



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE AUDIOVISUAIS OU PUBLICIDADE

PLANO DE NEGÓCIOS DE UMA AGÊNCIA PUBLICITÁRIA REMOTA

André Evelin Arruda

Brasília-DF

2020

PLANO DE NEGÓCIOS DE UMA AGÊNCIA PUBLICITÁRIA REMOTA

Memorial de plano de negócios apresentado à
Faculdade de Comunicação, como requisito para
obtenção de grau de Bacharel em Comunicação
Social - Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Profa. Maria Fernanda Dangelo
Valentim Abreu

André Evelin Arruda

Brasília-DF

2020

PLANO DE NEGÓCIOS DE UMA AGÊNCIA PUBLICITÁRIA REMOTA

André Evelin Arruda

BANCA EXAMINADORA

Profa. Maria Fernanda Dangelo Valentim

(Orientadora - Faculdade de Comunicação)

Prof. Edmundo Brandão Dantas

(Examinador - Faculdade de Comunicação)

Profa. Carina Ochi Flexor

(Examinadora - Faculdade de Comunicação)

Prof. João José Azevedo Curvello

(Suplente - Faculdade de Comunicação)

Brasília-DF

2020

RESUMO

O seguinte trabalho é um memorial para construção de um plano de negócios pensado para uma agência digital que trabalhe de forma totalmente remota. O trabalho busca compreender a influência da internet sob as formas de trabalho, e seu impacto no surgimento de novas metodologias de marketing. Como base, foram usadas pesquisas do mercado feitas por empresas que são referência no mercado digital. Para a criação do plano de negócio foi utilizada a estrutura disponibilizada pelo SEBRAE e também o Canva de Modelo de Negócio. Para a definição dos processos operacionais da empresa, foram usadas metodologias de marketing que já são praticadas em *startups* e empresas de alto crescimento da atualidade. O plano trouxe uma estimativa de faturamento mensal de R\$ 10.500,00 com um prazo de retorno de investimento de 5,3 meses para um investimento de R\$ 17,000. A lucratividade com essa estimativa de faturamento ficou com o valor de 30,42%, com os custos fixos totalizando R\$ 3.630,00 e os custos variáveis totais com o valor de R\$ 3.675,00

Palavras-chaves: Comunicação , Publicidade, plano de negócios, agência digital, *growth hacking*, trabalho remoto.

ABSTRACT

The following work is a memorial to build a business plan designed for a digital agency that works completely remotely. The work seeks to understand the influence of the internet on the forms of work, and its impact on the emergence of new marketing methodologies. As a basis, market research by companies by companies that are a reference in the digital market was used. The structure provided by SEBRAE and also the Business Model Canvas were used to create the business plan. To define the company's operational processes, marketing methodologies that are already practiced in startups and high growth companies today were used. The plan brought an estimated monthly turnover of R\$ 10,500.00 with a 5.3-month payback period for an investment of R\$ 17,000. The profitability with this revenue estimate was 30.42%, with fixed costs totaling R\$ 3,630.00 and total variable costs with the value of R\$ 3,675.00

Palavras-chaves: communication, advertising, digital agency, *growth hacking*, remote work, business plan, Business Model Canvas.

SUMÁRIO

1) INTRODUÇÃO	1
1.1) PROBLEMA	3
1.2) JUSTIFICATIVA	3
1.3) OBJETIVOS	4
2) REFERENCIAL TEÓRICO	5
2.1) PUBLICIDADE	5
2.2) INTERNET E FERRAMENTAS	9
2.3) EMPRESAS VIRTUAIS	10
2.4) NOVAS MÍDIAS	12
2.5) PLANO E MODELO DE NEGÓCIOS	15
3) METODOLOGIA	17
4) CONSIDERAÇÕES FINAIS	18
5) REFERÊNCIAS	19

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1.....	7
FIGURA 2.....	8
FIGURA 3.....	9
FIGURA 4.....	14
FIGURA 5.....	14
FIGURA 6.....	28
FIGURA 7.....	29
FIGURA 8.....	31
FIGURA 9.....	33
FIGURA 10.....	34
FIGURA 11.....	35
FIGURA 12.....	36
FIGURA 13.....	48
FIGURA 14.....	49
FIGURA 15.....	50

LISTA DE TABELAS

TABELA 1.....	26
TABELA 2.....	37
TABELA 3.....	38
TABELA 4.....	39
TABELA 5.....	39
TABELA 6.....	39
TABELA 7.....	40
TABELA 8.....	40
TABELA 9.....	41
TABELA 10.....	41
TABELA 11.....	42
TABELA 12.....	42
TABELA 13.....	43
TABELA 14.....	43
TABELA 15.....	44

1) INTRODUÇÃO

A publicidade é um dos principais pilares para o crescimento de uma empresa, razão pela qual o orçamento das principais empresas do mundo para essa atividade ser bastante expressivo. Como exemplo temos empresas como Coca-Cola, que investiu 4,2 bilhões de dólares em 2019¹, ou a Nike, que investiu 1,47 bilhões em 2019². Pode-se ver a importância da publicidade além das organizações privadas. Por exemplo, o governo federal brasileiro investiu cerca de 1 bilhão de reais em 2019. Em âmbito distrital, o governo do Distrito Federal anunciou uma verba para 2020 de 141 milhões de reais.

Esta área da comunicação tem bastante impacto sobre a economia e geração de empregos brasileiros. Em 2019, segundo o Conselho Executivo das Normas Padrão - CENP, o investimento em publicidade no Brasil chegou a 17,5 bilhões de reais em 2019. Em relação a 2018, houve um crescimento de 6% do valor. Desse montante, a maior parte ainda se concentra na televisão aberta, que angaria R\$ 9,26 bilhões (52,8% do total). Em segundo lugar temos os investimentos na Internet que chegaram a R\$ 3,72 bilhões, este que foi o veículo que mais cresceu em relação a 2018, saindo de 17,7% para 21,2% do total. Esses números demonstram a importância dos meios digitais como formas de publicidade no Brasil e como ainda há espaço para o seu crescimento. Estes meios digitais estiveram por trás das diversas inovações e transformações recentes do campo publicitário. As recentes inovações além de ampliar o leque de oportunidades e possibilidades, representam um avanço da produtividade que vêm ocorrendo no trabalho publicitário.

O impacto da tecnologia sobre a publicidade não só esteve presente nas últimas décadas mas também em toda a sua história. Como afirmado por Mandell (1984) o primeiro meio utilizado para a publicidade foi o oral, pois este se desenvolveu antes da escrita, os comerciantes utilizavam a fala para anunciar seus produtos e persuadir as pessoas, hoje ainda podemos ver essa forma sendo utilizada por comerciantes informais e vendedores. Depois, a escrita começou a ser usada. Placas e anúncios eram utilizados para identificar comércios, usando também ilustrações como forma de mensagem. Porém com a queda do Império Romano, houve uma diminuição na utilização dessas mensagens comerciais. Isso só começou

¹ Dados do investimento da Coca-Cola disponíveis em:

<https://propmark.com.br/anunciantes/coca-cola-investiu-us-42-bi-em-publicidade-em-2019/>

² Dados do investimento da Nike disponíveis em: <https://www.statista.com/statistics/463063/nike-ad-spend-usa/>

a mudar na Inglaterra no século XV . Nesta época, classificados começaram a serem feitos por meio da caligrafia, nestes anunciavam-se a demanda por empregados.

Um dos grandes avanços foi a prensa de impressão desenvolvida por Johannes Gutenberg em 1478, permitindo veiculação cada vez maior de informações por meios impressos.

Todavia ao observarmos o desenvolvimento da publicidade na história humana, podemos perceber que sua proposta se manteve constante, a de “disseminar informação e persuadir por meio de mensagens comerciais em formas visuais e orais” (Mandell,1968). As mudanças recorrentes que diferenciam a publicidade atual para aquela de séculos atrás são os meios utilizados para tal e sua linguagem.

As inovações digitais mais recentes trouxeram uma grande oportunidade para o mercado publicitário, como anúncios em plataformas de pesquisas como Google, Bing e também em redes sociais como o Facebook. Além disso, a tecnologia atual possibilita dados cada vez mais precisos, informações sobre os consumidores, possibilitando assim anúncios cada vez mais específicos para cada pessoa que o está visualizando. Estes dados possibilitam uma análise cada vez mais apurada sobre a *performance* da publicidade.

Nos últimos anos a publicidade tem crescido. Segundo dados do grupo Dentsu Aegis Network³, em 2018 o mercado brasileiro deve crescer a uma taxa de 5%, acima da taxa global, este mercado num nível global pode levar a valores de U\$ 589 bilhões. O segmento digital apresenta uma grande fatia do mercado com U\$ 220 bilhões.

Mas a tecnologia não só influenciou nos meios de veiculação da publicidade, como também ajudou a transformar o modo de trabalho dos profissionais da área. Hoje podemos fazer diversos trabalhos, nos comunicarmos com a equipe e cliente, apenas com o uso de um *laptop*. As recentes mudanças facilitam cada vez mais a produtividade e o desenvolvimento dos negócios, pois a atenção das pessoas é voltada para tarefas que trazem mais retorno, enquanto a tecnologia ajuda a minimizar tempo perdido com tarefas repetitivas.

A partir deste contexto de constantes mudanças da publicidade e mudanças tecnológicas sobre o trabalho, este trabalho gerou um plano e modelo de negócio para uma agência de publicidade totalmente digital.

³Disponível em:

<http://www.valor.com.br/empresas/5255321/mercado-publicitario-vai-crescer-mais-no-brasil-que-no-mundo>

1.1) PROBLEMA

A publicidade como meio de comunicação é utilizada a séculos para a divulgação e comercialização de produtos e serviços. Ela é um dos principais pilares de uma estratégia de *marketing* de uma empresa. Hoje seu acesso às empresas está cada vez mais democratizado diante dos recentes avanços de anunciantes como: Facebook, Google, Youtube. Estas novas plataformas permitem um acesso com um custo mais baixo se comparado a meios tradicionais e *offline* como o rádio, a televisão, os jornais, as revistas e *outdoors*.

Essa democratização da publicidade, abre espaço para o surgimento de empresas que consigam prestar serviços publicitários a outras organizações que não detém o conhecimento específico para gerar resultados.

Ademais, muitas empresas brasileiras não estão preparadas para a sua adaptação aos meios digitais. Segundo pesquisa Carreira dos Sonhos 2020, apenas 44% dos profissionais de alta liderança acreditam que sua empresa esteja preparada para competir com a concorrência em transformação digital. Estes dados demonstram como empresas brasileiras estão pouco preparadas para a transformação digital da economia. Porém este problema representa uma oportunidade para profissionais e empreendedores que possuam conhecimento técnico, prático e útil que possa ajudar esses negócios.

O problema de pesquisa deste trabalho então surge da evolução do fazer publicitário enquanto trabalho e meio de comunicação. Considerando estes novos avanços da publicidade, sua democratização, o empreendedorismo e a internet, este projeto visa responder ao questionamento: como se formular um modelo e plano de negócios para uma agência virtual de publicidade diante das novas transformações e inovações no meio publicitário tanto dos meios de comunicação, quanto do trabalho?

1.2) JUSTIFICATIVA

Diante das novas oportunidades criadas pelas constantes inovações é importante mostrar como o mercado publicitário pode tomar proveito das recentes ferramentas e aumento da produtividade.

Esse projeto busca entender as recentes mudanças nos âmbitos empresariais de gestão de empresas, focado no mercado publicitário. É relevante pois buscará definir um plano para empresas do meio publicitário que desejam funcionar sob âmbito virtual, sem necessidade de uma sede física.

A pesquisa tem relevância por tratar do futuro do trabalho, qual será o ambiente de trabalho em alguns anos e como o meio publicitário já pode se adaptar adotando novos modelos de gestão.

Portanto, considerando as recentes mudanças e revoluções tecnológicas, este trabalho tem importância por trazer pensamentos de como ajustar o modelo de negócios das agências.

1.3) OBJETIVOS

A partir da definição do problema foram traçados os seguintes objetivos:

A) GERAL

Elaborar um modelo e um plano de negócios para uma agência de publicidade que funcione de forma virtual.

B) ESPECÍFICOS

- Verificar como a internet influencia novas metodologias de trabalho .
- Pesquisar novas ferramentas disponíveis para gestão e trabalho em agências de publicidade.
- Analisar como a utilização de um modelo e plano de negócios é importante para a criação de um empreendimento.
- Analisar as estruturas organizacionais mais adequadas para uma empresa virtual.
- Descrever as etapas para implementação de um negócio.

2) REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será tratada a publicidade como estratégia empresarial e sua evolução ao longo da história pelos diversos meios de comunicação. Em seguida, será tratado o surgimento da internet e seu impacto sobre as ferramentas do trabalho. Também serão abordados o funcionamento de empresas virtuais, o panorama atual do consumo de conteúdo digital e por fim o modelo de negócios de agências digitais.

2.1) PUBLICIDADE

É essencial antes de nos aprofundarmos na evolução histórica do mercado publicitário, traçarmos um conceito que possa ser aplicável universalmente a todas as mídias existentes, pois no mundo atual as mídias apresentam diversas nuances e complexidades que podem dificultar o entendimento do conceito de publicidade tratado. O conceito dado por muitos teóricos precisou ser modificado com o surgimento de novos canais de comunicação. Como exemplo, Thorson e Rodgers (2012, p.4, tradução nossa) definiram publicidade como: “[...]mensagens pagas por um anunciante identificado usando mídia de massa para persuadir uma audiência [...]”⁴.

No entanto, se observada com cautela, esta definição apresenta problemas atualmente. Com o surgimento de novos canais como as redes sociais que dão às empresas maior poder de contato com seus consumidores, a definição acima não é apropriada. Isso porque, nas redes sociais, as empresas e organizações não precisam pagar para se comunicar com o seu público, elas podem alcançá-lo de forma orgânica. Além disso, tradicionalmente a publicidade era usada para gerar desejo nos consumidores em canais de mídia que produziam conteúdo para atrair a atenção da sua audiência. Entretanto, com o surgimento de mídias como sites interativos, Facebook, Twitter, Instagram, as empresas têm um maior controle pois podem gerar conteúdo e atrair público para suas páginas, sites e aplicativos.

Ademais, outro ponto que teve uma mudança é sobre um anunciante identificado. Desde o surgimento dos “influenciadores digitais”, nem sempre é possível identificar um anúncio, pois muitos conteúdos são gerados de forma a promover uma marca de forma

⁴ “[...] paid messages from an identified sponsor using mass media to persuade an audience [...]” Thorson e Rodgers (2012, p.4)

implícita, ou seja, os receptores não sabem que o conteúdo é uma ação publicitária. Também existem os conteúdos gerados naturalmente pelos usuários das marcas, que servem como uma publicidade feita pela indicação orgânica nas redes sociais a partir de especialistas, amigos, família e influenciadores.

Acerca do significado de uma agência, Mandell (1968) especifica o funcionamento de uma agência publicitária como: “preparam, desenvolvem e inserem publicidade em mídias de publicidade para vendedores que buscam clientes para seus produtos e serviços”. Mesmo que a definição de Mandell seja criada para agências que trabalham com meios tradicionais como a TV, rádio, jornais e outros meios *offline*, ela se ainda se mantém atual com os novos canais digitais e agências digitais.

