

FACULDADE SENAC GOIÁS

LOJA VIRTUAL (E-COMMERCE)

**ELSON CRISTINO FARIAS
FABRÍCIO MOREIRA MACHADO
LUCAS EDUARDO
VINÍCIUS LOPES**

**Goiânia - GO
2020 / 1**

FACULDADE DE TECNOLOGIA SENAC GOIÁS
CURSO DE GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
GOVERNANÇA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

LOJA VIRTUAL (E-COMMERCE)

Elson Cristino Farias
Fabrício Moreira Machado
Lucas Eduardo
Vinícius Lopes

Projeto apresentado como requisito parcial para obtenção de aprovação na disciplina Governança de Tecnologia da Informação, no curso de Gestão da Tecnologia da informação, na Faculdade de Tecnologia Senac Goiás, ministrado pelo professor Itair Pereira.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pois sem ele não teria traçado o meu caminho e feito minha escolha pela área de Tecnologia da Informação. Aos pais que doaram seu tempo e feito para que se efetive esse curso, sem eles nada disso seria possível. A vocês expresso o meu maior agradecimento.

Aos Professores que sempre tiraram nossas dúvidas e sempre nos ajudaram e orientaram quando solicitado. Obrigado!

“Algumas pessoas marcam a nossa vida para sempre, umas porque nos vão ajudando na construção, outras porque nos apresentam projetos de sonho e outras ainda porque nos desafiam a construí-los”

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| RESUMO..... | 5 |
| 1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA..... | 6 |
| 1.1 Introdução..... | 6 |
| 1.2 Objetivo Geral..... | 6 |
| 1.3 Objetivos Específicos..... | 7 |
| 2 REVISÃO DA LITERATURA..... | 8 |
| 2.1 Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação..... | 8 |
| 2.2 Planejamento..... | 9 |
| 2.3 Hierarquia do Planejamento..... | 10 |
| 2.4 Planejamento Estratégico..... | 11 |
| 2.5 Planejamento Tático..... | 11 |
| 2.6 Planejamento Operacional..... | 12 |
| 2.7 Balanced Scorecard..... | 13 |
| 2.8 Mapa Estratégico..... | 15 |
| 2.9 Estratégias..... | 16 |
| 2.9 Metodologias de PETI..... | 17 |
| 3 Plano Estratégico..... | 19 |
| 3.1 Missão, visão e valores institucionais..... | 19 |
| 3.2 Análise do ambiente interno e externo..... | 19 |
| 3.3 Análise SWOT..... | 20 |
| 3.4 Balanced ScoreCard..... | 21 |
| 3.5 Mapa Estratégico..... | 21 |
| 3.6 Gestão da Segurança..... | 22 |
| 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 23 |
| 4.1 Considerações Finais..... | 23 |
| 5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 24 |

RESUMO

Como consequência, esse trabalho permitirá um direcionamento maior de atividades, em que as estratégias vão ser colocadas em prática, uma vez que a Loja Virtual deve se preparar para gerir eficientemente seus recursos, e ainda ficar atenta aos acontecimentos a sua volta para que oportunidades sejam aproveitadas e ajudem na melhora do posicionamento da empresa com relação aos concorrentes. Técnicos atuarão dando prioridade para sistemas críticos, de tal forma que será possível otimizar continuamente as principais ferramentas da empresa. Já as soluções que forem adotadas no ambiente de trabalho para atingir o sucesso da empresa estão atreladas a implementação efetiva das estratégias. Em médio e longo prazo, isso tornará a empresa mais competitiva, ampliando as fontes de receita e inovação.

Palavras Chave: Planejamento Estratégico. Loja Virtual. Ecommerce. Aplicação Web.

1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Introdução

Este trabalho é parte integrante para avaliação das disciplinas do 5º período do curso de Gestão de Tecnologia da Informação, orientada pela Prof. Itair Pereira da Silva, Faculdade Senac. Apresenta uma análise do planejamento estratégico e estratégia definida para uma Loja Virtual (e-commerce) e como a gestão estratégica com o uso do BSC – Balanced Scorecard, uma ferramenta para implantação e controle das estratégias, pode tornar-se um grande diferencial competitivo para a empresa.

Para a Loja Virtual definimos os objetivos estratégicos para implantação de um sistema informatizado de vendas online B2C (Busines-to-consumer) para gerenciamento de vendas de produtos pela internet e por ser uma empresa nova no mercado temos como motivação especial a superação das expectativas dos nossos clientes.

