a comunicação e o suporte oferecido pela Heroic Mídia.

Sendo assim, é fundamental que a empresa esteja ciente das tendências atuais e futuras do marketing digital, como o uso de inteligência artificial, automação de anúncios pagos e mudanças nos algoritmos das redes sociais.

4.3.2.4 Análise de Produtos Substitutos

A análise de produtos substitutos é uma parte importante da avaliação de mercado e da estratégia de negócios da Heroic Mídia, considerando especialmente o seu foco em anúncios online nos nichos de saúde, beleza e estética. Aqui estão alguns produtos substitutos a serem considerados ao realizar essa análise:

- Agências de Marketing Tradicional: Empresas que oferecem publicidade em mídias tradicionais, como rádio, TV e impressos, podem ser vistas como alternativas para clientes que ainda não se adaptaram ao marketing digital.

- Influenciadores e Marketing de Conteúdo: O uso de influenciadores nas redes sociais ou a criação de conteúdo orgânico pode ser uma alternativa aos anúncios pagos. Muitas marcas estão investindo em parcerias com influenciadores para alcançar seu público-alvo.

- Plataformas de Anúncios DIY: Ferramentas como Google Ads e Facebook Ads permitem que empresas gerenciem seus próprios anúncios, sem a necessidade de uma agência, o que pode ser visto como uma alternativa viável.

- Promoções e Descontos Diretos: Estratégias de marketing que envolvem promoções e descontos diretos aos consumidores podem competir com anúncios pagos, especialmente em nichos sensíveis ao preço.

- SEO e Marketing Orgânico: Empresas que investem em estratégias de SEO (otimização para motores de busca) podem competir com anúncios pagos ao conseguir tráfego orgânico.

No mercado de atuação da Heroic Mídia, existem muitas alternativas, como o marketing de conteúdo ou promoções diretas, podem ser percebidas como mais econômicas, especialmente para pequenas empresas que buscam cortes de custos. Neste sentido, é essencial que a Heroic Mídia se diferencie ao oferecer segurança, demonstrações de resultados de clientes, e autoridade em anúncios pagos para ganhar a confiança dos consumidores.

4.3.2.5 Análise da Rivalidade entre Concorrentes

A análise da rivalidade entre concorrentes é um aspecto crucial para entender a posição da Heroic Mídia no mercado de anúncios online, especialmente nos nichos de saúde, beleza e estética. A seguir, apresenta-se uma análise considerando diversos fatores que influenciam essa rivalidade.

A Heroic Mídia enfrenta concorrência de diversas agências de marketing digital e empresas especializadas em anúncios online. A presença de muitos players no mercado pode intensificar a rivalidade, pois as empresas competem não apenas por clientes, mas também pela inovação em serviços e pela diferenciação de suas ofertas.

Se a Heroic Mídia consegue oferecer serviços personalizados que se destacam das ofertas dos concorrentes, pode reduzir a intensidade da rivalidade. A personalização de projetos digitais, que é uma das propostas da empresa, pode ser um diferencial importante. No entanto, se os concorrentes também oferecem serviços semelhantes, a competição pode se intensificar.

A política de preços é um fator significativo. Se a Heroic Mídia optar por uma estratégia de preços mais elevados, deve garantir que seus serviços sejam percebidos como de maior valor. Por outro lado, se os concorrentes adotarem estratégias de preços agressivas, isso pode pressionar a empresa a ajustar seus preços, oferecer mais valor agregado ou investir em novas tecnologias.

A capacidade de inovação em campanhas publicitárias e o uso de tecnologias avançadas para segmentação e análise de dados são fundamentais para alcançar os objetivos dos clientes que contratam a Heroic Mídia. Se a empresa se mantiver atualizada com as últimas tendências e ferramentas de marketing digital, poderá se destacar em um mercado competitivo. Caso contrário, a rivalidade aumentará à medida que concorrentes adotem novas tecnologias.

Sendo assim, a lealdade dos clientes pode influenciar a rivalidade. Se a Heroic Mídia conseguir construir relacionamentos sólidos com seus clientes por meio de boas experiências na prestação de serviços, pode reduzir a probabilidade de perda de clientes para concorrentes.

Outro ponto importante é que a percepção de marca e a visibilidade são fundamentais no setor de marketing digital. Se concorrentes investirem em divulgação de marca, a Heroic Mídia precisará fazer o mesmo para se manter competitiva, o que pode aumentar os custos operacionais.

4.3.3 Análise SWOT

No contexto da empresa, foi realizada a análise SWOT demonstrada na Quadro 4, o qual, exemplifica as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças a serem consideradas no planejamento estratégico proposto.

Quadro 4: Principais pontos para adquirir novos clientes

FORÇAS	FRAQUEZAS
Capacidade de gerar oportunidades com ROI positivo por meio de publicidades pagas;	Ausência de equipe comercial;
Capacidade de manter contatos por prazos superiores à média de mercado;	Baixa presença digital;
Capacidade de estabelecer o custo ideal de aquisição de novos clientes por publicidade paga;	Limitações na capacidade de produção de conteúdo devido ao tamanho da equipe;
Prestação baseada na experiência dos clientes;	Taxa de conversão de oportunidades em clientes;
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Aproveitar insatisfação atual do mercado com a prestação de serviços de publicidade paga;	Concorrência intensa com novas agências e prestadores autônomos que anunciam na internet;
Possibilidade de expansão para mercados internacionais;	Mudanças rápidas nas tendências de marketing digital podem tornar algumas práticas obsoletas;
Replicação em novas unidades da agência no modelo de franquias;	Regulamentações rigorosas sobre publicidade online e privacidade de dados;

Fonte: Elaborado pelo autor

A análise SWOT foi utilizada como base para orientar o planejamento estratégico da Heroic Mídia, garantindo que o plano leve em consideração a ampliação das vantagens competitivas da empresa, o fortalecimento de pontos a serem aprimorados e a adaptação a possíveis desafios do mercado. Dessa forma, o planejamento estratégico busca construir uma posição sólida e sustentável para a Heroic Mídia, integrando elementos que potencializam o crescimento e aumentam a resiliência da empresa diante das mudanças no setor.