Também é de grande relevância tratarmos sobre a história das agências publicitárias. Antes do surgimento delas, existiam representantes que faziam a venda do espaço publicitário em mídias impressas com uma margem, eles faziam intermediação entre empresas e canais anunciantes e ganhavam comissões. Após um tempo, eles naturalmente foram adquirindo trabalhos maiores com a criação dos anúncios em texto e arte, planejamento e coordenação de campanhas.

Historicamente, as primeiras agências que se tem conhecimento foram: a de William Taylor em Londres, e a de Volney B. Palmer na Filadélfia, Estados Unidos (MARK TUNGATE, 2007). Essas empresas, no entanto, apenas trabalhavam para venda do espaço publicitário. Os primeiros a prestar serviços criativos para empresas que anunciavam de fato foram redatores que atuavam como *freelancers*. O nome mais famoso entre eles foi John E. Powers.

No início do século XX, o aspecto visual das campanhas começaram a ter um impacto maior na cultura popular dos Estados Unidos devido a uma inserção maior de ilustradores nas criações dos anúncios. Um exemplo de grande sucesso da época foram os anúncios da Cluett Peabody & Company, empresa que fabricava camisas e “colarinhos” para homens. A campanha foi criada pela agência Calkins e Holde e contou com a ilustração de *Joseph Leyendecker*, conforme mostra a figura 1:

FIGURA 1: Campanha The Arrow Collar Man



Fonte: American Art Archives

Mesmo nesse período já contávamos com a constante evolução dos meios, as agências que conseguiram se adaptar mais rapidamente foram as que obtiveram os maiores resultados (MARK TUNGATE p.34 , 2007). O rádio obteve popularidade rapidamente e em 1922, já existia a rádio de Nova Iorque WEAFF que cobrava cerca de 100 dólares por intervalos de 10 minutos para publicidade. Em 1926, WEAFF evoluiu e se tornou a NBC (National Broadcasting Company). Aqueles que trabalhavam com a rádio eram considerados modernos, um sentimento semelhante aos que usam a *internet* nos dias atuais. No Brasil a primeira rádio a veicular anúncios foi a Rádio Clube do Brasil (PRA 3), que foi a segunda emissora do Rio de Janeiro. No entanto, a publicidade brasileira só vai se popularizar neste meio a partir de 1933.

Nos Estados Unidos a televisão teve sua primeira transmissão comercial em 1941 a partir da afiliada da NBC, WNBT. Mas é só no período de 1949 a 1952 que a publicidade na TV começa a se popularizar se fato, quando o gasto nesse meio teve um salto de 12 milhões de dólares para 158 milhões. No Brasil apenas em 1950 que se tem o início da televisão comercial, a partir do surgimento da TV Tupi que teve como primeiros anunciantes as empresas Casa Clô e Persianas Columbia.

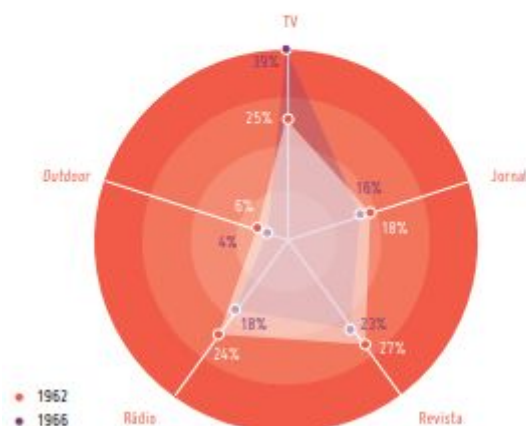
A televisão em 1962 já era destino de 25% dos investimentos em publicidade no Brasil. Em 1966, essa porcentagem aumentou para 39%, assim a TV se tornou o principal meio usado pela publicidade no Brasil, conforme a figura 2:

FIGURA 2: Share de Investimento nos Meios na Década de 1960

SHARE DE INVESTIMENTO NOS MEIOS NA DÉCADA DE 1960



Fonte: História da Propaganda no Brasil, Ibraco



Fonte: A Evolução da Mídia no Brasil, 2014

A evolução e popularização da televisão pela década de 60 também é percebida pelo surgimento e sucesso de grandes empresas que têm atuação até os dias atuais. A Rede Globo por exemplo, surge em 1965, enquanto que a TV Bandeirantes em 1967. Já a TV Record que já existia antes da década 60, alcança seu sucesso nesse período. Na década seguinte, de 70, a TV com cores se populariza junto com as telenovelas. Em 1987 o investimento total em mídia publicitária no Brasil já representava US\$ 1,9 bilhão, “o décimo maior mercado mundial”. (Rezende, 2014, p. 13).

Por fim o último meio que trouxe grande impacto às agências foi a internet e sua evolução e popularização no mundo pela década de 90. O primeiro anúncio veiculado em um site com fins comerciais foi em 1993⁵, a partir da Global Network Navigator. No ano de 1995, grandes empresas já veiculavam anúncios no site a valores de 110 a 11 mil dólares por semana.

⁵ Disponível em:

<https://www.theatlantic.com/technology/archive/2017/04/the-first-ever-banner-ad-on-the-web/523728/>

Porém foi o portal Hot Wired o primeiro a criar o anúncio de banner, que são atualmente bastante populares. Este anúncio foi veiculado para a empresa de telefonia AT&T:

FIGURA 3: Primeiro anúncio digital em formato banner veiculado pela Hot Wired



Fonte: <https://www.theatlantic.com/technology/archive/2017/04/the-first-ever-banner-ad-on-the-web/523728/>

Em 1995, os anunciantes ainda não conseguiam segmentar seus públicos de acordo com demografia, tinham de selecionar os endereços de veiculação sem possuir essas informações. Por conta disso, a agência *WebConnect* que já prestava serviços especializados para o meio digital, desenvolveu uma ferramenta que fornecesse uma segmentação para seus clientes.

Em 1996, é lançado DoubleClick, uma plataforma de rede anunciantes que auxiliava os sites a conseguirem empresas para pagarem anúncios. Além disso a plataforma ajudava mensuração dos anúncios, do comportamento dos visitantes e do retorno sobre investimento. Posteriormente, a empresa criou ferramentas de otimização dos anúncios que permitiam uma edição quando os anúncios não obtinham uma *performance* adequada. Isso representava uma grande inovação em relação aos meios *offline*, pois a empresa anunciante poderia ver o anúncio que não estava tendo um desempenho aceitável e poderia excluí-lo.

Portanto, podemos ver a evolução histórica da publicidade e como os meios ocasionaram todas essas mudanças. Porém a internet não mudou apenas a publicidade, mas também as ferramentas utilizadas para sua criação. Para compreendermos todo esse contexto, iremos tratar da história da internet pelo mundo e a evolução das ferramentas de trabalho.

2.2) INTERNET E FERRAMENTAS

O serviço que conhecemos como internet surgiu com uma proposta alternativa. Primariamente ela se destinava à comunicação dos militares e acabou evoluindo para o âmbito acadêmico. Depois, começou a ser utilizada por alguns países como Dinamarca e Suécia. A partir de 1982, o seu uso comercial foi liberado, dando início às primeiras operadoras. Já em 1992 o Laboratório Europeu de Física de Partículas (Cern) criou a World Wide Web que permitiria o acesso aberto à rede. No Brasil sua entrada se deu em 1995.

Depois de seu surgimento, novos serviços foram sendo criados, facilitando cada vez mais o trabalho de empresas. Um ferramenta muito útil ao âmbito do *teletrabalho*, é o Skype,

serviço que de telechamadas que possibilita a ligação de vídeo entre pessoas. Hoje já existem inúmeras outras alternativas como o Google Duo, Zoom.us, Facetime e até a integração de ligações de vídeo dentro de aplicativos primariamente criados para troca de mensagens de texto como o Whatsapp. Já foram criadas inclusive ferramentas voltadas ao mercado de empresas para satisfazer as demandas de comunicação entre times e funcionários. Um exemplo é o Slack, plataforma criada visando a comunicação interna de empresas, ele facilita a centralização da comunicação da empresa, possibilitando uma comunicação mais ágil, uma alternativa ao email. A ferramenta também possibilita funcionalidades extras, como integrações com outros serviços, a exemplo com o calendário do Google, facilitando a criação de eventos e reuniões das equipes. Todas elas ajudam a diminuir o impacto da distância entre as equipes, e facilitando o desenvolvimento de projetos e gestão.

Deste modo, o surgimento e constante evolução da *internet* nos possibilita, novas funções e formas de trabalho:

Trabalhadores instalados em suas casas, dispondo de equipamentos que os mantêm conectados com a empresa ou com a rede de trabalhadores com os quais cooperam, podem processar informações [...], produzir idéias (marketing, campanhas publicitárias), projetar objetos, vender e comprar mercadorias.(CATTANI 1997).

Ademais, já existem pesquisas que indicam um aumento de produtividade para aqueles que optam pelo teletrabalho em casa⁶.

2.3) EMPRESAS VIRTUAIS

Como Tapscott (1997, p.14) aborda, uma empresa virtual seria “uma rede de equipes distribuídas que atuam como clientes e servidores umas das outras”. As novas empresas portanto são diferentes das tradicionais também em âmbitos organizacionais. Empresas virtuais (ou de rede), segundo Hoppins (2010) usam outras empresas especializadas para auxiliar em diversos setores desta, de forma que foquem no que fazem melhor, a entrega do serviço no caso de uma agência publicitária. Vemos que as organizações começam então a evoluir para um novo formato, de parcerias.

⁶ Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/03/130325_oit_trabalhoemcasa_pai

Podemos ver a evolução desse novo modelo de trabalho e sua adesão a partir do aumento do número de empresas que funcionam completamente ou grande parte em modelo remoto. Segundo o relatório *State of Remote Work 2019*⁷, 62% dos entrevistados que moravam nos Estados Unidos, adotavam o trabalho remoto mesmo que em frequências variadas. Em relação ao total, 30% já trabalham remotamente de forma integral.

Ainda segundo uma pesquisa com líderes empresariais na *Global Leadership Summit* em Londres⁸, cerca de 34% deles acredita que metade da força de trabalho poderá funcionar de forma remota até 2020. Outros 25% dos entrevistados acreditam que três quartos da força de trabalho poderá ser totalmente feita de forma virtual.

Segundo dados da ABRANET - Associação Brasileira de Internet, no ano de 2014 o faturamento de empresas de internet chegou à marca de 144,7 bilhões de reais. Além disso, segundo relatório da OIT - Organização Mundial do Trabalho, o número de trabalho remoto vem crescendo. Esses dados demonstram como já é comum essa forma de trabalho e como temos possibilidades de mais popularização diante do crescimento a partir dos últimos anos.

A recente crise do covid-19 pelo mundo forçou a transformação digital das organizações. Empresas como o Twitter informaram aos seus colaboradores a opção de permanecer em *home office* para aqueles na qual o cargo permite essa possibilidade.

No Brasil, também é notável a adoção do trabalho remoto. Grandes empresas como o Banco Itaú, que desde março de 2020 adotou o *home office* para mais de 50 mil funcionários. Entretanto, o impacto nas dinâmicas no trabalho não se limitam apenas a esfera privada. Como exemplo, segundo dados do governo federal, cerca de 49% dos servidores federais também estavam trabalhando em casa, entre os dias 22 a 26 de junho. O efeito teve um maior impacto ainda na área da educação pública, pois a adoção da Rede Federal de Educação (universidades e institutos federais) ao trabalho remoto afetou 94% dos servidores.

Ademais, existem exemplos de empresas, que antes da pandemia do coronavírus, já estavam com toda a sua força de trabalho completamente remota. Um desses exemplos é o *GitLab*, startup que atingiu um *valuation* em 2019 no valor de 2,75 bilhões de dólares. Entretanto, a empresa não possui sede física, seu endereço divulgado no site é de uma loja da empresa *United Parcel Service*, onde fica sua caixa de correio. Mesmo assim, a startup atualmente possui mais de 800 funcionários espalhados em cerca de 55 países. No site da

⁷ Dados disponíveis em: <https://www.owllabs.com/state-of-remote-work/2019#introduction>

⁸ Disponível em: <https://remote.co/why-the-future-of-work-is-remote>

companhia é possível ver mais claro sua posição, onde declaram que são uma empresa “ toda remota”. Além disso, a *GitLab* disponibiliza em seu site *The Remote Playbook*, seu guia de trabalho remoto para que outros possam entender como é por dentro de uma organização completamente remota.

2.4) NOVAS MÍDIAS

O advento da internet transformou não só a forma dos trabalhos, mas também a publicidade e seus meios de comunicação. Plataformas como o Youtube impactaram a forma de consumo de conteúdo audiovisual pode-se perceber essa mudança a partir dos dados da Pew Research Center em um relatório de 2019, no qual cerca de 73% de adultos dos Estados Unidos relataram utilizar a plataforma. Os números têm um impacto ainda maior sobre a faixa etária de 18 a 24 anos, com 90% desse grupo relatando o uso. Em números globais , hoje a plataforma possui mais de 2 bilhões de usuários.

Os efeitos das novas mídias não se limitam apenas ao consumo de conteúdo, mas também sobre a publicidade nesses novos meios. Segundo dados do *Emarketer*⁹, em 2019 os gastos de todo o mundo com publicidade digital terão um aumento de 17,6% , com um total de 333,35 bilhões de dólares. Os dados ainda revelam que em diversos países o gasto com publicidade digital é maior que em outros meios de comunicação. As receitas dos maiores anunciantes são:

- Google com 103,73 bilhões de dólares;
- Facebook com 67,37 bilhões de dólares;
- Alibaba com 29,20 bilhões de dólares.

Ainda mais, podemos notar como estas plataformas ampliam o acesso à publicidade. Meios tradicionais possuem um custo maior quando comparados aos digitais. Um anúncio veiculado na TV Globo durante o intervalo do Jornal Nacional pode chegar a custar cerca de 800 mil reais, e os menores valores para publicidade são de cerca de 20 mil reais. No entanto , o investimento nessas novas mídias permite uma maior flexibilidade. Por exemplo, para anunciar no Facebook a empresa pode determinar quanto procura investir, segundo o seu site: “Você diz ao Facebook quanto quer gastar em publicidade. Então, tentaremos obter o maior

⁹ Dados disponíveis em :<https://www.emarketer.com/content/global-digital-ad-spending-2019>

número de resultados possível por esse valor. Se quiser gastar US\$ 5,00 por semana, você pode. Se quiser gastar US\$ 50.000 por semana, também é possível” (Facebook, 2020).

Portanto, pode-se compreender como o investimento em mídias digitais é bem mais flexível, e por isso possui um custo benefício melhor para pequenas e médias empresas. Além disso, podemos notar um constante avanço tecnológico das plataformas digitais, por exemplo o Facebook adota o *machine learning* na sua plataforma de anúncios para determinar a qualidade do anúncio e uma estimativa da taxa de interação.