Objetivo Geral

Este trabalho tem como principal objetivo a elaboração de um Planejamento Estratégico para buscarmos proporcionalmente um acréscimo de receita, rentabilidade, diminuir os custos operacionais com ganhos de produtividade e captura de novas oportunidades que possam surgir no mercado de vendas na web.

Foram estudadas diversas ferramentas de Administração, Governança de Tecnologia da Informação, e será adotado um modelo para melhor se adequar as

necessidades da empresa. Seguiremos adotando soluções novas e criativas para atender e surpreender os desafios que estão por vir.

Objetivos Específicos

Nossa empresa sentiu a necessidade de mudanças para conhecer melhor os clientes e para atendê-los de forma cada vez mais completa, proporcionando mais rapidez, agilidade, praticidade, diversidade de produtos, aumentar a interatividade com a finalidade de ampliar a fidelização e melhorar a interação por meio de nossa plataforma digital. Apresentamos uma proposta com o auxílio da tecnologia para atingir esses objetivos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação – PETI

Rezende (2008, p.18) define que “planejamento estratégico é um processo dinâmico, sistêmico, coletivo, participativo e contínuo para a determinação dos objetivos, estratégias e ações da organização. ”

Para serem inteligentes, as organizações precisam disponibilizar produtos de qualidade, praticar bom atendimento, adequar sua política de venda e preços aos clientes, cumprir prazos predefinidos e estar atenta às mudanças do mercado. Essas exigências forçam as organizações a reverem seus valores humanos, comerciais e tecnológicos, o que por si só, não garantem as principais metas organizacionais e a inteligência empresarial.

Esses valores merecem atenção especial com uma análise estratégica e planejamento efetivo, envolvendo toda a organização, principalmente no que diz respeito a adoção da TI e respectivos recursos com o objetivo de alcançar estas metas organizacionais. Nesse sentido, dois fatores são vitais para as organizações no atual momento de competitividade e globalização: a definição de uma estratégia de posicionamento no mercado e a utilização da TI como valioso recurso para a definição e manutenção desse posicionamento estratégico. Juntamente com a TI, o capital intelectual e a gestão do conhecimento também aparecem como outros valiosos recursos estratégicos.

A necessidade que as organizações sejam inteligentes, frente às mudanças constantes da sociedade da informação, faz com que as mesmas também se modifiquem e requeiram planejamento das suas informações auxiliadas pelos recursos da TI (Turban, 2005).

A globalização ampliou significativamente os negócios mundiais, fazendo com que as empresas busquem as novidades e que seus negócios cresçam, porém, as estruturas, as políticas, os processos e as culturas organizacionais devem ser consideradas nesse crescimento. Isto faz com que TI se apresente como um instrumento de coordenação de processos empresariais e como um mecanismo de coalizão dessas atividades empresariais globais. Dessa forma, a necessidade do planejamento da TI é fundamental e pode ajudar as organizações na formulação de estratégias transnacionais, atuando na configuração das atividades da cadeia de valor, nas alianças estratégicas e na integração do mercado.

Planejamento

Todas as pessoas, de alguma forma, planejam, seja quando acordam e pensam no que fazer durante o dia, ou quando o vendedor da padaria da esquina, pensa o número de pães necessários para sua clientela e os ingredientes que serão utilizados. Sendo assim, pode-se observar que o planejamento é uma importante ferramenta utilizada em diversos âmbitos e situações. Apesar da simplicidade que esses exemplos possam parecer, eles mostram que realizar um planejamento é extremamente salutar quando se pretende atingir algum objetivo.

O planejamento é uma ferramenta que auxilia a empresa a diminuir os riscos e a aumentar a possibilidade de acertos, porque expõe as possíveis ameaças e oportunidades, dando a possibilidade da instituição de se preparar e se precaver para o que eventualmente possa vir a ocorrer.

O site de uma empresa muitas vezes é o primeiro contato que o seu potencial cliente terá com sua marca. Passar credibilidade e confiança é fundamental.

É essencial proporcionar aos seus clientes uma experiência satisfatória em diferentes plataformas, com site para desktop, celulares e tablets.

Hierarquia do Planejamento

Na consideração dos grandes níveis hierárquicos, podem-se distinguir três tipos de planejamento: estratégico, tático e operacional. Da maneira como foram colocados, os tipos de planejamento facilmente são relacionados aos níveis de tomada de decisão em uma pirâmide organizacional (OLIVEIRA, 2004), conforme observado na figura.