4.4 MISSÃO DA EMPRESA

A Heroic Mídia tem como missão “Transformar o mercado de anúncios online, especialmente nos nichos de saúde, beleza e estética, por meio de estratégias inovadoras e eficazes que conectem marcas e consumidores de forma autêntica e significativa. Buscamos

capacitar nossos clientes a alcançarem seus objetivos de maneira ética e responsável, promovendo produtos e serviços que realmente fazem a diferença na vida das pessoas”.

Segundo Oliveira (2015), a missão de uma organização representa a base de sua identidade e é o primeiro elemento na construção de um planejamento estratégico eficaz, pois define não apenas o propósito, mas também os princípios norteadores e a razão de existir da empresa. Alinhada a esse conceito, a Heroic Mídia busca consolidar-se como uma agência que valoriza a transparência e a ética nas relações com clientes e consumidores, prezando pela criação de campanhas que tragam resultados concretos e sustentáveis, enquanto contribui para a responsabilidade social e para o desenvolvimento do mercado digital. Dessa forma, o objetivo não se limita apenas a transformar o mercado de anúncios online, mas também construir parcerias significativas, onde cada entrega reflita nosso compromisso com resultados concretos e a satisfação total dos nossos clientes.

Sendo assim, o objetivo deste planejamento estratégico é assegurar a viabilidade econômica e a sustentabilidade financeira da empresa Heroic Mídia, por meio da definição de instrumentos prescritivos, quantitativos e do uso de controles e avaliações contínuas. O planejamento buscará maximizar a eficiência operacional e competitividade da empresa no mercado digital, com base em projeções orçamentárias, metas claras e o acompanhamento constante dos resultados alcançados.

4.5 INSTRUMENTOS PRESCRITIVOS QUANTITATIVOS

4.5.1 Instrumentos Prescritivos:

4.5.1.1 Objetivos Econômicos

Para maximizar a eficiência operacional e a competitividade da empresa no mercado digital, é fundamental implementar instrumentos prescritivos que orientem as ações e decisões estratégicas. A seguir, apresenta-se uma proposta de instrumentos que abrange objetivos econômicos:

- Aumentar a Receita: Estabelecer metas de crescimento do número de clientes, diversificar a oferta de produtos e serviços.

- Reduzir Custos: Identificar oportunidades de otimização de processos internos e redução de despesas operacionais, automatizar tarefas cotidianas e renegociação de contratos com fornecedores.
- Melhorar a Margem de Lucro: Realizar diferentes anúncios para reduzir o custo de aquisição de clientes, além de aumentar o valor dos novos contratos de prestação de serviços, visando maximizar a rentabilidade de cada um.
- Expandir a Participação de Mercado: Definir metas claras para aumentar a presença digital, conquistar novos clientes e fidelizar os existentes, utilizando estratégias de marketing digital e inovação.

4.5.1.2 Desafios Econômicos:

Para enfrentar os desafios econômicos atuais e implementar as estratégias sugeridas, é essencial adotar uma abordagem integrada, focando em cada um dos pontos mencionados. Sendo assim, para atender aos desafios econômicos, definiram-se as seguintes metas:

a) Aumentar a Receita

a.1) Estabelecer Metas de Crescimento de Vendas:

- Realizar uma análise de mercado para identificar tendências e nichos em crescimento.
- Definir metas SMART (específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais) para a equipe de vendas.
- Implementar campanhas promocionais e de marketing digital para atrair novos clientes e reativar a base de clientes antigos e demais oportunidades não convertidas anteriormente.

a.2) Diversificação de Produtos/Serviços:

- Pesquisar, desenvolver e implementar novos produtos ou serviços que complementem a oferta atual.
- Utilizar feedback dos clientes e dados de vendas para ajustar e introduzir novas ofertas.
- Explorar parcerias estratégicas com outras empresas para expandir o portfólio de produtos.

b) Reduzir Custos

b.1) Otimização de Processos:

- Mapear os processos internos para identificar gargalos e ineficiências.
- Implementar soluções de automação de marketing, como ferramentas de CRM (*Customer Relationship Management*) para gestão de relacionamento com os clientes e implementar robôs de atendimento.
- Promover uma cultura de melhoria contínua entre os colaboradores, incentivando sugestões de redução de custos.

b.2) Renegociação de Contratos:

- Analisar contratos existentes com fornecedores e identificar oportunidades de renegociação ou para melhores condições.
- Explorar novos fornecedores e comparar preços para assegurar a melhor relação custo-benefício.
- Consolidar compras para obter descontos por volume.

c) Melhorar a Margem de Lucro

c.1) Gestão Eficiente de Recursos:

- Realizar uma auditoria nos dados relacionados aos custos de aquisição dos anúncios para identificar anúncios com maior potencial gerador de *leads* e consequentemente aumentar o volume de oportunidades para o time de vendas.
- Aplicar treinamentos de métodos de vendas e comunicação para os colaboradores por meio de agências especializadas, visando capacitá-los para que ofereçam a melhor experiência possível para os clientes. Dessa forma, é possível garantir que haja perspectiva de melhora nos resultados comerciais e também rápida resolução de conflitos e problemas nas relações com os clientes, por meio do uso correto e coerente das ferramentas e técnicas aprendidas em treinamento.

c.2) Maximização da Rentabilidade:

- Revisar a estratégia de precificação, considerando a concorrência e o valor percebido pelos clientes.

- Implementar análises regulares de margem por produto ou serviço, ajustando o mix de oferta conforme necessário.
- Incentivar a venda de produtos complementares (up-selling e cross-selling) para aumentar a receita por transação.