Além disso, as plataformas utilizam algoritmos que podem afetar ambos os usuários e as páginas que publicam conteúdo. Embora toda a estrutura do algoritmo do Facebook não seja conhecida, algumas informações que o afetem já são de conhecimento público. Alguns dos fatores que influenciam o conteúdo que aparece para os usuários são: o que é curtido, com quem são feitas as interações, o que é compartilhado, os perfis seguidos, e quais as páginas que recebem comentários dos usuários. É importante também mencionar que esse algoritmo pode afetar temas além dos comerciais, como também políticos, sociais e ambientais.

Essa mudança da publicidade não se limita a estas empresas mais novas e estrangeiras, no Brasil a Rede Globo anunciou novas mudanças na sua divisão de publicidade. Foi lançado o Globo Ads mobile, aplicativo para uso de seus anunciantes na gestão das campanhas publicitárias. Uma das funcionalidades, Globo Antecipa, envia notificação para os usuários indicando o início de veiculação de suas campanhas facilitando assim a compreensão do impacto das campanhas no comportamento dos consumidores em outros meios.

A segunda funcionalidade é o Oportunidade, que divulga aos usuários informações sobre a sua programação e sobre o mercado de publicidade.

Além disso, a emissora criou a plataforma SIM, que vai facilitar o acesso da publicidade da sua rede aos pequenos e médios empresários do Brasil. Com o SIM, as PMEs podem ter um planejamento com público-alvo, período de divulgação e o valor total de investimento conforme as figuras 4 e 5. Também há uma sessão para criação de vídeos a partir de modelos prontos usando imagens, vídeos e animações simples. Todas essas novas ferramentas demonstram a busca por inovação no meio digital pela Rede Globo, levando mais informações a seus clientes e também mais acesso à publicidade.

FIGURA 4: Imagem da Plataforma SIM da Rede Globo

NEGÓCIOS  GLOBO LOGIN 

1 localização > 2 sua campanha > 3 seu público > 4 investimento > 5 plano de mídia > 6 resumo

CONQUISTE OS CLIENTES CERTOS

A cobertura da Globo atinge todo o território nacional. Baseado na sua localização, indicamos a afiliada **TV TEM S. J. RIO PRETO**. Confira abaixo quantas pessoas estão na área de cobertura da emissora e quanto você precisa para começar a veicular o seu comercial.



TV TEM S. J. RIO PRETO

2.452.451 telespectadores

SÃO JOSÉ DO RIO PRETO, MURUTINGA DO SUL + 142 municípios.

[VER TODOS](#)

investa a partir de:

R\$ 152,55*

VOLTAR
AVANÇAR

Fonte: <https://globosim.globo/>

FIGURA 5: Imagem 2 da Plataforma SIM da Rede Globo

1 localização > 2 sua campanha > 3 seu público > 4 investimento > 5 plano de mídia > 6 resumo

SUA CAMPANHA

Preencha os campos abaixo para iniciar a simulação.

Nome da campanha*

Ex: Nome da sua Empresa/Produto, etc...

Data de início*

mm/dd/yyyy 

Data de término*

mm/dd/yyyy 

Qual o tipo de segmento da sua campanha?*

Ex: Supermercado/Padaria, etc...

A Globo precisa de 2 dias para iniciar sua campanha

Qual é o objetivo da sua campanha?*

ANÚNCIO DE

OFERTA

OFERTA

Conquiste novos clientes e movimente suas vendas. Para lançar um novo serviço/produto ou divulgar uma liquidação/promoção.

ANÚNCIOS

INSTITUCIONAIS

INSTITUCIONAL

Quem é visto é lembrado! Campanha para dar foco à sua marca. Desperte o interesse das pessoas em seu produto, serviço ou negócio em geral.

Qual a duração do seu comercial? [Ver exemplos](#)

10 SEGUNDOS

15 SEGUNDOS

30 SEGUNDOS

Fonte: <https://globosim.globo/>

Um dos principais benefícios desta publicidade digital é a sua facilidade de mensuração, risco baixo e foco no ROI (retorno sobre o investimento). A principal vantagem é a capacidade de mensurar os resultados, podemos perceber isso pela quantidade de métricas disponíveis nas plataformas. Algumas dessas principais métricas são:

- CPC, custo por clique
- CPM, custo por mil impressões
- CPA, custo por ação

- CPL, custo por *lead*

Estas métricas permitem aos anunciantes utilizar dados para embasar suas decisões de negócio e assim serem mais efetivos nas estratégias que estão gerando maior retorno financeiro.

2.5) PLANO E MODELO DE NEGÓCIOS

Ademais, é essencial perceber como o mercado publicitário lida com a administração de seus empreendimentos. Rocha (2009) afirma que as agências muitas vezes pecam em não ter um planejamento estratégico que possa colaborar para o seu sucesso. Como ainda afirma Dantas (2015, p. 56), uma agência possui custos fixos e variáveis, e: “para fazer frente a essas despesas, é necessário boa administração”. Dantas ainda reforça que muitas agências ainda não se adaptaram às mudanças e demandas dos clientes:

À exceção de agências especializadas em redes e mídias sociais, que costumam criar estruturas organizacionais mais customizadas e adequadas ao atendimento de seus clientes, permanecem estruturas arcaicas, que adotam o velho e ultrapassado padrão hierárquico tradicional, mesmo quando há tantas mudanças acontecendo no setor em que atuam. DANTAS (2009, p.13)

Segundo dados do IBGE (2014)¹⁰, de cada 10 empresas abertas, seis fecham antes de completar 5 anos, deste modo é importante um planejamento para que o negócio se torne bem sucedido.

Conforme o SEBRAE (2013), os negócios são compostos por diferentes partes desempenhando funções específicas, formando um sistema. Um modelo de negócios, portanto, é uma forma de retratar o funcionamento deste sistema. O uso de um modelo de negócios se mostrou como uma forma de testar a validade da ideia e se ela seria viável considerando as diferentes partes de uma empresa. Alguns modelos utilizam um formato visual para se esquematizar a ideia do negócio, é o caso do modelo desenvolvido por Alex Osterwalder e Yves Pigneur. Este busca por dar um quadro geral de como se dará o funcionamento da empresa, tudo isso de forma flexível, para que a ideia do empreendimento possa ser alterada caso haja necessidade.

Depois de testada a validade da ideia, pode-se criar um plano, este que tratará de como a empresa será criada, delimitando etapas para tal, e especificando os custos necessários.

¹⁰ Disponível em:

<http://www.valor.com.br/brasil/5144808/maioria-das-empresas-fecha-portas-apos-cinco-anos-diz-ibge>

Utilizar-se-á neste trabalho a definição do Sebrae , por entender que essa definição se adequa ao produto aqui proposto. Essa definição entende o um plano como:

[...] um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado. SEBRAE (2013)

Passa-se agora à descrição da metodologia empregada neste trabalho.

3) METODOLOGIA

Para a realização deste plano foi realizada uma pesquisa exploratória de forma que se busque conhecimento adequado para a criação de um plano de negócios. Ela foi feita de forma documental, utilizando documentos PDF, cartilhas e guias, adquirindo desta forma um maior repertório sobre o tema.

O modelo de plano de negócios selecionado como base foi o do SEBRAE pois a atuação da instituição já é reconhecida em todo o território nacional e também porque já proporcionam diversos guias auxiliando o empreendedor a fazer um plano e modelo de negócios.

Segundo a instituição, o plano de negócios é: “Um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e incertezas.”

Este modelo divulgado pelo SEBRAE, divide o plano de negócios em:

- Análise de Mercado
- Plano de Marketing
- Plano Operacional
- Plano Financeiro

Para a realização deste plano foi realizada uma pesquisa exploratória de forma a se buscar conhecimento adequado para a criação de um plano de negócios. Adquirir maior repertório sobre o tema a ser estudado e construção de um quadro teórico de forma que sejam formulados os modelos e planos mais adequados para o mercado de publicidade.

Para isso, foram utilizadas referências bibliográficas de livros, cartilhas e guias que tratam de como devem ser estruturados os dois processos.

Junto ao plano de negócios foi realizado um modelo de negócios a partir do modelo Business Model Canvas. A razão pela escolha do desenvolvimento conjunto do plano de negócio e modelo de negócio é que:

Desenhar o Modelo de Negócios precede a elaboração do plano de negócios [...] o modelo descreve a lógica de criação do negócio, quer dizer, mostra que o raciocínio e a interconexão das partes fazem sentido.[...] O modelo descreve a lógica de criação do negócio, quer dizer, mostra que o raciocínio e a interconexão das partes fazem sentido. SEBRAE (2013)

Portanto, é notável a importância do modelo de negócios pois este auxiliou na concepção e compreensão da proposta de valor a ser apresentada. Alguns dos diferenciais do modelo de negócio apontados pelo SEBRAE foram: o pensamento visual, visão sistêmica, cocriação, simplicidade e aplicabilidade.

O modelo de negócios fica formalizado em um quadro com nove blocos de informações. O intuito do quadro é responder algumas perguntas essenciais a um negócio como: O que vou fazer? Para quem vou fazer? Como vou fazer? Quanto vou ganhar e quanto vou gastar?

4) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em consideração a metodologia empregada na produção deste produto, e a fundamentação teórica por trás deste trabalho, agora será demonstrado o plano de negócio construído.

5) REFERÊNCIAS

A Evolução da Mídia no Brasil. ABAP, 2020. Disponível em:

<<http://www.abapnacional.com.br/pdfs/publicacoes/brasil.pdf>>. Acesso em: 8 de outubro de 2020.

ANDRADE, Vinicius de. **Quanto custa anunciar na Globo?** Uol, 2019. Disponível em:

<<https://noticiasdatv.uol.com.br/noticia/televisao/quanto-custa-anunciar-na-globo-comercial-no-jn-vale-mais-de-r-13-mi-27923/>>. Acesso em: 17 set. 2020.

ARAUJO, Leonardo. **Globo lança app para gestão de campanhas publicitárias.**

PROPMARK, 27 mai. 2020. Notícias. Disponível em:

<<https://propmark.com.br/midia/globo-lanca-app-para-gestao-de-campanhas-publicitarias/>>. Acesso em: 03 set. 2020.

ARNOUX, David. **How To Implement A Growth Marketing Process (a.k.a A Growth Hacking Process) - The GROWS Process.** Youtube, 2016. Disponível em:

<<https://www.youtube.com/watch?v=Zr7iJ9A90Oc>>. Acesso em: 15 set. 2020.

BELO, Eduardo. **Mercado publicitário vai crescer mais no Brasil que no mundo.** Valor, São Paulo, 12 jan. 2018. Disponível em:

<<http://www.valor.com.br/empresas/5255321/mercado-publicitario-vai-crescer-mais-no-brasil-que-no-mundo>>. Acesso em: 15 set. 2020.

CARVALHO, R.; STARTAÊ. **How we made our meetings more productive and fun with Cuckoo.** Disponível em:

<<https://startae.com/blog/how-we-made-our-meetings-more-productive-and-fun-with-cuckoo/>>. Acesso em: 29 out. 2020.

CATTANI, Antonio David. **Trabalho e tecnologia:** Dicionario critico. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

CHIAVASSA, Matheus. **10 exemplos de indicadores de marketing para acertar os rumos dos seus negócios.** Voozer, 2019. Disponível em:

<<https://voozer.com/blog/marketing-digital/exemplos-de-indicadores-de-marketing/>>. Acesso em: 14 set. 2020.

Conheça os Benefícios que a sua Agência de Marketing Digital pode ter com a sua Terceirização. Dashgoo, 2019. Disponível em:

<<https://dashgoo.com/conheca-os-beneficios-que-a-sua-agencia-de-marketing-digital-pode-ter-com-a-tercerizacao/>>. Acesso em: 08 nov. 2020.

COOK, Karla. **History of Online Advertising.** Hubspot, 12 set. 2016. Disponível em:

<<https://blog.hubspot.com/marketing/history-of-online-advertising/>>. Acesso em: 4 out. 2020.

EHRlich, Marcio. **GDF atrai 33 agências de publicidade por verba de 141 milhões.**

Janela, 2020. Disponível em:

<<http://www.janela.com.br/2020/06/16/gdf-atrai-33-agencias-de-publicidade-por-verba-de-141-mi/>>. Acesso em: 17 set. 2020.

ELHARAR, Nir. **What is Performance Marketing.** Outbrain, 2017. Disponível em:

<<https://www.outbrain.com/blog/performance-marketing/>>. Acesso em: 15 set. de 2020.

ENBERG, Jasmin. **Global Digital Ad Spending 2019.** Emarketer, 2019. Disponível em:

<<https://www.emarketer.com/content/global-digital-ad-spending-2019/>>. Acesso em: 25 ago. 2020.

ESTEVEs, Sofia. **Empresas Brasileiras não possuem mentalidade digital, mostra pesquisa.** Exame, 6 jul. 2020. Disponível em:

<<https://exame.com/carreira/empresas-brasileiras-nao-possuem-mentalidade-digital-mostra-pesquisa/>>. Acesso em: 16 set. 2020.

Faturamento do e-commerce cresce 56,8% neste ano e chega a R\$41,92 bilhões.

ABCOMM, 2020. Disponível em:

<<https://abcomm.org/noticias/faturamento-do-e-commerce-cresce-568-neste-ano-e-chega-a-r-4192-bilhoes/>>. Acesso em: 29 out. 2020.

Funcionários do Itaú ficarão em home office até janeiro de 2021. Exame, 2020.

Disponível em:

<<https://exame.com/carreira/funcionarios-do-itaui-ficarao-em-home-office-ate-janeiro-de-2021/>>. Acesso em: 13 set. 2020.

Global Extreme Poverty. Our World In Data, 2020. Disponível em:

<<https://ourworldindata.org/extreme-poverty#200-years-of-lifting-the-world-out-of-poverty>>. Acesso em: 15 set. 2020.

GOMES, Helton. **Brasil tem 116 milhões de pessoas conectadas à internet, diz IBGE.** G1, 21 fev. 2018. Disponível em:

<<https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/brasil-tem-116-milhoes-de-pessoas-conectadas-a-internet-diz-ibge.ghtml>>. Acesso em: 29 out. 2020.

GRANATO, Luisa Granato. **Twitter avisa que funcionários podem fazer home-office para sempre.** Exame, 2020. Disponível em:

<<https://exame.com/carreira/twitter-avisa-que-funcionarios-podem-fazer-home-office-para-sempre/>>. Acesso: 15 set. 2020.

H Aidamus, V. **Reunião remota? Como tornar as reuniões virtuais de planejamento da sua equipe superprodutivas.** Officeless Blog, 2018. Disponível em:

<<https://medium.com/officeless/reunião-remota-como-tornar-as-reuniões-virtuais-de-planejamento-da-sua-equipe-superprodutivas-728356714c96>>. Acesso em: 3 nov. 2020.

HART, Dani. **Learn Faster With a Growth Process.** Disponível em:

<<https://blog.growthhackers.com/learn-faster-with-a-growth-process-85f6affde4af>>. Acesso em: 15 out. 2020.