4.5.1.3 Metas Financeiras

Para alcançar as metas financeiras propostas, é fundamental estabelecer um plano estratégico que envolva ações específicas e mensuráveis. Aqui estão descritas as ações para cada um dos tópicos mencionados:

a) Aumentar a Receita

- Metas de Crescimento de Vendas: Estabelecer um percentual de crescimento mensal ou anual nas vendas, como 15% ao ano, e monitorar o progresso regularmente.
- Diversificação de Produtos/Serviços: Oferecer um novo serviço por trimestre para cada cliente, baseando-se em pesquisas de mercado e feedback dos clientes para garantir que atendam às suas necessidades.
- Estratégias de Marketing Digital: Implementar campanhas de marketing digital direcionadas, como SEO, anúncios pagos e marketing de conteúdo, para aumentar a visibilidade e atrair novos clientes de diversos canais de aquisição.

b) Reduzir Custos

- Otimização de Processos: Realizar uma análise detalhada dos processos operacionais para identificar gargalos e áreas de ineficiência. Implementar soluções de automação que podem reduzir o tempo e os custos operacionais, visando uma redução de pelo menos 10% nas despesas operacionais em um ano.
- Renegociação de Contratos: Listar contratos com fornecedores e iniciar negociações para obter melhores condições, buscando uma redução de pelo menos 5% nas despesas com fornecedores.

c) Melhorar a Margem de Lucro

- **Eficiência na Gestão de Recursos:** Implementar um sistema de gestão que permita o acompanhamento em tempo real dos recursos utilizados, visando uma redução de desperdícios e um aumento na eficiência operacional.
- **Estratégia de Precificação:** Revisar a estrutura de precificação dos produtos/serviços, considerando uma análise de concorrência e valor percebido pelo cliente, visando aumentar a margem de lucro em pelo menos 20% nos produtos/serviços revisados.

d) Expandir a Participação de Mercado

- **Metas para Conquista de Clientes:** Aumentar 20% da base de clientes ativos nos próximos 12 meses. Utilizar métricas de desempenho, como custo de aquisição de clientes (CAC), para avaliar a eficácia das campanhas.
- **Aumentar a presença online:** Criar um site e produzir conteúdo para as redes sociais para ter mais autoridade e melhorar o relacionamento com os clientes.

4.5.1.4 Estratégias de Investimento

Para implementar uma estratégia de investimento que aborde os quatro pilares mencionados — aumentar a receita, reduzir custos, melhorar a margem de lucro e expandir a participação de mercado — é fundamental desenvolver um plano coerente e integrado. Abaixo estão detalhadas as estratégias para cada um dos pontos:

a) Aumentar a Receita

- **Metas de Crescimento:** Definir objetivos específicos de vendas para diferentes períodos (mensal, trimestral, anual) e acompanhá-los regularmente.
Diversificação de Produtos/Serviços: Investir em pesquisa e desenvolvimento para identificar novas oportunidades no mercado digital, como produtos complementares ou serviços inovadores.
- **Marketing Digital:** Alocar recursos em campanhas online segmentadas, SEO, marketing de conteúdo e redes sociais para atrair novos clientes.

- Consultorias: oferecer consultorias de marketing para além dos serviços de anúncios pagos.

b) Reduzir Custos

- Otimização de Processos: Realizar uma análise completa dos processos operacionais para identificar gargalos e ineficiências. Implementar melhorias contínuas e metodologias ágeis.
- Automação: Investir em tecnologias que automatizam tarefas administrativas e operacionais, como chatbots para atendimento ao cliente, software de gestão de projetos e ferramentas de CRM.
- Renegociação de Contratos: Avaliar contratos existentes com fornecedores e buscar condições mais favoráveis, como descontos por volume ou prazos de pagamento mais flexíveis.
- Controle de Estoque: Implementar sistemas de gestão de estoque que ajudem a reduzir excessos e minimizar custos com armazenamento.

c) Melhorar a Margem de Lucro

- Eficiência na Gestão de Recursos: Adotar práticas de gestão que priorizem a utilização eficaz de recursos, minimizando desperdícios e otimizando a produção.
- Precificação Estratégica: Realizar análises de mercado para ajustar os preços de produtos/serviços, considerando a percepção de valor e a concorrência. Testar diferentes modelos de precificação, como pacotes ou descontos por fidelidade.
- Treinamento da Equipe: Investir no treinamento de colaboradores para garantir que todos entendam a importância da margem de lucro e estejam alinhados com as estratégias da empresa.

4.5.1.5 Políticas de Controle Financeiro

Para implementar as diretrizes propostas de aumento de receita, redução de custos, melhoria da margem de lucro e expansão da participação de mercado, é essencial estabelecer políticas de controle financeiro robustas. Essas políticas devem ser abrangentes e integradas,

envolvendo diversos aspectos da gestão financeira da organização. A seguir, apresentam-se algumas diretrizes específicas:

a) Aumentar a Receita:

- **Definição de Metas de Vendas:** Estabelecer metas trimestrais e anuais de vendas, monitorando o desempenho em tempo real. Utilizar ferramentas de análise de dados para acompanhar tendências e ajustar estratégias conforme necessário.
Diversificação de Produtos/Serviços: Realizar pesquisas de mercado para identificar novas oportunidades de produtos e serviços que atendam às necessidades dos clientes. Criar um cronograma para desenvolvimento e lançamento.
- **Estratégias de Marketing Digital:** Investir em campanhas de marketing digital, utilizando SEO, redes sociais e e-mail marketing para aumentar a visibilidade e atrair novos clientes. Medir o ROI (Retorno sobre Investimento) de cada campanha.

b) Reduzir Custos:

- **Avaliação de Processos Operacionais:** Realizar auditorias regulares para identificar ineficiências nos processos existentes.
- **Automação de Processos:** Investir em tecnologia para automatizar tarefas rotineiras, reduzindo a necessidade de mão de obra manual e minimizando erros humanos. Avaliar o custo-benefício de cada implementação.
- **Renegociação de Contratos:** Analisar contratos com fornecedores periodicamente, buscando renegociações que possam resultar em redução de custos ou melhores condições de pagamento.

c) Melhorar a Margem de Lucro:

- **Gestão Eficiente de Recursos:** Implementar um sistema de monitoramento de gastos que permita a visualização em tempo real de todas as despesas. Incentivar a cultura de responsabilidade financeira entre os colaboradores.

- **Precificação Estratégica:** Revisar a estratégia de precificação periodicamente, considerando custo, concorrência e valor percebido pelo cliente. Testar diferentes estratégias, como promoções e pacotes, para encontrar o equilíbrio ideal.
- **Análise de Rentabilidade:** Criar relatórios que analisem a rentabilidade por produto ou serviço, permitindo decisões informadas sobre o ajuste de ofertas.

4.5.1.6 Plano de ação – 5W2H

Segundo Periard (2009), o 5W2H funciona como um *checklist*, ou seja, um mapeamento das atividades, em que é estabelecido o que será feito, quem fará o quê, em qual tempo, em qual área da empresa e quais as atividades devem ser feitas, de forma clara e objetiva, semelhante a evitar erros na transmissão de informações e acarretar prejuízos para a empresa. Nessa mesma linha, segundo Juran e Gryna (1993), "Os ingredientes do plano de ação serão únicos para cada empresa".

Logo abaixo no Quadro 5, serão considerados as seguintes ações no contexto da Heroic Midia: construção do site, estratégia de marketing, treinamento institucional e treinamento de vendas e atendimento dentro do plano de ação 5W2H:

Quadro 5: Plano de ação proposto

O QUE?	ONDE?	QUEM?	QUANDO?	PORQUE?	COMO?	QUANTO?
Construção do site e redes sociais	Internet e redes sociais	O diretor, desenvolvedor web terceirizado, designer terceirizado	2 meses.	Para fortalecer a fraqueza da empresa na presença digital	Construção do site, anúncios pagos e conteúdos para redes sociais	Investimento inicial R\$ 3000,00.
Estratégia de marketing	Internet e redes sociais	O diretor	12 meses.	Para aumentar a presença da marca por meio de campanhas e captar novos clientes	Campanhas no Google Ads e Meta Ads para atrair mais clientes	Investimento inicial de R\$ 1000,00 mensais com aumento de 10% a cada 30 dias
Treinamentos de equipe	Prestação de serviços	O diretor, agência especializada em treinamentos	10 dias	Padronizar operação e treinar futuros funcionários	Através da construção de um acervo digital com materiais,	Investimento inicial R\$ 2500,00.

					vídeos e treinamentos	
Melhorar Atendimento ao cliente	Toda a empresa	Agência de RH terceirizada	Imediato.	Resolver a fraqueza detectada na taxa de conversão dos clientes	Contratar vendedor comercial	R\$ 2.000,00 mensais
Manter entrega dos serviços	Toda a empresa	Agência de RH terceirizada	8 meses	Manter a qualidade dos serviços ao aumentar o volume de clientes e manter a média de duração dos contratos	Contratar 02 estrategistas digitais	R\$ 4.000,00 mensais

Fonte: Elaborado pelo autor.

O plano de ação proposto apresenta cinco estratégias essenciais que a empresa precisa implementar, as quais foram definidas com base nas fraquezas diagnosticadas durante a análise SWOT. As ações incluem a construção do site e das redes sociais, a implementação de uma estratégia de marketing, a realização de treinamentos para a equipe, a melhoria no atendimento ao cliente e a manutenção da qualidade dos serviços com a contratação de estrategistas digitais. Cada uma dessas ações está alinhada com as necessidades atuais da empresa, e o plano foi estruturado em um *checklist* detalhado, que especifica onde as ações serão executadas, quem será o responsável, o prazo de implementação, a justificativa, o método de execução e o montante necessário de investimento. Esse planejamento detalhado visa garantir uma execução eficaz das ações propostas, contribuindo para a superação das fraquezas e o fortalecimento da posição da empresa no mercado.

4.5.2 Instrumentos Quantitativos

4.5.2.1 Plano de intervenções/balanço

O Plano de Invenções/balanço da Heroic Midia visa garantir a alocação eficiente dos recursos financeiros e operacionais da empresa para fortalecer sua presença online e melhorar a eficiência do atendimento comercial, bem como manutenção do crescimento da equipe conforme aumenta o número de clientes. O plano está diretamente relacionado às fraquezas

identificadas durante a análise SWOT e tem como função detalhar como o objetivo de aumentar a captação de clientes será alcançado.

Para isso, o Quadro 06 apresenta o detalhamento do plano de invenções, que abrange as metas, os recursos necessários, os benefícios esperados, os riscos e suas respectivas mitigações, e quem serão as equipes, pessoas ou terceiros responsáveis por cada meta.