HIGA, Paulo. **Facebook tem mais usuários que Whatsapp no Brasil e chega a dois terços da população.** Tecnoblog, 2018. Disponível em:

<<https://tecnoblog.net/252119/facebook-127-milhoes-usuarios-brasil/#:~:text=WhatsApp%20atingiu%20120%20milh%C3%B5es%20de%20usu%C3%A1rios%20brasileiros%3B%20Facebook,ganhando%20mercado%20no%20Brasil%20e%20se%20tornou%20dominante/>>.

Acesso em: 01 out. 2020.

J C Leyendecker. American Art Archives, [20--]. Disponível em:

<<http://www.americanartarchives.com/leyendecker,jc.htm>>. Acesso em: 20 out. 2020.

KESSEL, Patrick. **10 facts about Americans and Youtube.** Pew Research, 2019. Disponível em:

<<https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/12/04/10-facts-about-americans-and-youtube/>>. Acesso em: 13 set. 2020.

KIRZNER, M. **Advertising: A Lecture by Israel Kirzner.** Disponível em:

<<https://fee.org/articles/advertising/>>. Acesso em: 03 nov. 2020.

KPIs dos anúncios do Facebook. AVANTI, 2015. Disponível em:

<<http://blog.penseavanti.com.br/kpis/>>. Acesso em: 03 nov. 2020.

LAFRANCE, Adrienne. **The First-Ever Banner Ad on the Web.** The Atlantic, 2017.

Disponível em:

<<https://www.theatlantic.com/technology/archive/2017/04/the-first-ever-banner-ad-on-the-web/523728/>>. Acesso em: 03 nov. 2020.

LASSANCE, Raphael. **Raphael Lassance - Dicas de Growth Hacking.** Youtube.

Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=xVV1OR4b0cY>>. Acesso em: 15 set. 2020.

- MACEDO, Paulo. **Coca Cola investiu US\$ 4,2 bi em publicidade em 2019**. PROPMARK, 2020. Disponível em: <<https://propmark.com.br/anunciantes/coca-cola-investiu-us-42-bi-em-publicidade-em-2019/>>. Acesso em: 16 set. 2020.
- MANDELL, M. I. **Advertising**. Tradução . [s.l.] Prentice-Hall, 1968.
- MAYRINK, Vinícius. O que é SPIN Selling? **A Metodologia de Vendas dos Melhores Vendedores**. Disponível em: <<https://outboundmarketing.com.br/spin-selling/>>. Acesso em: 20 nov. 2020.
- MISES, L. V. O. N. **As seis lições**. Tradução . [s.l.] José Olympio Editôra, 1979.
- MULLIN, Shanelle. **The Growth Marketing Process: Stop Looking For The Magic Pill**. CXL, 23 jul. 2020. Disponível em: <<https://cxl.com/blog/growth-marketing-process/>>. Acesso em: 10 set. 2020.
- Nike Ad Spend from 2009 to 2019**. Statista, 2020. Disponível em: <<https://www.statista.com/statistics/463063/nike-ad-spend-usa/>>. Acesso em: 20 nov. 2020.
- OBEROI, Ankit. **The History of Online Advertising**. ADPush, 3. jul. 2013. Disponível em: <https://www.adpushup.com/blog/the-history-of-online-advertising/#Birth_of_Banner_Ads_and_CPM/>. Acesso em: 30 set. 2020.
- O Estado do Marketing Digital no Brasil: 14 de alavancas para atingir maturidade**. McKinsey & Company, 2020. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/br/our-insights/o-estado-do-marketing-digital-no-brasil-14-alavancas-para-atingir-a-maturidade/>>. Acesso em: 28 out. 2020.
- OIT aponta ganho de produtividade com trabalho em casa**. BBC News Brasil, 25 mar. 2013. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/03/130325_oit_trabalhoemcasa_pai>. Acesso em: 29 out. 2020.
- Operand. **Pesquisa Censo das Agências 2020**. Operand, 2020. Disponível em: <https://materiais.operand.com.br/hubfs/CensoAgencias_2020_resumido.pdf>. Acesso em: 08 nov. 2020.
- PAULILLO, Gustavo. **Sucesso do Cliente: o que é e como irá ajudar a retê-los**. Agendor, [2015-2020]. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/sucesso-do-cliente/>>. Acesso em: 27 out. 2020.
- Pesquisa HOME OFFICE BRASIL 2016 – Teletrabalho e Home Office, uma tendência nas empresas brasileiras**. SOBRATT, 2016. Disponível em: <<http://www.sobratt.org.br/index.php/11-e-12052016-estudo-home-office-brasil-apresenta-o-cenario-atual-da-pratica-no-pais-sap-consultoria/>>. Acesso em: 09 nov. 2020.
- PEZZOTTI, Renato. **Investimento em publicidade foi de R\$ 17,5 bi em 2019, aponta estudo**. UOL, São Paulo 2020. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/04/29/investimento-em-publicidade-foi-de-r-175-bi-em-2019-aponta-estudo.htm>>. Acesso em: 17 set. 2020.
- PINHEIRO, Henrique. **5 motivos para sua empresa usar Slack**. Tecnoblog, [2016]. Disponível em: <<https://tecnoblog.net/179267/slack-motivos-para-usar/>>. Acesso em: 03 nov. 2020.
- PRESCOTT, Roberta. **Empresas de Internet faturam R\$ 144,7 bilhões e respondem por 1,6% da arrecadação de impostos**. Abranet, 2015. Disponível em: <[https://www.abranet.org.br/Noticias/Empresas-de-Internet-faturam-R\\$-144,7-bilhoes-e-respondem-por-1,6%25-da-arrecadacao-de-impostos-581.html?UserActiveTemplate=site&UserActiveTemplate=mobile](https://www.abranet.org.br/Noticias/Empresas-de-Internet-faturam-R$-144,7-bilhoes-e-respondem-por-1,6%25-da-arrecadacao-de-impostos-581.html?UserActiveTemplate=site&UserActiveTemplate=mobile)>. Acesso em: 29 out. 2020.
- PROPMARK. **Sem BV, Ricardo Dias e Rapha Avellar lançam a Adventures - propmark**. Disponível em:

<<https://propmark.com.br/mercado/sem-bv-rapha-avellar-e-ricardo-dias-lancam-a-adventures/>>. Acesso em: 15 dez. 2020.

Publicidade e Propaganda. Disponível em:

<http://www.unicap.br/catolicain/blog/?page_id=1029>

REIS, Dalmir. **História da Publicidade e Propaganda Brasileira.** Propagandas Históricas, [20--]. Disponível em:

<<https://www.propagandashistoricas.com.br/2019/01/historia-da-publicidade-e-propaganda.html>>. Acesso em: 03 nov. 2020.

Resultados Digitais; iClips. **Raio-X: Análise das Agências de Marketing do Brasil.**

Resultados Digitais, 2019. Disponível em:

<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F2%2F1560781761Prova_17-06.pdf>. Acesso em: 10 set. 2020.

ROCHA, Hugo. **Sucesso do Cliente: o segredo para fazer os clientes venderem por você.**

Klickpages, [201?]. Disponível em: <<https://klickpages.com.br/blog/sucesso-do-cliente/>>.

Acesso em: 26 out. 2020.

Rock Content; Resultados Digitais. **Panorama Agências Digitais 2020.** Resultados Digitais, 2020. Disponível em:

<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F2%2F1573588921Pacote_Panorama_Agncias_Digitais_2020.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2020.

Salesforce Brasil. **Do Atendimento ao Cliente ao Customer Sucess. Um guia completo para o bom atendimento.** Salesforce, [20--]. Disponível em:

<<https://www.salesforce.com/br/blog/2016/05/atendimento-ao-cliente-customer-success.html>>. Acesso em: 22 out. 2020.

SANDAGE, C. H.; FRYBURGER, V. R.; ROTZOLL, K. B. **Advertising: theory and practice.** Tradução . [s.l.] R.D. Irwin, 1983.

SEBRAE. **4ª Pesquisa Nacional de Varejo Online.** SEBRAE, 2018. Disponível em:

<<https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/04/E-Commerce-Pesquisa-2018.pdf>>. Acesso em: 03 nov. 2020.

SEBRAE. **Cartilha O Quadro de Modelo de Negócios.** SEBRAE, 2013. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/ES/Anexos/ES_TABELAMODELODENEGOCIOS_16_PDF.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2020.

SEBRAE. **Como Elaborar um Plano de Negócio.** SEBRAE, 2013. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORAR%20UM%20PLANO_baixa.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2020.

SEBRAE. **Datasebrae, 2020.** Comércio Eletrônico. Disponível em:

<<https://datasebrae.com.br/varejo-online/#dificuldades>>. Acesso em: 29 out. 2020.

SILVA, Tarcizio. **A Ciência da Propaganda de Claude Hopkins.** Tarcizio Silva Blog, 2009. Disponível em:

<<https://tarciziosilva.com.br/blog/a-ciencia-da-propaganda-de-claude-hopkins/>>. Acesso em: 03 out. 2020.

Sobre o criativo dinâmico. Facebook, 2020. Disponível em:

<<https://www.facebook.com/business/help/170372403538781?id=244556379685063>>.

Acesso em: 03 nov. 2020.

State of Remote Work 2019. Owl Labs, 2019. Disponível em:

<<https://www.owllabs.com/state-of-remote-work/2019#introduction>>. Acesso em: 16 set. 2020.

TAPSCOTT, D. **Economia digital.** Tradução . [s.l.] Makron Books, 1997.

TUNGATE, Mark. **AdLand: A Global History of Advertising.** Kopan Page, 2007.

VILLAS BÔAS, Bruno. **Maioria das empresas fecha as portas após cinco anos, diz IBGE.** Valor, 2017. Disponível em:

<<http://www.valor.com.br/brasil/5144808/maioria-das-empresas-fecha-portas-apos-cinco-ano-s-diz-ibge>>. Acesso em: 03 de novembro de 2020.

V4 COMPANY. **Franquias V4 - Construa um negócio com renda entre R\$ 6.000 e R\$ 20.000.** Disponível em: <<https://v4company.com/microfranquia/>>. Acesso em 10 de dezembro de 2020.

WERNER, Leonardo. **Internet foi criada em 1969 com o nome de "Arpanet" nos EUA.**

Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/folha/cotidiano/ult95u34809.shtml>>. Acesso em: 03 de novembro de 2020.

Why the Future of Work Is Remote. REMOTE.CO, 2015. Disponível em:

<<https://remote.co/why-the-future-of-work-is-remote/>>. Acesso em: 01 nov. 2020.

WLOSIK, Michal. **History of the Advertising Agency: From Print to the Internet.**

Clearcode, 4. dez. 2017. Disponível em:

<<https://clearcode.cc/blog/history-advertising-agency/>>. Acesso em: 20 out. 2020.

WOEBCKEN, Cayo. **O que é um funil pirata e como aplicá-lo em seu negócio.** Rock

Content, 26 fev. 2020. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/funil-pirata/>>. Acesso em: 01 out. 2020.

WOLF, Giovanna. **‘Whatsapp não é recomendado para o home office’, diz especialista.**

Estadão, 2020. Disponível em:

<<https://link.estadao.com.br/noticias/cultura-digital,whatsapp-nao-e-recomendado-para-o-home-office-diz-especialista,70003408591>>. Acesso em: 27 set. 2020.

WRIGHT, Casey. **Are Virtual Companies Our Future?** Huffington Post, 2017. Disponível em:

<https://www.huffingtonpost.com/entry/are-virtual-companies-our-future_us_59104cb3e4b046ea176aed10>. Acesso em: 28 out. 2020.

Youtube. Youtube para a Imprensa, 2020. Página Inicial. Disponível em:

<<https://www.youtube.com/intl/pt-BR/about/press/>>. Acesso em: 12 set. 2020.



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE AUDIOVISUAIS OU PUBLICIDADE

PLANO DE NEGÓCIOS DE UMA AGÊNCIA PUBLICITÁRIA REMOTA

André Evelin Arruda

Brasília-DF

2020

SUMÁRIO

1) SUMÁRIO EXECUTIVO	27
2) MODELO DE NEGÓCIOS	28
2.1) PARCERIAS CHAVE	29
2.2) ATIVIDADES-CHAVE	30
2.3) RECURSOS-CHAVE	30
2.4) PROPOSTA DE VALOR	31
2.5) RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES	32
2.6) CANAIS	32
2.7) SEGMENTO DE CLIENTES	32
2.8) ESTRUTURA DE CUSTOS	32
3) ANÁLISE DE MERCADO	33
3.1) ANÁLISE DOS CONCORRENTES	33
3.2) ANÁLISE DOS CLIENTES	36
4) PLANO DE MARKETING	37
4.1) ESTRATÉGIA PROMOCIONAL	37
4.2) DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS	38
4.3) ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO	38
5.1) INVESTIMENTOS FIXOS	39
5.2) INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS	39
5.3) CAPITAL DE GIRO	40
5.3.1) NECESSIDADE LÍQUIDA DE CAPITAL DE GIRO	40
5.3.2) CAIXA MÍNIMO	42
5.4) INVESTIMENTO TOTAL	43
5.5) ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL	43
5.6) ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO	43
5.7) ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE TERCEIRIZAÇÃO E MÃO DE OBRA	44
5.8) ESTIMATIVA DOS CUSTOS COM DEPRECIAÇÃO	45
5.9) ESTIMATIVA DOS CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS	45
5.10) DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS	46
5.11) INDICADORES DE VIABILIDADE	47
5.11.1) PONTO DE EQUILÍBRIO	47
5.11.2) LUCRATIVIDADE	47
5.11.3) RENTABILIDADE	47
5.11.4) PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO	48
6) PLANO OPERACIONAL	48

6.1) ATENDIMENTO	48
6.2) PROCESSO E ENTREGAS	48
6.3) EQUIPE	51
6.4) CAPACIDADE PRODUTIVA	51
7) CONSIDERAÇÕES FINAIS	51
8) REFERÊNCIAS	54

1) SUMÁRIO EXECUTIVO

A missão da empresa é contribuir para o mercado brasileiro auxiliando empreendedores a alcançarem seus objetivos. A visão é de ser referência em 10 anos no mercado digital a partir da utilização de novas metodologias e estratégias aplicadas ao marketing.

A empresa atuará no segmento prestação de serviços de publicidade e será enquadrada como Microempresa (ME). O enquadramento tributário será o Simples Nacional. Dessa forma, com a estimativa de faturamento mensal de R\$ 10.500,00 a alíquota de impostos será de 5%.