Quadro 6: Plano de invenções/balanço

Categoria	Descrição
Objetivo	Melhorar a presença online e eficiência do atendimento comercial por meio do desenvolvimento de um novo site, contratação de estrategistas digitais, contratação de um vendedor e implementação de sistemas de automação de processos, marketing, atendimento e CRM para que sejam convertidas 4% das oportunidades todos os meses até que seja mantido 50 clientes mensais ativos.
Metas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lançar o novo site até 31/10/2024 integrado ao CRM e otimização para SEO. 2. Contratar um vendedor comercial com experiência até 31/10/2024. 3. Implementar o CRM, ferramentas de automação e robô de atendimento até 31/10/2024. 4. Realizar treinamento do vendedor comercial até 15/11/2024. 5. Gerar 01 oportunidade para o vendedor a cada R\$ 20,00 investidos em anúncios pagos de captação a partir de 15/11/2024. 6. Contratar 01 estrategista digital a cada 10 novos clientes ativos. 7. Aumentar em 10% o investimento em anúncios a cada 30 dias. 8. Converter 4% das oportunidades em novos clientes todos os meses. 9. Automatizar processos operacionais de entrada dos novos clientes até 15/11/2024. 10. Implementar robô de atendimento e suporte até 15/11/2024.
Recursos Necessários	<ol style="list-style-type: none"> 1. Site e produção de conteúdos para as redes sociais: Custo anual R\$ 3.000,00. 2. Contratação de um vendedor comercial qualificado: Custo anual de R\$ 36.000. 3. Contratação de estrategistas digitais: Custo unitário mensal de R\$ 2.000,00. 4. Ferramentas e treinamentos: Custo anual de R\$ 14.548,00. 5. R\$ 1.000,00 de investimento inicial em anúncios pagos com aumento de 10% ao mês até o limite de R\$ 2.853,11 ao 12º mês. 6. Materiais de escritório e equipamentos: Custo único de R\$ 50.000,00
Benefícios Esperados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resolução de fraquezas ao aumentar a presença online e eficiência comercial. 2. Aumentar para 4% a conversão das oportunidades em clientes. 3. Treinamentos armazenados internamente para treinar futuros funcionários. 4. Manutenção da duração do prazo de 14 meses nos contratos. 5. Organização dos sistemas de gestão de informações. 6. Aumento do fluxo de entrada de novos clientes.
Riscos e Mitigações	<p>1. Risco: Atrasos no desenvolvimento do site. Mitigação: Estabelecer marcos e revisões semanais.</p> <p>2. Risco: Dificuldades na contratação de profissionais qualificados. Mitigação: Utilizar uma agência de recrutamento especializada.</p> <p>3. Risco: Problemas na integração do sistema de automação e CRM. Mitigação: Realizar testes regulares e treinar a equipe adequadamente.</p> <p>4. Risco: Dificuldades em aumentar a conversão das oportunidades. Mitigação: Entrar em contato com oportunidades perdidas anteriormente.</p>
Responsáveis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Site e conteúdos: Agência de desenvolvimento contratada (terceirizada) 2. Contratação de Funcionários: Agência de contratação (terceirizada). 3. Implementação de automações e ferramentas: Equipe de Marketing, interno. 4. Treinamentos de equipe: Agência de treinamentos (terceirizada).

Fonte: Elaborado pelo autor.

O plano de invenções representado no Quadro 06 está alinhado com o plano de ação proposto e representa um passo crucial para o crescimento sustentável da empresa. A execução eficaz das iniciativas descritas permitirá aumentar a competitividade da assessoria, consolidar sua base de clientes e replicar métodos que garantirão a expansão contínua no mercado digital ao mesmo tempo em que se garante a manutenção da qualidade da prestação de serviços de anúncios online para os clientes por meio da contratação de mais estrategistas digitais conforme aumento do número de clientes.

4.5.2.2 Viabilidade Econômica

A viabilidade econômica do planejamento estratégico é demonstrada pelos indicadores financeiros apresentados na Tabela 1.

Tabela 1: Viabilidade econômica do projeto

TMA – Taxa mínima de atratividade	20%
Investimento inicial	- 100.000
Ano 01 – 2025	140.742
Ano 02 – 2026	608.354
Ano 03 – 2027	686.954
Ano 04 – 2028	631.259
Ano 05 – 2029	573.202
VPL – Valor presente líquido	1.372.079,51
TIR – Taxa interna de retorno	270,46%
ROI – Retorno sobre investimento	25,40
Payback	1 ano

Fonte: Elaborado pelo autor.

- **VPL (Valor Presente Líquido):** é um indicador financeiro que avalia a viabilidade de um investimento considerando o valor do dinheiro ao longo do tempo. Um VPL de R\$ 1.372.079,51 revela que o projeto é financeiramente viável, já que valores positivos de VPL indicam que o investimento gera retornos superiores aos de alternativas de risco similar (Assaf Neto, 2016). Em seu estudo sobre o impacto das estratégias digitais, Assaf Neto aponta que campanhas digitais de médio porte, em geral, alcançam VPLs entre R\$ 400.000,00 e R\$

800.000,00, conforme o porte da empresa e a complexidade da campanha. Logo, o desempenho da Heroic Mídia é notavelmente acima da média do setor.

TIR (Taxa Interna de Retorno): é a taxa de desconto que iguala o VPL a zero, sendo a taxa de retorno esperada do investimento. Uma TIR de 270,46% reflete um retorno consideravelmente alto, indicando que o projeto possui uma capacidade expressiva de maximizar o retorno sobre o investimento. Segundo Gitman (2018), empresas com estratégias inovadoras em marketing digital, especialmente no segmento de publicidade paga, tendem a apresentar TIRs entre 120% e 200%. Dessa forma, a TIR obtida pela Heroic Mídia destaca-se como uma medida excepcional de retorno.

ROI (Retorno sobre Investimento): é uma medida de eficiência do investimento, onde, compara o lucro líquido do investimento com o custo do mesmo. Um ROI de 25,40% indica que, para cada real investido, o projeto retornará um lucro de 25,40%, considerado acima do retorno médio do setor. Conforme indicado por Phillips e Phillips (2020), campanhas de marketing digital bem-sucedidas em empresas de pequeno e médio porte costumam apresentar ROIs de 15% a 20%, posicionando o ROI da Heroic Mídia acima da média e refletindo a eficácia de suas estratégias de marketing.

Payback: é o tempo necessário para que o investimento inicial seja recuperado através dos fluxos de caixa do projeto. Um período de payback de 12 meses é bastante curto, onde, significa que os investidores poderão recuperar seu investimento inicial rapidamente, diminuindo o risco do investimento (LASHER, 2017). Em comparação com dados da pesquisa

Os indicadores financeiros apresentados para a assessoria de marketing, principalmente o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR), o Retorno sobre o Investimento (ROI) e o período de payback, demonstra uma visão positiva da viabilidade financeira do negócio se comparada as médias do setor em estudos semelhantes.

4.5.2.3 Plano econômico-financeiro

O planejamento financeiro deve incluir uma análise detalhada dos custos fixos e variáveis, previsão de receitas e despesas, e projeção de lucros e fluxo de caixa (Ross; Westerfield; Jordan, 2016). É importante manter um controle financeiro rigoroso e avaliar periodicamente os resultados para garantir a viabilidade e sustentabilidade do negócio (Brigham, 2016).

O financiamento inicial da Heroic Mídia será realizado por meio do capital próprio dos sócios, no valor de R\$ 100.000,00. Esses recursos serão utilizados para cobrir as despesas

iniciais, como contratação do vendedor, ferramentas de automação e CRM, além dos treinamentos de vendas e a construção do site.

Considerando que após a execução do planejamento a empresa não se enquadrará como MEI (Microempreendedor Individual), os impostos correspondentes a este regime tributário já foram considerados na projeção orçamentária. Esse acompanhamento tributário será crucial para a sustentabilidade do negócio, especialmente à medida que o faturamento cresce, permitindo uma gestão financeira mais eficaz e o alinhamento com as obrigações fiscais à medida que a empresa se desenvolve. O orçamento da empresa será elaborado com base na previsão de receitas e despesas, conforme a projeção de fluxo de caixa demonstrada na Tabela 2 e figura 4.

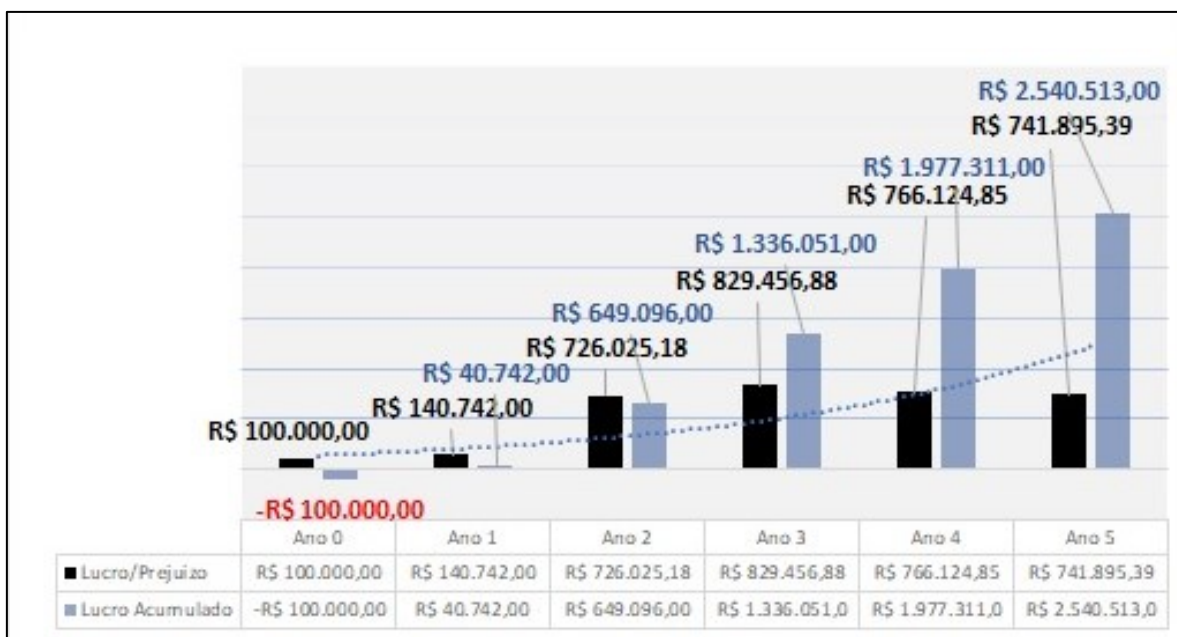
O orçamento da empresa será elaborado com base na previsão de receitas e despesas, conforme a projeção de fluxo de caixa demonstrado na Tabela 2 e figura 4.

Tabela 2: Projeção de fluxo de caixa

	Ano	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
	00	2025	2026	2027	2028	2029
Receita Bruta		272.818	956.358	1.113.390	1.065.658	1.020.828
(-) Impostos / Deduções	-	-21.195	-117.377	-142.502	-134.865	-127.692
Receita Líquida	-	251.622	838.980	970.887	930.792	893.135
Investimento Inicial	-100.000					
Despesas Administrativas		-17.496	-24.096	-33.696	-49.296	-69.696
Despesas Comerciais		-45.384	-58.237	-58.237	-58.237	-58.237
Despesas Operacionais		-48.000	-148.293	-192.000	-192.000	-192.000
Lucro / Prejuízo	-100.000	140.742	608.354	686.954	631.259	573.202
Acumulado (Lucro / Prejuízo)	-100.000	40.742	649.096	1.336.051	1.977.311	2.540.513

Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 4: Evolução do caixa



Fonte: Elaborado pelo autor

As despesas serão divididas em custos fixos e variáveis, incluindo aluguel, salários, despesas operacionais, marketing, impostos, entre outros, sendo fundamental a realização do monitoramento e ajustar o orçamento periodicamente para garantir a saúde financeira da empresa.

4.6 CONTROLE E AVALIAÇÃO

A gestão financeira de uma assessoria de marketing digital, especialmente no início de suas operações, é crucial para garantir a sustentabilidade e o crescimento do negócio. A seguir, é apresentado um plano para controle e avaliação das finanças, considerando as despesas fixas e variáveis, bem como a importância do monitoramento contínuo.

a) Orçamento Inicial

Com base nas despesas identificadas, um orçamento inicial será elaborado. Esse orçamento incluirá uma projeção de receitas e despesas para os primeiros 12 meses. Acompanhar esse orçamento permitirá que o adequado ajuste das expectativas financeiras para as tomadas de decisões informadas.

b) Monitoramento Contínuo

Para garantir a saúde financeira da empresa, é essencial implementar um sistema de monitoramento e controle financeiro:

- Relatórios Financeiros Mensais: A elaboração de relatórios que detalhem receitas, despesas e lucros permitirá que os sócios identifiquem tendências e áreas que necessitam de ajustes.

- Revisão do Orçamento: O orçamento deve ser revisado trimestralmente para refletir mudanças nas despesas ou na receita gerada. Essa revisão permitirá a identificação de custos desnecessários e a realocação de recursos para áreas que mostraram crescimento.

c) Avaliação de Desempenho

A avaliação do desempenho financeiro pode ser feita mediante indicadores-chave, como:

- Margem de Lucro: Acompanhar a margem de lucro líquido ajudará a entender a eficiência operacional da empresa.