Todos os recursos utilizados para a empresa são de capital próprio dos sócios. O tabela abaixo detalha a composição do capital social da empresa e a participação de cada sócio:

TABELA 1 - CAPITAL INVESTIDO E PARTICIPAÇÃO NA EMPRESA

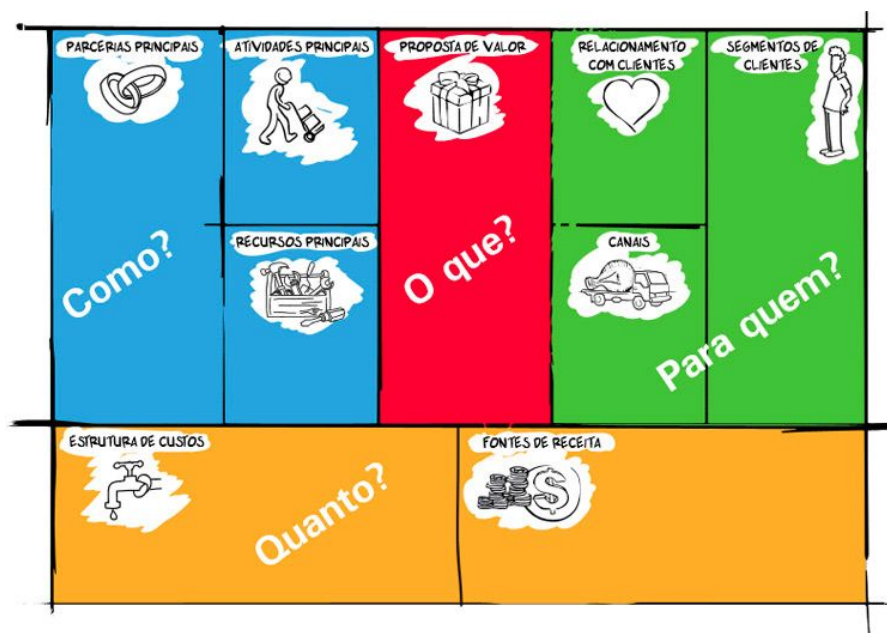
Sócio	Valor (R\$)	%
Sócio 1	8.500,00	50,00
Sócio 2	8.500,00	50,00
Total	17.000,00	100,00

Fonte: Autor da pesquisa baseado em estimativas

2) MODELO DE NEGÓCIOS

Para iniciar o planejamento da agência foi utilizado o Canvas de Modelo de Negócio. Neste canvas foram descritas diversas informações relevantes que auxiliaram na criação do plano de negócios. A figura 6 abaixo apresenta um exemplo de como este canvas funciona. A vantagem principal de se utilizar essa ferramenta, é a sua facilidade de compreensão por causa do seu aspecto visual. Além disso, o Canva auxilia a responder perguntas de extrema importância de como a empresa irá funcionar:

FIGURA 6: Canvas de Modelo de Negócio



Fonte: Sebrae PR/2019

A primeira pergunta é “Como?”, ela é representada pela seção de parcerias-chave, atividades principais e recursos principais. Parcerias-chave são os stakeholders de importância para a organização, as atividades principais são as atividades a serem desenvolvidas pela empresa e recursos principais são os recursos de maior importância que são necessários ao funcionamento da empresa.

A pergunta “O quê?” será respondida pela Proposta de Valor, que significa quais as características e benefícios do serviço que ajudarão a resolver o problema dos clientes. Esse conjunto vai ajudar a compor um serviço atraente para os clientes.

A pergunta seguinte é “Para quem?”, nela estão incluídas, o relacionamento com os clientes, o segmento dos clientes e os canais de venda. Estes dados auxiliarão na criação das estratégias promocionais, ajudando a identificar o público-alvo e também como o relacionamento vai se manter após a venda.

Por fim temos a pergunta “Quanto?”, que responde às seções de estrutura de custos e fontes de receita. Estas duas informações são a base para saber a rentabilidade da empresa e quanto de lucro ela irá produzir.

A partir deste entendimento das perguntas por trás do Canvas de Modelo de Negócios, foi elaborada a seguinte figura, para representar o modelo de negócios da agência:

FIGURA 7: Canvas de Modelo de Negócios aplicado ao objeto deste trabalho



Fonte: autor da pesquisa, 2020

Agora serão descritas as principais respostas do canvas ,que juntas descrevem o modelo a ser aplicado na Agência.

2.1) PARCERIAS CHAVE

A primeira parceria chave identificada foram os *freelancers*, que serão usados para atividades como produção de imagens e vídeos quando forem necessários. O limite proposto é de no máximo 25% do faturamento ser usado para essa terceirização. Esse valor seria de R\$ 2.625,00 o suficiente para contratar até 2 *freelancers*.

Atualmente, estes profissionais autônomos são muitas vezes contratados para prestação de serviço específico com um valor acordado sobre um contrato. Isso permite uma maior flexibilidade de entrega e maior flexibilidade no orçamento.

A segunda foram as ferramentas, que são todos os programas e aplicativos que ajudam no fluxo de trabalho e possibilitam uma maior produtividade nas entregas, como exemplo temos o Trello e o Google Workspace. Além disso, algumas destas ferramentas possuem comissões com agências que as utilizam.

Em seguida temos os fornecedores dos clientes, são todas as empresas que provém matéria prima e softwares que ajudam o trabalho dos clientes da agência e são importantes na entrega da experiência. Por último são as associações comerciais que fornecem a oportunidade de palestras e networking com outras empresas associadas, como a Associação Comercial do Distrito Federal e a Federação do Comércio e Serviço do Distrito Federal.

2.2) ATIVIDADES-CHAVE

A primeira atividade-chave mapeada foi a de Atendimento, que será responsável pelo acompanhamento dos projetos, envio dos relatórios e garantindo que o cliente esteja recebendo valor do serviço. Serão adotadas práticas da metodologia de Sucesso do Cliente, que surgiu nas empresas de tecnologia. Nessa metodologia, busca-se ser mais pró-ativo com o cliente tentando diminuir suas dúvidas e garantindo os resultados com o serviço. Essa atividade-chave também terá a responsabilidade por educar o cliente, enviando conteúdos explicativos sobre marketing digital e garantindo que o contratante aprenda mais sobre o assunto.

A segunda atividade-chave é a de mensuração e otimização. Essa atividade tem grandes impactos nos resultados das campanhas de anúncio e email marketing.

Por fim temos a gestão de projeto, que diz respeito ao acompanhamento e planejamento das ações a serem executadas.

2.3) RECURSOS-CHAVE

O primeiro recurso é o computador. É a principal ferramenta para a realização das tarefas no meio digital, desde fechamento de clientes, até a entrega e acompanhamento das atividades. Serão utilizados 2 computadores para o trabalho. Além disso será adquirido um smartphone para a comunicação comercial.

Para o armazenamento das informações será contratado o Google Workspace que permite inicialmente um armazenamento de 30 GB por usuário.

Em seguida, as ferramentas como Trello, Slack que também serão utilizadas diariamente para a prestação de serviço. Por último o Coworking, que será usado como endereço fiscal para registro da empresa.

2.4) PROPOSTA DE VALOR

Uma das características da proposta de valor é o investimento flexível. Isso se torna possível pelo uso exclusivo de canais digitais, que apresentam uma flexibilidade maior para investimento se comparados aos canais tradicionais.

Em seguida temos a visão holística da jornada do cliente, a razão disso é que empresas tradicionais de publicidade se preocupam mais em gerar brand awareness do que as outras etapas na jornada do consumidor. Empresas mais novas como startups têm uma preocupação maior em toda essa jornada de compra. Como exemplo, Dave McClure fundador da 500 Startups, uma das maiores incubadoras do mundo, inventou o *framework* do “funil pirata”

AARRR. Cada letra do acrônimo faz jus a uma etapa do funil trabalhado, conforme a figura 8:

FIGURA 8: O FUNIL PIRATA DE DAVE MCCLURE



Fonte: <https://rockcontent.com/br/blog/funil-pirata/>

Esse segundo ponto então é de se trazer essa metodologia do funil AARRR (Aquisição, Ativação, Retenção, Receita e Recomendação) e estratégia para empresas que não a conhecem.

Outro aspecto é o conhecimento de indicadores do negócio estruturado, essa característica se relaciona com a jornada do consumidor mencionada. Nos projetos, sempre serão apresentadas as métricas e indicadores do negócio mais relevantes junto de um processo mapeado do funil das empresas. Também serão levantadas estratégias de como otimizar o funil de vendas, por exemplo como serão feitas as vendas, as indicações de outras ofertas e recomendações a outras pessoas.

Por último, foi incluso a utilização de uma metodologia nova de experimentação e testes. Utilizaremos como referência grandes especialistas que já trabalham usando essa metodologia em startups e também empresas que oferecem cursos sobre essa metodologia chamada de “Growth Hacking”, como Sean Ellis, criador da Growth Hackers e empresas como ConversionXL e a Growth Tribe.

A justificativa de escolha dessa metodologia é a sua utilização por diversas empresas inovadoras e em amplo crescimento. Além disso, esta metodologia reúne elementos de práticas de gestão conhecidas, como o SCRUM, metodologia ágil para gestão de projetos.

2.5) RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES

Uma das formas de relacionamento com o cliente será o Slack, ferramenta de comunicação para equipes e empresas que permite também a criação de canais para convidados. Em seguida temos o Email e relatórios automatizados, que serão usados para acompanhamento e envio das métricas e indicadores relevantes do projeto. Por fim também teremos, reuniões quinzenais e atualizações semanais por vídeo sobre o andamento das tarefas.

2.6) CANAIS

Os canais de venda utilizados serão o email, para comunicação com potenciais clientes, o blog para produção de conteúdo materiais ricos para compartilhamento de material relevante e também anúncio segmentados no Facebook e Instagram.

2.7) SEGMENTO DE CLIENTES

O segmento escolhido será o de pequenas empresas com lucro acima de 40 mil reais que atuem com plataformas de ecommerce, a razão disso é da experiência anterior dos sócios de prestação de serviço para este segmento.

2.8) ESTRUTURA DE CUSTOS

A estrutura de custos será composta pelo Google Workspace, ambiente de ferramentas do Google que irão possibilitar email, videoconferência, e ferramentas como documentos e planilhas. Também teremos o custo de endereço fiscal em Coworking que representará um custo fixo de R\$ 100,00. Além disso, as ferramentas Pipedrive CRM que organiza o banco de dados e o relacionamento com clientes, o Trello uma ferramenta de organização de projetos, o Slack ferramenta de comunicação de equipes já mencionada e o pacote de softwares de edição de imagem e design, Adobe.

Também foi incluso o custo da depreciação dos equipamentos que será um valor mensal contado para a atualização dos equipamentos a cada 5 anos. Além disso temos o pró-labore para os dois sócios, o plano de celular da Claro de 4 GB mensais e a contratação de serviço de contabilidade.

3) ANÁLISE DE MERCADO

Nesta seção serão analisadas informações e dados sobre o mercado das agências

digitais no Brasil. O objetivo é de compreender o contexto atual do mercado, como as agências trabalham atualmente e as possibilidades de atuação.

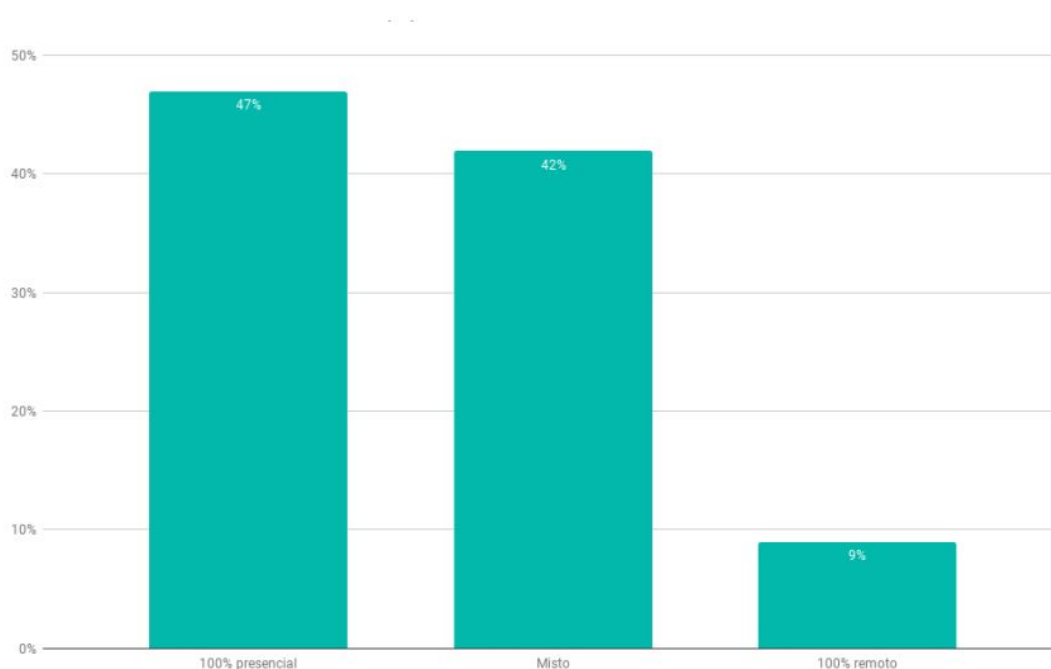
Para o estudo de concorrentes foram utilizadas como base a pesquisa Raio-X das Agências Digitais feita pelas empresas Resultados Digitais e iClips no ano de 2019, o Panorama das Agências 2020, feita também pela Resultados Digitais e a Rock Content e o censo de Agências 2018, realizada pela empresa Operand.

Já para a análise de clientes, foram usados dados de pesquisas da ABCOMM, a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico e do SEBRAE sobre lojas virtuais e comércio eletrônico.

3.1) ANÁLISE DOS CONCORRENTES

Segundo os dados da pesquisa Raio-X, hoje a minoria das agências atua de forma totalmente remota. Em números são 9% que atuam remotamente, 47% de forma totalmente presencial e 42% de forma mista, conforme a figura 9:

FIGURA 9: FORMA DE TRABALHO DAS AGÊNCIAS

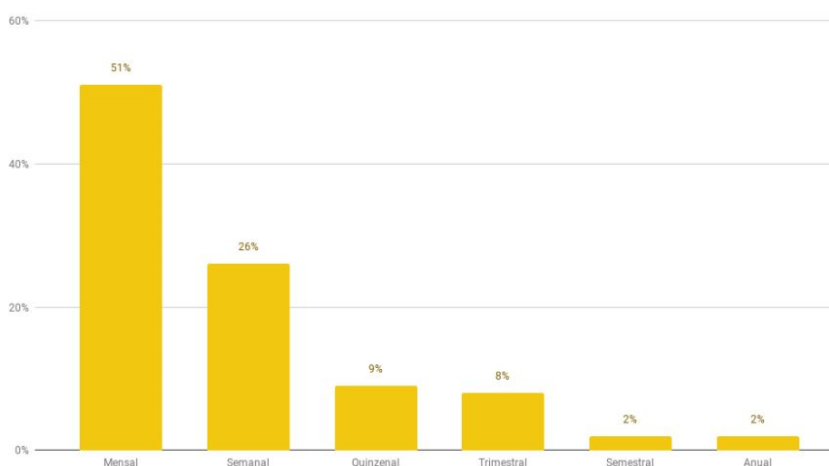


Fonte: Raio X Agências/ Resultados Digitais e iClips

Além disso cerca de 51% das agências indicaram fazer uma análise dos resultados apenas mensalmente na pesquisa de 2019, como são apresentados na figura 10. O panorama de 2020 segue a mesma tendência da pesquisa de 2019, com a maioria das agências (66,85%)

entregando relatórios apenas mensalmente. Isso pode ter um impacto na retenção do cliente pois existem menos pontos de contato com a agência, o que pode atrapalhar na percepção de valor do serviço. Considerando a velocidade das mudanças atualmente, isso pode representar uma desvantagem, ainda mais se analisarmos sob a ótica de metodologias ágeis que pregam o aprendizado constante do trabalho, a partir de reuniões semanais ou quinzenais.