- Custo de Aquisição de Clientes (CAC): Avaliar quanto está sendo gasto para adquirir novos clientes e comparar com o valor investido nas campanhas.

- Retorno sobre Investimento (ROI): Avaliar os indicadores de retorno sobre o investimento para garantir que sejam positivos

- Valor presente líquido (VPL): Calcular o valor presente líquido para identificar a viabilidade do investimento para a implementação do planejamento estratégico e comparar com investimentos de risco semelhante.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo propor um planejamento estratégico para avaliar a viabilidade econômica da aquisição de clientes por meio de publicidade paga para a Heroic Mídia. Em um contexto de insatisfação generalizada com o nível atual de serviços de anúncios pagos, em um mercado que movimenta bilhões de reais, este estudo analisou a viabilidade econômica para aquisição de clientes por meio de publicidade paga e demonstrou resultados

substancialmente acima da média do mercado. Os indicadores financeiros, como o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o Retorno sobre o Investimento (ROI), confirmam um grande potencial de rentabilidade, com um payback de apenas 12 meses, o que sugere que o investimento inicial é bem fundamentado e projeta retornos realistas e rápidos, alinhados com a realidade de empresas no setor (Brigham, 2016).

Este trabalho contribui de forma significativa para agências de marketing que buscam atender às expectativas de clientes dos setores de saúde, beleza e estética, onde a demanda por serviços de anúncios pagos de alta qualidade, personalização e melhores relacionamentos é crescente. O diferencial deste estudo reside em uma abordagem estratégica e alinhada às necessidades do consumidor moderno, insatisfeito com a oferta dos concorrentes, e reforça a competitividade por meio da inovação em um mercado ainda pouco explorado. A Heroic Mídia se destaca ao oferecer soluções personalizadas que, além de atenderem a necessidades específicas, fomentam um relacionamento mais próximo e engajado com os clientes. Dessa forma, o estudo demonstra que é possível desenvolver abordagens eficazes para nichos exigentes, agregando valor aos serviços e reforçando a competitividade e a fidelização do cliente.

Contudo, o estudo apresenta algumas limitações, especialmente no que diz respeito à coleta de dados, que se deu por meio de observação direta em um período específico de atuação da empresa. Esse método pode restringir a análise ao contexto atual e às condições específicas da Heroic Mídia, limitando a abrangência dos dados frente a possíveis variações futuras, como mudanças econômicas, tecnológicas e regulamentações sobre anúncios pagos. Assim, a projeção dos resultados financeiros deve ser acompanhada de revisões periódicas para que a viabilidade do projeto continue alinhada com a realidade do mercado.

Para pesquisas futuras, recomenda-se uma investigação aprofundada sobre o impacto da personalização de serviços na retenção e satisfação dos clientes, bem como o desenvolvimento de métricas que possam acompanhar o desempenho desses serviços em outros segmentos de mercado. O impacto de oferecer experiências personalizadas no custo de aquisição dos clientes pode ser outra área de estudo relevante para o aprimoramento contínuo do setor.

Em conclusão, o estudo demonstra que os objetivos de analisar a viabilidade econômica do planejamento estratégico foram amplamente alcançados, evidenciando resultados financeiramente sólidos. Com indicadores acima da média, como VPL de R\$ 1.372.079,51, TIR de 270,46%, ROI de 25,40 e payback de 12 meses, a Heroic Mídia está bem posicionada para se destacar no setor digital, oferecendo um serviço superior que responde à insatisfação atual do mercado e contribui para o avanço da publicidade digital com inovação e excelência.

6. REFERÊNCIAS

- ABIHPEC – Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Relatório Anual de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos 2022. São Paulo: ABIHPEC, 2023.
- ALMEIDA, Jocely Santos Caldas; OLIVEIRA, Sarah Silva. **Planejamento Estratégico em Empresas de Pequeno Porte**. *Revista Gestão & Sustentabilidade*, v. 2, n. 1, p. 38-56, 2020.
- ANDRADE, J. C. **Aplicação da análise SWOT para identificar oportunidades para o desenvolvimento econômico e social**. Artigo Acadêmico. Universidade do Vale do Paraíba. São Paulo. 2016
- AMPD - Associação Brasileira de Marketing de Performance. (2023). Guia Salarial AMPD 2023.
- ARBACHE, F.S. **Gestão de logística, distribuição e trade marketing**. Editora FGV, 2015.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2016.
- BRIGHAM, E. F. **Financial management: Theory and practice**. Cengage Learning Canada Inc, 2016.
- CERTO, Samuel C.; MARCONDES, Reynaldo; CESAR, Ana M. R. **Administração Estratégica: Planejamento e Implantação da Estratégia**. 3ª Ed. São Paulo: Pearson Universidades, 2010.
- CHAFEY, Dave; SMITH, P. R. **Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing, and Integrating Online Marketing**. Abingdon: Routledge, 2017.
- CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo. Dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: Fundamentos e aplicações da intenção aos resultados**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.
- COLOSSI, N.; COSTA, G.B.; ALMEIDA, E.M. Planejamento Estratégico em Um Curso de Administração de Uma Universidade. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, [S.L.], v. 8, n. 2, p. 202-216, 30 ago. 2016. *Revista de Administração e Negócios da Amazonia*. <http://dx.doi.org/10.18361/2176-8366/rara.v8n2p202-216>.
- DA COSTA, Leonardo Rodrigues et al. Planejamento Estratégico e Plano de Desenvolvimento Institucional: um panorama da produção acadêmica das Instituições Públicas de Ensino Superior brasileiras. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 12, p. e18111234037-e18111234037, 2022.

DESS, G. G.; LUMPKIN, G. T.; EISNER, A. B. (2007) *Strategic management*. 3 ed. New York: McGraw-Hill.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 2 eds. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, J.C.A; TIMMONS, J.A.; ZACHARAKIS, A.; SPININELLI, S. **Plano de Negócios que dão certo**: um guia para pequenas empresas. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FORRESTER RESEARCH. Global Brand Index 2023. 2023. Disponível em: <https://www.forrester.com/report/predictions-2023-retail/RES178189>. Acesso em: 12 mar. 2024.

GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J. **Principles of Managerial Finance**. 14. ed. Boston: Pearson, 2018.

GRACIOSO, F. **Marketing estratégico: planejamento estratégico orientado para o mercado**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

HUBSPOT (Brasil). **State of Marketing Report. Relatório de Marketing HubSpot**. 2023. Disponível em: <https://futureofmarketinginstitute.com/hubspot-the-state-of-marketing-report-2023/>. Acesso em: 01 nov. 2024.

IAB Brasil. Digital AdSpend 2023: Panorama do investimento em publicidade digital. São Paulo: IAB Brasil, 2023. Disponível em: <https://iabbrasil.com.br/pesquisa-digital-adspend-2023-h1/>. Acesso em: 04 nov. 2024.

JOHNSON, J. Fundamentos de estratégia. São Paulo: Artmed S.A., 2011.

KOTLER, P; KELLER, K.L; CHERNEV, A. **Administração de marketing**.16. ed. Porto Alegre: Pearson, 2024. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=FTsAEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=Kotler,+P.,+%26+Keller,+K.+L.+\(2016\).+Administra%C3%A7%C3%A3o+de+marketing.+S%C3%A3o+Paulo:+Pearson.&ots=k0tSZkVvTA&sig=5TNo7Wxzou7FEHXicoiWn5HTqc#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=FTsAEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=Kotler,+P.,+%26+Keller,+K.+L.+(2016).+Administra%C3%A7%C3%A3o+de+marketing.+S%C3%A3o+Paulo:+Pearson.&ots=k0tSZkVvTA&sig=5TNo7Wxzou7FEHXicoiWn5HTqc#v=onepage&q&f=false). Acesso em: 20 mar. 2024.

JURAN, J. M.; GRZYNA, Frank M. **Controle da qualidade: qualidade em diferentes sistemas de produção**. 4 ed. São Paulo: Makron Books - McGraw-Hill, 1993. vol. 8

JUNIOR, Acácio Eloy Alves et al. O planejamento estratégico em empresas privadas brasileiras: uma revisão bibliográfica atualizada. **Revista Científica do Tocantins**, v. 4, n. 1, 2024.

KOTLER, P; KELLER, K.L; CHERNEV, A. **Administração de marketing**.16. ed. Porto Alegre: Pearson, 2024. Disponível em: [https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=FTsAEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=Kotler,+P.,+%26+Keller,+K.+L.+\(2016\).+Administra%C3%A7%C3%A3o+de+marketing.+S%C3%A3o+Paulo:+Pearson.&ots=k0tSZkVvTA&sig=5TNo7Wxzou7FEHXicoiWn5HTqc#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=FTsAEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=Kotler,+P.,+%26+Keller,+K.+L.+(2016).+Administra%C3%A7%C3%A3o+de+marketing.+S%C3%A3o+Paulo:+Pearson.&ots=k0tSZkVvTA&sig=5TNo7Wxzou7FEHXicoiWn5HTqc#v=onepage&q&f=false)

k0tSZkVvTA&sig=5TNo7Wxzuou7FEHXicoiWn5HTqc#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 20 mar. 2024.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 5.0: Technology for Humanity**. Hoboken: Wiley, 2021.

LASHER, William. **Practical financial management**. Cengage Learning, 2017.

MLabs. (2023). **Relatório anual sobre o mercado de marketing digital no Brasil**. São Paulo: mLabs.

NASCIMENTO, F.P.; SOUSA, F.L.L. **Metodologia da Pesquisa Científica: teoria e prática – como elaborar TCC**. 2016.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 29. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 33 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PEREIRA Maurício Fernandes. **Planejamento Estratégico: Teorias, Modelos e Processos**. São Paulo, editora: Atlas S.A. 2010.

PERIARD, G. **Matriz GUT – Guia complete**. 2009.

PETERSON, P. P.; FABOZZI, F. J. **Capital budgeting: theory and practice**. John Wiley & Sons, 2002.

PHILLIPS, Patricia Pulliam; PHILLIPS, Jack J. **ROI in Marketing: The Design Thinking Approach to Measure, Prove, and Improve the Value of Marketing**. McGraw-Hill Education, 2020.

PHILLIPS, P.P; PHILLIPS, J. J. **ROI fundamentals: Why and when to measure return on investment**. John Wiley & Sons, 2008.

PORTER, M. E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. 4. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RD STATION (Brasil). Panorama de Marketing. **Relatório Marketing RD Station**. 2023. RD STATION. Disponível em: <https://www.rdstation.com/pesquisas/panorama-de-marketing/>. Acesso em: 12 mar. 2024.

ROSS, S. A., WESTERFIELD, R. W.; JORDAN, B.D. **Fundamentos de Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Elsevier, 2016.

RYAN, Damian. **Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation**. London: Kogan Page, 2020.

SILVA, G. M.; SANCHIS, A. M.; KANAANE, R. **Indicadores de desempenho e os requisitos de medição do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG)**. 2015. In: XVII ENGEMA – ENCONTRO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE. São Paulo, SP. 30 nov. a 01 dez. 2015.

SILVA, F. A.; MARIO, P. C. **A implementação do processo de planejamento estratégico em um Tribunal de Contas Brasileiro**, 2015. In: XXXIX ENCONTRO DA ANPAD. Belo Horizonte, MG.13 a 16 de setembro de 2015.

TORRES, V. **Perfil do empreendedor brasileiro**. 2023. SEBRAE. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/perfil-empreendedor-brasileiro/#:~:text=O%20brasileiro%20que%20empreende%20%C3%A9,ou%20conhece%20formas%20de%20capta%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 15 mar. 2024.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento Empresarial**. São Paulo; Atlas, 1983.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**. Porto Alegre: Grupo A, 2015. *E-book*. ISBN 9788582602324. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582602324>. Acesso em: 23 ago. 2024.