FIGURA 10: FREQUÊNCIA DE ANÁLISE DOS RESULTADOS



Fonte: Raio X Agências/ Resultados Digitais e iClips

Sobre a percepção das agências acerca do seu segmento de mercado, a principal vantagem vista em oferecer serviços de marketing digital é em razão do tamanho de mercado a ser explorada e pela facilidade de mensuração dos resultados. Dados de outras pesquisas complementam essa percepção como a da McKinsey & Company, na qual 80% das empresas pesquisadas ainda estão começando no marketing digital. No entanto, os principais desafios encontrados na pesquisa Panorama das Agências 2020 são: demonstrar valor para os clientes com 16% e saber precificar os serviços com 12%.

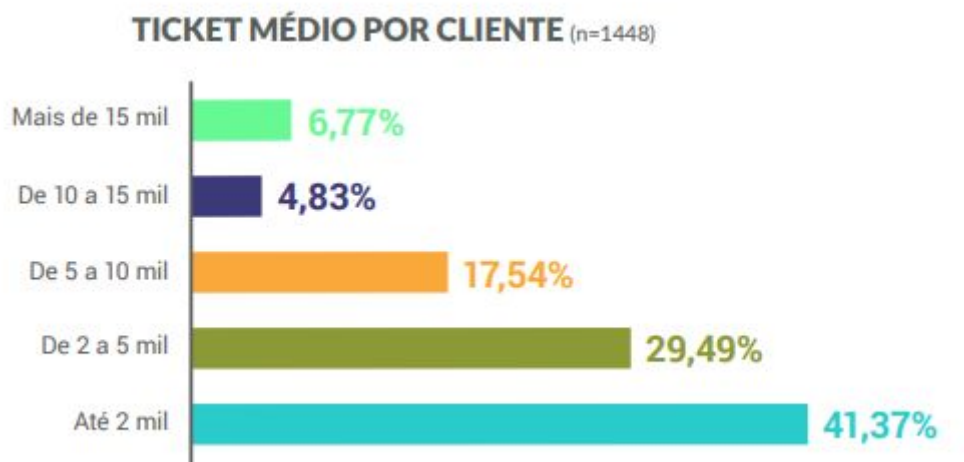
Outro dado relevante é que a maioria das agências (75,3%) que adotaram uma ferramenta de CRM viram a sua carteira de clientes aumentar nos últimos doze meses. Isso revela como a adoção de um sistema de CRM pode aumentar a produtividade e impactar positivamente os indicadores do negócio.

Vale ressaltar um dado relevante, o das atividades mais terceirizadas pelas agências. Segundo o Censo de Agências 2018, realizado pela Operand, as atividades que têm maior

terceirização por *freelancers* são as atividades relacionadas a produção de vídeos, imagens e materiais gráficos.

Por fim, o ticket médio identificado pela pesquisa Panorama, mostrou que 41,37% dos contratos fechados tem um valor de até 2 mil reais e 29,49% tem um valor de 2 a 5 mil reais. Os dados estão demonstrados na figura 11:

FIGURA 11: TICKET MÉDIO POR CLIENTE



Fonte: Panorama Agências Digitais 2020

3.2) ANÁLISE DOS CLIENTES

Neste trecho serão analisadas informações do segmento de clientes escolhido para atuação, o de comércio eletrônico. Foram utilizadas pesquisas de diversos portais e instituições para trazer o entendimento de como anda este setor no Brasil, o perfil das empresas entre outras questões.

Neste ano de 2020, o faturamento dos primeiros oito meses teve uma alta de 56,8% atingindo a marca de R\$ 41,92 bilhões. Além disso, segundo ABCOMM durante a pandemia 135 mil lojas entraram no setor de comércio eletrônico. Todos esses dados demonstram como o setor do comércio eletrônico continua crescendo mesmo diante de uma crise econômica.

Segundo dados do SEBRAE¹¹, os “pequenos negócios representam 75% de todas as lojas virtuais do Brasil”. No segmento das empresas que atuam exclusivamente com o comércio eletrônico, a participação dos pequenos negócios chega a 90%.

Outros dados relevantes são as principais dificuldades encontradas pelas lojas virtuais.

¹¹ Dados disponível em: <https://datasebrae.com.br/varejo-online/#dificuldades>

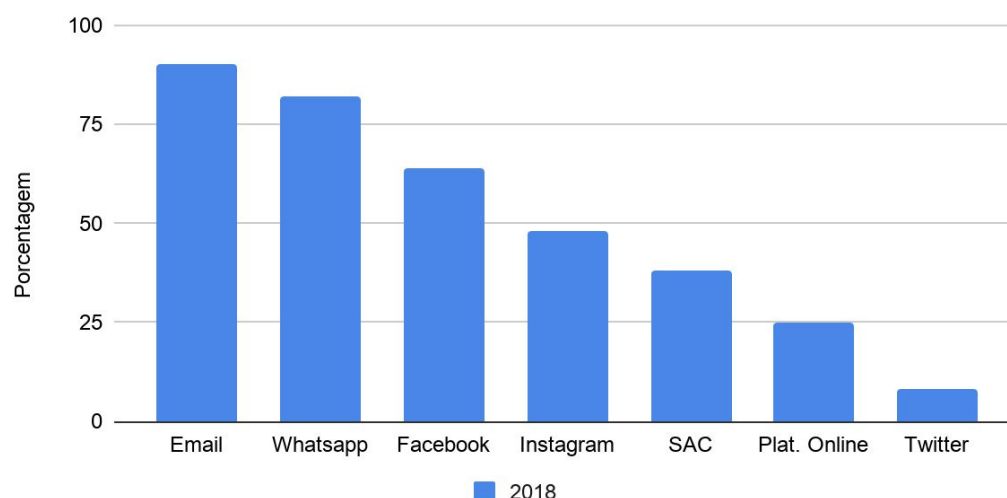
As 3 maiores dificuldades encontradas foram: carga tributária com 41%, logística com 39% e marketing com 33%. Além disso, as principais causas apontadas para o fechamento da atividade de ecommerce foram o baixo faturamento, com 37% das respostas e a falta de conhecimento e planejamento, com 31%.

Acerca dos canais de venda utilizados pelas empresas, cerca de 90% utilizavam o email, 82% o Whatsapp, 64% o Facebook e 48% o Instagram. A figura 12, demonstra também outros canais utilizados:

FIGURA 12: PRINCIPAIS CANAIS DE ATENDIMENTO

Principais Canais de Pré-venda e Pós-venda

Fonte: 4a Pesquisa Nacional de Varejo Online



Fonte: Compilação por André Evelin Arruda.

Pode-se concluir que embora as redes sociais sejam um dos principais canais usados pelas empresas, elas ainda não são usadas de forma eficiente e estratégica o que abre um espaço para o oferecimento de serviços como os da agência que está sendo proposta. Vale ainda ressaltar que há espaço para consultoria pois como mencionado anteriormente, o marketing é uma das maiores dificuldades enfrentadas pelas lojas virtuais.

4) PLANO DE MARKETING

No plano de marketing são traçadas as iniciativas comerciais da empresa como a estratégia promocional que será realizada, apresentação dos serviços e produtos e seus

respectivos preços, pontos de localização quando a empresa possui um ponto físico para comercialização e as estrutura de comercialização.

4.1) ESTRATÉGIA PROMOCIONAL

A estratégia inicial para divulgação da empresa será a de prospecção ativa e a realização de webinários gravados. Na prospecção ativa, o trabalho será de iniciar o contato com a empresa a partir de apontamentos de melhorias na estratégia de marketing digital da mesma e estabelecer uma reunião para tratar de outros pontos.

Com os webinários, o trabalho será de criar um conteúdo gravado em vídeo que auxilie no marketing digital das empresas. Esse conteúdo será divulgado a partir de anúncios segmentados para o público-alvo escolhido (empresas que tenham operações de lojas virtuais). Para que seja liberado o acesso será feita uma página de captura com um formulário pedindo informações como: email, telefone, nome da empresa, cargo.

4.2) DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS

Um dos serviços a ser disponibilizado será a consultoria, o escopo deste serviço será a de análise, diagnóstico do processo atual de vendas da empresa, mapeamento das métricas-chave em cada etapa e geração de idéias. Serão geradas idéias de como melhorar o processo e de novos canais a serem explorados. Essas idéias serão apresentadas para a empresa, junto com uma explicação de como devem ser implementadas. A consultoria também irá englobar mais 4 sessões de acompanhamento, cada uma com uma hora de duração, durante 3 meses. Com base no valor do serviço de recorrência mensal que terá ticket médio de 2 mil reais, o valor da consultoria será de R\$ 2.500,00. Esse valor foi escolhido pois se mantém na faixa de valores mais populares cobrados pelas agências, conforme a pesquisa Panorama de 2020. Além disso, esse valor permitirá uma margem melhor que o serviço recorrente.

A segunda opção de serviço a ser disponibilizada será de recorrência mensal, porém neste caso a agência será responsável pela implementação das idéias propostas. O escopo da gestão de experimentos será limitada aos canais de anúncios, email marketing. Conforme mencionado anteriormente na análise de concorrentes, a faixa mais popular é de contratos com valor de até 2 mil reais, por conta disso o valor que será cobrado será de R\$ 2.000,00 mensais recorrentes.

4.3) ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO

Nesta seção são explicados os principais canais de distribuição que fazem os serviços chegarem até os clientes.

A estrutura de comercialização da empresa será feita em sincronia com a estratégia promocional. Como dito anteriormente, a estratégia promocional se dará pelo uso de conteúdos exclusivos que eduquem proprietários de lojas virtuais de como melhorar suas operações. Para o acesso do conteúdo serão cobradas informações de contato. Será criada então uma automação pelo CRM Pipedrive que automatiza o processo de contato e convite para uma reunião de diagnóstico. Esse contato será feito por email por dentro do CRM, que já personaliza as mensagens com campos específicos como nome, telefone e nome da empresa. No final deste email terá um link com o calendário para agendamento de reunião.

Na reunião, serão tratados os principais problemas da organização e pontos de melhoria. Para guiar a conversa será utilizada a estratégia de vendas SPIN Selling, que guia que tipos de perguntas devem ser feitas para gerar valor a potenciais clientes.

5) PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é a parte onde são feitas as projeções da empresa, tanto as vendas como também as de custos. Aqui são pensados todos os custos fixos, variáveis, e suas implicações em outras variáveis como investimento, capital de giro e indicadores de viabilidade do negócio.

5.1) INVESTIMENTOS FIXOS

Investimentos fixos são os investimentos necessários para a empresa funcionar de maneira adequada. Os investimentos fixos serão: 2 computadores Lenovos Ideapad S145 , hospedagem do site e também um smartphone. A soma de todos esses itens é de R\$ 7720,00.

TABELA 2 - INVESTIMENTO FIXOS

Descrição	Valor Unidade (R\$)	Quantidade	Total (R\$)
Laptop Ideapad S145	3000,00	2	6.000,00
Hospedagem Site	120,00	1	120,00
Celular Xiaomi	1.150,00	1	1.150,00
Total			7.270,00

Fonte: Autor da pesquisa

5.2) INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

Os investimentos pré-operacionais são aqueles usados antes da empresa começar a sua operação. Serão feitos investimentos no registro e abertura da empresa, na compra do domínio, no registro de marca, na divulgação inicial em mídias digitais como Facebook e Youtube e por fim, em 3 meses de um plano para endereço fiscal de um coworking, endereço que será usado para a abertura da empresa.

TABELA 3 - INVESTIMENTO PRÉ-OPERACIONAIS

Investimentos	Valor (R\$)
Registro da Empresa	200,00
Domínio	35,00
Registro de Marca	800,00
Divulgação	3.000,00
Endereço Fiscal (3 meses de plano em Coworking)	300
Total	4.335,00

Fonte: Autor da pesquisa

5.3) CAPITAL DE GIRO

Como especificado pelo Sebrae (2013), o capital de giro é “o montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas”. O cálculo do capital de giro é o somatório do estoque inicial com o caixa mínimo. Como a empresa atuará na prestação de serviços não serão feitas estimativas de estoque inicial. A outra parte do capital de giro, o caixa mínimo é o montante de reserva em caixa necessária para o movimento da empresa.

5.3.1) NECESSIDADE LÍQUIDA DE CAPITAL DE GIRO

Para iniciar o cálculo da necessidade de capital de giro, primeiramente foi feito o cálculo do prazo médio de dias para as contas a receber. A previsão é de que a maior parte,

80% dos contratos serão feitos com pagamentos à vista e 20% serão feitos em 15 dias. O cálculo da média ponderada foi realizado a partir da multiplicação do percentual pelo número de dias concedidos. Como resultado da soma das médias ponderadas, foi obtido o resultado de 3 dias.

Esse número é bastante incomum para empresas, mas a maior parte dos contratos serão iniciados logo após o pagamento dos clientes ou no máximo com 15 dias de serviço.

TABELA 4 - PRAZO MÉDIO DE CONTAS A RECEBER

Descrição	Número de Dias	%	Média Ponderada em Dias
À vista	0	80	0
A prazo (1)	15	20	3
Prazo médio total			3

Fonte: Autor da pesquisa

O cálculo do prazo médio de compras foi feito da mesma forma como o de contas a receber. As compras realizadas serão feitas em ferramentas, e como o pagamento dessas ferramentas digitais é sempre feito à vista, o resultado final é que a média de dias para o cálculo de contas a pagar é de 0.

Embora esse número seja incomum para as empresas, vale lembrar que as compras serão focadas em grande parte em ferramentas digitais, que possuem o pagamento pelo uso de cartão de crédito. Estas contas, portanto, seriam todas feitas com a cobrança à vista no cartão.

TABELA 5 - PRAZO MÉDIO DE COMPRAS

Descrição	Número de Dias	%	Média Ponderada de Dias
À vista	0	100	0
Prazo médio total	0		

Fonte: Autor da pesquisa

Para descobrir a necessidade de capital de giro em dias expressa na tabela 5, é feita a subtração da média de contas a receber pela média de contas a pagar. O resultado final deste cálculo trouxe uma necessidade capital de giro de 3 dias.

TABELA 6 - CÁLCULO DE NECESSIDADE LÍQUIDA DE CAPITAL DE GIRO EM DIAS

	Número de Dias
1.Prazo Médio de Contas a Receber	3
2.Prazo Médio de Compras	0
Necessidade Líquida de Capital de Giro em Dias (item 1 - item 2)	3

Fonte: Autor da pesquisa

5.3.2) CAIXA MÍNIMO

O caixa mínimo é a quantidade em dinheiro necessária para financiar as operações de início até que as contas a receber cheguem no caixa da empresa. Ou seja, é uma reserva inicial que deve ser mantida em caixa.

Para o início do cálculo de caixa mínimo, é somado o total do custo fixo e o total do custo variável. O resultado desta soma é dividido por 30, alcançando-se o custo total diário. Então, a multiplicação do custo total diário pela necessidade de capital de giro em dias, trouxe o caixa mínimo de R\$ 780,00.

TABELA 7 - ESTIMATIVA CAIXA MÍNIMO

Descrição	Valor (R\$)
1. Custo Fixo Mensal (Quadro 12)	R\$ 3630,00
2. Custo Variável Mensal (Subtotal 2 Quadro 15)	R\$ 5.250,00
3. Custo Total Diário (Item 1 + Item 2/30)	R\$ 296

Necessidade de Capital de Giro em dias	3
Caixa Mínimo	R\$ 888,00

Fonte: Autor da pesquisa

5.4) INVESTIMENTO TOTAL

TABELA 8 - INVESTIMENTO TOTAL

Descrição do Investimento	Valor (R\$)	%
1. Investimento Fixos	7.270,00	42,93
2. Investimento Pré-Operacional	4.335,00	25,60
3. Capital de Giro (6 meses)	5.328,00	31,14
Total	16.933,00	

Fonte: Autor da pesquisa

5.5) ESTIMATIVA DE FATURAMENTO MENSAL

É a estimativa de quanto a empresa irá faturar mensalmente após o início da sua operação. A estimativa que foi feita é de 4 clientes atendidos de planos mensais recorrentes com escopo que inclui entregas e de 1 consultorias mensais com escopo não são existem entregas.

TABELA 9 - ESTIMATIVAS DE VENDAS

Serviço	Quantidade de vendas	Preço	Total
Plano Mensal	4	R\$ 2.000,00	R\$ 8.000,00
Consultoria	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Total			R\$ 10.500,00

Fonte: Autor da pesquisa

5.6) ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO

Custos de comercialização são custos variáveis que incidem nas vendas, como impostos, comissões de vendas e representantes. Na tabela 9, foram contabilizados os custos de impostos e gastos com vendas. Os impostos recebem uma alíquota de 5%, e calculando-se como base o faturamento estimado o resultado final é de R\$ 525,00. Já os gastos com vendas, serão compostos apenas gastos em publicidade e terão também um valor de 5%.

TABELA 10 - ESTIMATIVAS DE CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO

Descrição	%	Estimativa Faturamento Mensal
1. Impostos	5%	R\$ 525,00
2. Gastos com Vendas		
Publicidade	5%	R\$ 525,00
Total		R\$ 1.050,00

Fonte: Autor da pesquisa

5.7) ESTIMATIVA DOS CUSTOS DE TERCEIRIZAÇÃO E MÃO DE OBRA

A empresa não irá contar com mão de obra para a prestação de seus serviços, pois eles serão prestados pelos sócios. Eventualmente será necessária a contratação de *freelancers*, para animação de vídeo e criação de imagens. Por conta disso foram incluídos os valores para a contratação desses serviços em uma faixa de até 25%. Além disso, como afirmado anteriormente a terceirização para produção de imagens e vídeos é uma prática frequente das agências.

TABELA 11 - ESTIMATIVA DE CUSTOS DE TERCEIRIZAÇÃO

Descrição	%	Estimativa Faturamento Mensal
Freelancers (Vídeo, Imagens)	25	R\$ 2.625,00
Total		R\$ 2.625,00

Fonte: Autor da pesquisa

Ambos os sócios terão um pró-labore com valor bruto de R\$ 1.500,00 cada. Portanto, a soma dos custos com ambos será de R\$ 3.000 mensais.

TABELA 12 - CUSTOS COM PRÓ-LABORE

Sócio	Valor Bruto Pró-Labore
Sócio 1	R\$ 1.500,00
Sócio 2	R\$ 1.500,00
Total	R\$ 3.000,00

Fonte: Autor da pesquisa

5.8) ESTIMATIVA DOS CUSTOS COM DEPRECIAÇÃO

Depreciação é a perda de valor de um bem com o tempo. Embora não seja um valor que seja descontado mensalmente da empresa, é importante para a análise de caixa da empresa, pois futuramente será necessária a atualização dos bens. O valor residual é o valor do bem após o tempo de utilização que foi determinado em um período de 3 anos.

TABELA 13 - CUSTOS COM DEPRECIAÇÃO

Ativo	Valor do Bem (R\$)	Tempo de Utilização	Depreciação Anual (R\$)	Depreciação Mensal (R\$)	Valor Residual
Smartphone	1.120,00	3	374,00	15,57	186,67
Laptop Ideapad	3.000,00	3	500,00	41,67	1.500,00
Laptop Ideapad	3.000,00	3	500,00	41,67	1.500,00
Total				98,91	

Fonte: Autor da pesquisa

5.9) ESTIMATIVA DOS CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS

Custos fixos são os custos que não tem o valor alterado com a mudança do volume de produção em determinado período. Por conta da natureza da empresa ser remota, os custos fixos maiores serão com as ferramentas que auxiliarão no processo de entrega do trabalho. As ferramentas listadas foram o CRM Pipedrive, o Trello que ajuda na gestão dos projetos, o Google Workspace, pacote de ferramentas empresariais do Google, Reportei, ferramenta

brasileira de relatórios dos anúncios digitais e por último, o pacote de edição de fotos e imagens da Adobe. Outros custos fixos especificados foram da empresa de contabilidade, Contabilizei, um plano mensal para uso de endereço fiscal a partir de um Coworking e um plano de celular da Claro com 4GB mensais.

TABELA 14 - ESTIMATIVA CUSTOS FIXOS

Item	Valor (R\$)
Ferramenta Pipedrive CRM	R\$ 50,00
Ferramenta Trello	R\$ 50,00
GSuite	R\$ 50,00
Coworking	R\$ 100,00
Contabilize (Contador)	R\$ 100,00
Pacote Adobe	R\$ 200,00
Pró-labore (Quadro 12)	R\$ 3000,00
Reportei (Ferramenta de Relatórios)	R\$ 80,00
Plano Claro 4GB	R\$ 50,00
Total	R\$ 3.680,00

Fonte: Autor da pesquisa

5.10) DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

TABELA 15 - DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

Quadro Origem	Descrição	Valor (R\$)
Total Quadro 8	1. Receita Total	R\$ 10.500,00
	2. Custos Variáveis Totais	
	Custos com Terceirização	R\$ 2.625,00
Quadro 9	Impostos	R\$ 525,00

Quadro 9	Gastos com Vendas	R\$ 525,00
	Subtotal do Item 2	R\$3.675,00
	3. Margem de Contribuição (Item 1 - Item 2)	R\$ 6.825,00
Quadro 14	4. Custos Fixos Totais	R\$ 3630,00
	Resultado Operacional	R\$ 3.145,00

Fonte: Autor da pesquisa

5.11) INDICADORES DE VIABILIDADE

5.11.1) PONTO DE EQUILÍBRIO

O cálculo de ponto de equilíbrio representa “quanto sua empresa tem que faturar para pagar todos os seus custos” (SEBRAE, 2013, p. 99). O cálculo é feito a partir da divisão do custo fixo total pelo índice de margem de contribuição. Já o índice de margem de contribuição é encontrado pela divisão da margem de contribuição, presente na tabela de Demonstrativo de Resultados, pela receita total. Esse índice representa a porcentagem da receita que irá contribuir para o pagamento dos custos fixos.

Os valores encontrados foram de R\$ 5.661,54 de ponto de equilíbrio e 0,65 de índice de margem de contribuição, ou 65%.

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{3.680}{0,65} = \text{R\$ } 5.661,54$$

$$\text{Índice de Margem de Contribuição} = \frac{6.825}{10.500} = 0,65$$

5.11.2) LUCRATIVIDADE

A lucratividade é um indicador de quanto a empresa lucrou em relação às vendas. É um dos principais indicadores de um negócio, pois “se sua empresa possui uma boa lucratividade, ela apresentará maior capacidade de competir, isso porque poderá realizar mais investimentos em divulgação, na diversificação dos produtos e serviços, na aquisição de novos equipamentos”. A lucratividade é calculada a partir da divisão do lucro líquido pela receita total. Após o cálculo o valor encontrado fora de 29,95%.

$$\text{Lucratividade} = \frac{3.145}{10.500} \times 100 = 29,95\%$$

5.11.3) RENTABILIDADE

Segundo Sebrae (2013, p.102), a rentabilidade é “um indicador de atratividade dos negócios, pois mede o retorno do capital investido aos sócios”. Seu cálculo é feito a partir da divisão do lucro líquido pelo investimento total. O resultado final foi de 222% ao ano.

Embora o resultado possa demonstrar bastante otimismo, vale lembrar que a empresa será tocada pelos dois sócios, e se fossem contratados funcionários a rentabilidade e lucratividade iriam ser menores. Vale mencionar que outras empresas no setor podem apresentar rentabilidade e retornos similares. A V4 Company, rede de franquias de agência de marketing digital, afirma que o payback para sua franquia é de a partir de 8 meses. Isso porque segundo a empresa, o primeiro cliente só é recebido pelo franqueado após 3 meses de treinamento.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{37.740}{17.000} = 222 \% \text{ ao ano}$$

5.11.4) PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO

O indicador de prazo de retorno do investimento calcula o tempo necessário para o retorno do capital investido. O cálculo deste indicador é feito pela divisão do investimento total pelo lucro líquido. O resultado final foi de 5,4 meses para o retorno do capital investido.

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \frac{17.000}{3.145} = 5,40 \text{ meses}$$

6) PLANO OPERACIONAL

6.1) ATENDIMENTO

Segundo pesquisa feita pela Resultados Digitais em 2020, mais de 75% das agências utilizam o whatsapp como ferramenta de comunicação entre equipes:

Por mais que seja um aplicativo usado por mais de 130 milhões de pessoas no Brasil e ser gratuito, o Whatsapp pode não trazer benefícios às empresas. Isso porque, estamos juntando ferramenta profissional e pessoal ao mesmo tempo. Segundo a consultora Amelia Caetano: “Diferentemente de plataformas voltadas para o mundo corporativo, como o Slack, no WhatsApp é difícil fazer uma gestão do conhecimento, e as informações acabam se perdendo [...]”.

Como alternativa ao Whatsapp, iremos adotar o Slack, que é uma ferramenta de

comunicação para equipes e com otimizações a partir de integrações com outras ferramentas como Office. Além disso, existe a possibilidade de serem realizadas videochamadas dentro da ferramenta com vários usuários e convidados.

6.2) PROCESSO E ENTREGAS

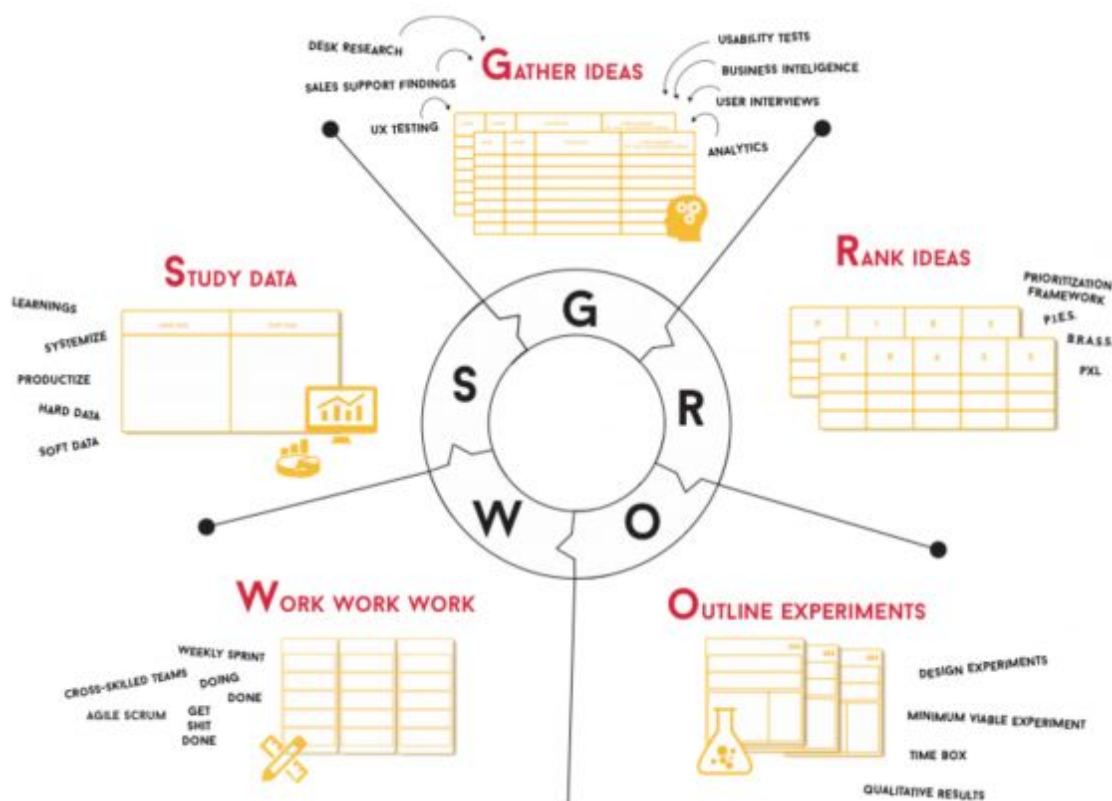
O processo de entregas para a prestação do serviço será realizado seguindo práticas já conhecidas do mercado, como referências serão adotados os processos listados pelo Growth Hackers, Growth Tribe e ConversionXL. Por mais que sejam diferentes, de forma geral as referências seguem um processo de Análise, Geração de Idéias, Priorização e Criação dos Testes. Abaixo estão algumas das figuras representando os processos de cada referência:

FIGURA 13: PROCESSO DA GROWTH HACKERS



Fonte: Growth Hackers Blog

FIGURA 14: PROCESSO DA GROWTH TRIBE



Fonte: Growth Tribe

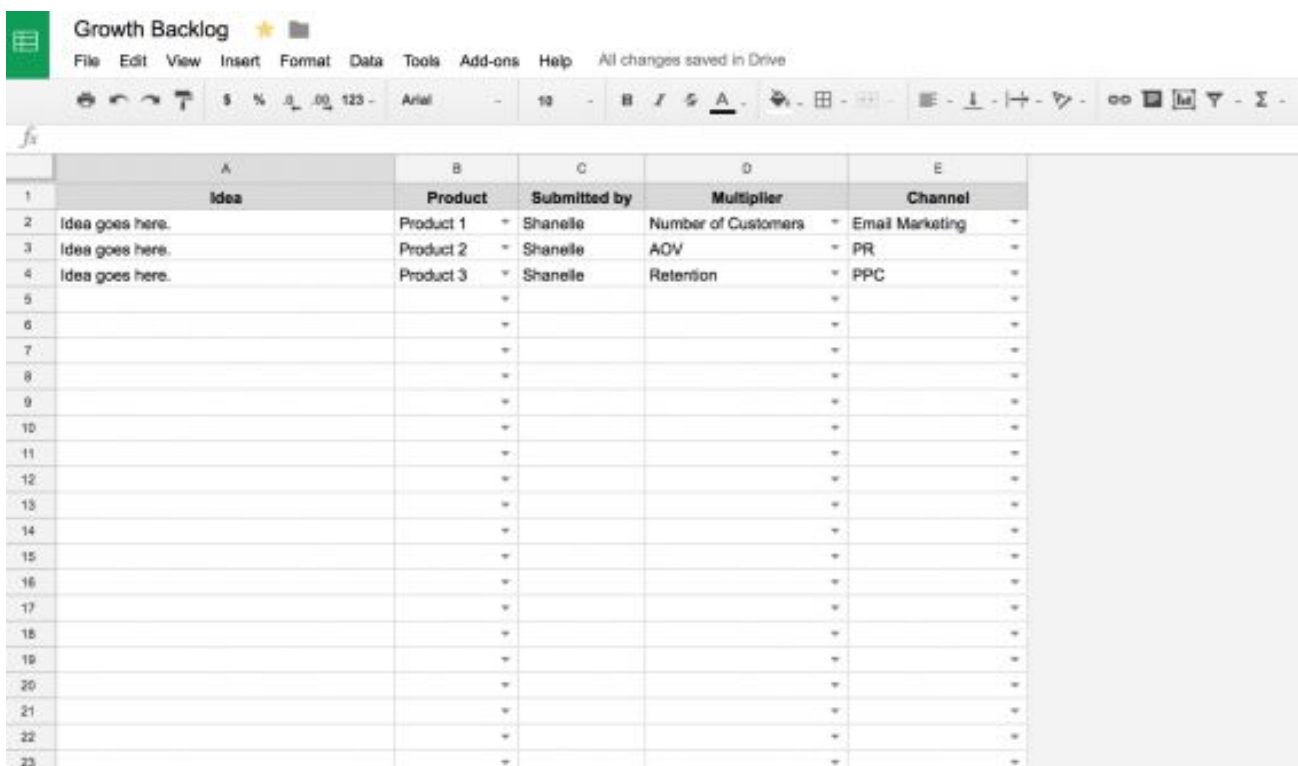
- **Passo um: Análise e mapeamento do Funil**

Na primeira etapa, o funil de Dave McClure da figura 8 será aplicado à empresa e serão mapeadas as métricas para cada funil. Também serão criadas até 3 metas para os meses do trimestre de atuação.

- **Passo dois: Brainstorming de experimentos**

Em seguida na segunda etapa, será realizada a geração de idéias para se chegar nas metas para os próximos meses. As idéias serão geradas tanto pela equipe interna tanto por stakeholders da contratante, em uma reunião serão reunidas as idéias na planilha de Backlog, o repositório de todas as idéias geradas:

FIGURA 15: REPOSITÓRIO DE IDÉIAS



	A	B	C	D	E
	Idea	Product	Submitted by	Multiplier	Channel
1					
2	Idea goes here.	Product 1	Shanelle	Number of Customers	Email Marketing
3	Idea goes here.	Product 2	Shanelle	AOV	PR
4	Idea goes here.	Product 3	Shanelle	Retention	PPC
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					

Fonte: ConversionXL

- **Passo três: Priorização de Idéias**

Nessa etapa as idéias serão priorizadas seguindo o *framework* ICE, criado por Sean Ellis. ICE é um acrônimo para I de impacto, C de confiança, E para *ease* (facilidade). As ideias serão colocadas em uma planilha e para cada letra no acrônimo ICE serão sugeridas notas que variam de um a dez.

Então as idéias com maior número serão as primeiras a serem testadas no processo.

- **Passo quatro: Teste**

Aqui, as idéias serão implementadas seguindo a ordem daquelas que têm as maiores notas da planilha do passo anterior.

- **Passo cinco: Análise dos experimentos**

Então serão analisados os dados dos experimentos e os aprendizados que serão documentos em outra planilha. Experimentos bem sucedidos serão escalados e os malsucedidos e inconclusivos podem ser guardados para uma segunda tentativa posterior mas com mudanças.

Além disso, semanalmente serão realizadas reuniões após a análise dos experimentos nas quais poderão ser geradas novas idéias de experimentos.

6.3) EQUIPE

Geralmente equipes especializadas por esse processo são compostas por profissionais de diversas funções. Porém devido ao tamanho dos clientes a serem atendidos e da menor quantidade de dados geradas por elas, a equipe inicial será composta por 2 pessoas. Ambos com habilidades em marketing digital e publicidade, pois serão necessárias para rodar os experimentos. Caso seja necessário, serão contratados *freelancers* para entregas pontuais.

6.4) CAPACIDADE PRODUTIVA

A capacidade máxima produtiva para a estrutura da empresa descrita neste plano é de atendimento de 7 clientes recorrentes e 3 clientes do serviço de consultoria.

7) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Segundo dados do Sebrae (2016), as principais causas de fechamento das empresas no Brasil são a falta de planejamento, gestão e conhecimento. Algumas das causas advindas da gestão são um produto sem diferencial e falta de acompanhamento de despesas e receitas. Então, este trabalho trouxe a pesquisa necessária para obtenção de conhecimento e planejamento de forma a garantir o sucesso da empresa e evitar estes problemas.

A análise de mercado descrita no plano ajudou a compreender os concorrentes e clientes da empresa. A análise de concorrentes revelou as faixas de preço mais utilizadas e quais os serviços que são mais populares entre as agências. Essas informações contribuíram para compor o escopo de serviço da empresa e seu preço final.

Outra informação coletada no plano foi a forma de trabalho adotada, que revelou que o trabalho remoto ainda é adotado pela minoria das agências, o que pode ser uma vantagem àqueles que adotarem esta forma de trabalho, pela redução dos custos fixos operacionais. Foi entendido que o uso da internet possibilitou uma flexibilidade maior dos escopos dos serviços. Assim cria-se a oportunidade de uma estrutura organizacional mais enxuta e específica ao contrário de estruturas organizacionais mais tradicionais que buscam prestar uma ampla gama de serviços.

A análise do segmento de clientes revelou que a maioria das empresas de comércio eletrônico utilizam redes sociais como canais de vendas, mas 33% ainda tem dificuldades no marketing. Além disso, as maiores razões do fechamento da operação de comércio eletrônico

foram falta de conhecimento, planejamento e baixo faturamento. Assim a maioria têm a maturidade de adotar canais digitais como as redes sociais mas não tem capacidade e conhecimento de fazer isso de forma efetiva e com estratégia. Outro dado relevante descoberto, foi o do crescimento e abertura de novas lojas virtuais que esse ano chegou ao número de 135 mil novos entrantes no setor.

Em seguida foi desenvolvido o plano de marketing e estratégia comercial no qual foi especificado que as estratégias utilizadas seriam geração de conteúdo e divulgação para páginas com captura de email e informações de contato.

O plano financeiro trouxe grande valor pois para sua criação foi necessário o estudo de conceitos de gestão financeira, que é uma das principais dificuldades enfrentadas pelas empresas brasileiras. O cálculo do caixa mínimo trouxe clareza sobre a importância do capital de giro, pois demonstra o valor que deve ser mantido em caixa para a empresa se manter enquanto não recebe o valor das suas vendas. O capital de giro que já tinha importância na saúde financeira das empresas foi mais relevante ainda neste ano diante de tamanha incerteza da pandemia e da queda de faturamento dos negócios. Dessa forma, foi possível perceber como empresas remotas podem se beneficiar dos menores custos fixos pois não tem que manter instalações fixas, os maiores custos operacionais estão em ferramentas digitais que aumentam a produtividade da empresa.

Vale ressaltar o surgimento de novos modelos de remuneração de agências que não foram discutidos e adotados aqui, mas podem servir como uma mudança futura no modelo de negócio da empresa. Como exemplo recente, a agência Adventures que surgiu com uma proposta de ganho variável atrelado aos resultados de seus clientes, acabando com a remuneração baseada no orçamento de mídia.

Outro ponto importante foi a especificação dos processos da empresa. Para tal, a pesquisa de metodologias trouxe o conhecimento de novos processos ágeis que são adotados pelas empresas mais inovadoras e em crescimento do mundo. Estes processos também fizeram parte da proposta de valor, pois representam um diferencial.

Este trabalho tem relevância pois relata novas metodologias aplicadas à publicidade que está em constante transformações nas empresas. Ideias como a experimentação rápida e busca constante por aprendizado já são incorporadas em livros sobre empreendedorismo como “Startup Enxuta”. Desse modo, o trabalho conseguiu cumprir com seus objetivos e desenvolver uma resposta a seu problema de pesquisa.

Por fim, para o acompanhamento dos planos criados foram determinadas duas datas para a atualização dos resultados e projeções. A primeira data seria após 3 meses de início das operações e a segunda data seria após 6 meses do início das operações.

8) REFERÊNCIAS

ARAUJO, Leonardo. **Globo lança app para gestão de campanhas publicitárias.**

PROPMARK, 27 mai. 2020. Notícias. Disponível em:

<<https://propmark.com.br/midia/globo-lanca-app-para-gestao-de-campanhas-publicitarias/>>.

Acesso em: 03 set. 2020.

ARNOUX, David. **How To Implement A Growth Marketing Process (a.k.a A Growth Hacking Process) - The GROWS Process.** Youtube, 2016. Disponível em:

<<https://www.youtube.com/watch?v=Zr7iJ9A90Oc>>. Acesso em: 15 set. 2020.

Conheça os Benefícios que a sua Agência de Marketing Digital pode ter com a sua Terceirização. Dashgoo, 2019. Disponível em:

<<https://dashgoo.com/conheca-os-beneficios-que-a-sua-agencia-de-marketing-digital-pode-ter-com-a-tercerizacao/>>. Acesso em: 08 nov. 2020.

ESTEVES, Sofia. **Empresas Brasileiras não possuem mentalidade digital, mostra pesquisa.** Exame, 6 jul. 2020. Disponível em:

<<https://exame.com/carreira/empresas-brasileiras-nao-possuem-mentalidade-digital-mostra-pesquisa/>>. Acesso em: 16 set. 2020.

Faturamento do e-commerce cresce 56,8% neste ano e chega a R\$41,92 bilhões.

ABCOMM, 2020. Disponível em:

<<https://abcomm.org/noticias/faturamento-do-e-commerce-cresce-568-neste-ano-e-chega-a-r-4192-bilhoes/>>. Acesso em: 29 out. 2020.

Funcionários do Itaú ficarão em home office até janeiro de 2021. Exame, 2020.

Disponível em:

<<https://exame.com/carreira/funcionarios-do-itaui-ficarao-em-home-office-ate-janeiro-de-2021/>>. Acesso em: 13 set. 2020.

GRANATO, Luisa Granato. **Twitter avisa que funcionários podem fazer home-office para sempre.** Exame, 2020. Disponível em:

<<https://exame.com/carreira/twitter-avisa-que-funcionarios-podem-fazer-home-office-para-sempre/>>. Acesso: 15 set. 2020.

HART, Dani. **Learn Faster With a Growth Process.** Disponível em:

<<https://blog.growthhackers.com/learn-faster-with-a-growth-process-85f6affde4af>>. Acesso em: 15 out. 2020.

HIGA, Paulo. **Facebook tem mais usuários que Whatsapp no Brasil e chega a dois terços da população.** Tecnoblog, 2018. Disponível em:

<[KESSEL, Patrick. **10 facts about Americans and Youtube.** Pew Research, 2019. Disponível em:](https://tecnoblog.net/252119/facebook-127-milhoes-usuarios-brasil/#:~:text=WhatsApp%20atingiu%20120%20milh%C3%B5es%20de%20usu%C3%A1rios%20brasileiros%3B%20Facebook,ganhando%20mercado%20no%20Brasil%20e%20se%20tornou%20dominante/>.</p>
</div>
<div data-bbox=)

<<https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/12/04/10-facts-about-americans-and-youtube/>>. Acesso em: 13 set. 2020.

McKinsey & Company, 2020. Disponível em:

<<https://www.mckinsey.com/br/our-insights/o-estado-do-marketing-digital-no-brasil-14-alavancas-para-atingir-a-maturidade/>>. Acesso em: 28 out. 2020.

Operand. **Pesquisa Censo das Agências 2020.** Operand, 2020. Disponível em:

<https://materiais.operand.com.br/hubfs/CensoAgencias_2020_resumido.pdf>. Acesso em: 08 nov. 2020.

PAULILLO, Gustavo. **Sucesso do Cliente: o que é e como irá ajudar a retê-los.** Agendor, [2015-2020]. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/sucesso-do-cliente/>>.

Acesso em: 27 out. 2020.

LASSANCE, Raphael. **Raphael Lassance - Dicas de Growth Hacking**. Youtube.

Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=xVV1OR4b0cY>>. Acesso em: 15 set. 2020.

MAYRINK, Vinícius. O que é SPIN Selling? **A Metodologia de Vendas dos Melhores**

Vendedores. Disponível em: <<https://outboundmarketing.com.br/spin-selling/>>. Acesso em: 20 nov. 2020.

Resultados Digitais; iClips. **Raio-X: Análise das Agências de Marketing do Brasil**.

Resultados Digitais, 2019. Disponível em:

<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F2%2F1560781761Prova_17-06.pdf/>. Acesso em: 10 set. 2020.

ROCHA, Hugo. **Sucesso do Cliente: o segredo para fazer os clientes venderem por você.**

Klickpages, [201?]. Disponível em: <<https://klickpages.com.br/blog/sucesso-do-cliente/>>.

Acesso em: 26 out. 2020.

SEBRAE. **4ª Pesquisa Nacional de Varejo Online**. SEBRAE, 2018. Disponível em:

<<https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/04/E-Commerce-Pesquisa-2018.pdf/>>.

Acesso em: 03 nov. 2020.

SEBRAE. **Datasebrae, 2020**. Comércio Eletrônico. Disponível em:

<<https://datasebrae.com.br/varejo-online/#dificuldades>>. Acesso em: 29 out. 2020.

State of Remote Work 2019. Owl Labs, 2019. Disponível em:

<<https://www.owllabs.com/state-of-remote-work/2019#introduction>>. Acesso em: 16 set. 2020.

V4 Company. **Franquias V4 - Construa um negócio com renda entre R\$ 6.000 e R\$**

20.000. Disponível em: <<https://v4company.com/microfranquia/>>. Acesso em 10 de dezembro de 2020.

WLOSIK, Michal. **History of the Advertising Agency: From Print to the Internet**.

Clearcode, 4. dez. 2017. Disponível em:

<<https://clearcode.cc/blog/history-advertising-agency/>>. Acesso em: 20 out. 2020.

WOEBCKEN, Cayo. **O que é um funil pirata e como aplicá-lo em seu negócio**. Rock

Content, 26 fev. 2020. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/funil-pirata/>>. Acesso em: 01 out. 2020.

WOLF, Giovanna. **‘Whatsapp não é recomendado para o home office’, diz especialista**.

Estadão, 2020. Disponível em:

<<https://link.estadao.com.br/noticias/cultura-digital,whatsapp-nao-e-recomendado-para-o-home-office-diz-especialista,70003408591>>. Acesso em: 27 set. 2020.

Youtube. Youtube para a Imprensa, 2020. Página Inicial. Disponível em:

<<https://www.youtube.com/intl/pt-BR/about/press/>>. Acesso em: 12 set. 2020.