Figura 1 – Níveis de decisão e tipos de planejamento

Fonte: Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira, *Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas*, São Paulo, Atlas, 2004, p. 45.

Planejamento Estratégico

Rezende (2008, p.18) define que “planejamento estratégico é um processo dinâmico, sistêmico, coletivo, participativo e contínuo para a determinação dos objetivos, estratégias e ações da organização. ”

Meyer (1988, p.55) define que planejamento estratégico é um “processo continuado e adaptativo através do qual uma organização define (e redefine) sua missão, objetivos e metas, selecionando as estratégias e meios para atingi-los, num determinado período de tempo, através da constante interação com o ambiente externo. ”

Alguns motivos para se ter uma Loja Virtual são:

- Gerar confiança é possível com uma loja virtual, trabalhando para termos uma plataforma robusta e segura.
- Ter uma rede de produtos diversificados e preços competitivos disponíveis 24 horas por dia.
- Quebrar as barreiras geográficas, podemos vender sem limites para qualquer lugar do Brasil e do mundo.
- Enfrentar a concorrência aproveitando a flexibilidade promocional que podemos ter.
- Custo baixo em relação a uma loja física

Planejamento Tático

O planejamento tático trabalha com decomposições dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico para promover a utilização eficiente dos recursos disponíveis (OLIVEIRA, 2006). Este tipo de

planejamento é definido por cada departamento da organização. Isso significa que o departamento financeiro, por exemplo, define seus objetivos táticos de maneira diferente da utilizada pelo departamento de recursos humanos (CHIAVENATO, 1993).

A preocupação do planejamento tático é desmembrar a atividade da empresa em componentes menores, ou seja, quais os produtos e/ou serviços oferecidos ao mercado. Além disso, é neste nível que se define a mão-de-obra e a infra-estrutura necessárias para realizar tais atividades (MONTANA; CHARNOV, 1999).

Planejamento Operacional

É o planejamento de curto prazo definido para cada atividade desenvolvida na empresa, preocupando-se com o alcance de metas específicas a ela (CHIAVENATO, 1993).

Dentro da organização, o planejamento operacional “assegura que as combinações corretas de recursos estão disponíveis na hora certa para produzir o bem ou o serviço para o consumidor-alvo” (MONTANA; CHARNOV, 1999).

O planejamento operacional é a formalização dos processos de desenvolvimento de uma tarefa, ou seja, são os planos de ação da empresa (OLIVEIRA, 2004).

Balanced Scorecard

O Balanced Scorecard é uma metodologia que foi desenvolvido por Kaplan e Norton a partir de um estudo com 12 empresas, publicado na revista Harvard Business Review em 1992. O BSC foi criado com o intuito de fazer com que as empresas conseguissem obter melhores resultados do que antigos métodos de avaliação, mostrando aos gestores uma visão muito mais ampla para tomadas de decisões, fazendo com que não fossem somente avaliadas as medidas financeiras (GASPARETTO et al., 2007). Durante muito tempo, a avaliação de desempenho das empresas teve como base medidas financeiras, focando em estratégias que giravam em torno do bom relacionamento com o cliente, de suas capacidades e de suas competências. O uso de medidas financeiras como única forma de medir o desempenho não é eficaz, por não transmitir informações completas para tomada de decisões. Por isso, um sistema de gestão capaz de medir o desempenho de suas ações é de extrema importância (KAPLAN; NORTON, 1997).

Segundo KAPLAN e NORTON (1997), Balanced Scorecard é uma técnica que visa à integração e balanceamento de todos os principais indicadores de desempenho existentes em uma empresa, desde os financeiros e administrativos até os relativos aos processos internos, estabelecendo objetivos da qualidade (indicadores) para funções e níveis relevantes dentro da organização. Ou seja, o desdobramento dos indicadores corporativos em setores, com metas claramente definidas. Assim, esse modelo traduz a missão e a estratégia de uma empresa em objetivos e medidas tangíveis. As medidas representam o equilíbrio entre os diversos indicadores externos (voltados para acionistas e clientes), e as medidas

internas dos processos críticos de negócios (como a inovação, o aprendizado e o crescimento)

O BSC – Balanced Scorecard é um sistema de gestão estratégica que tem por objetivo traduzir a visão e a estratégia da empresa num conjunto coerente de medidas de desempenho.

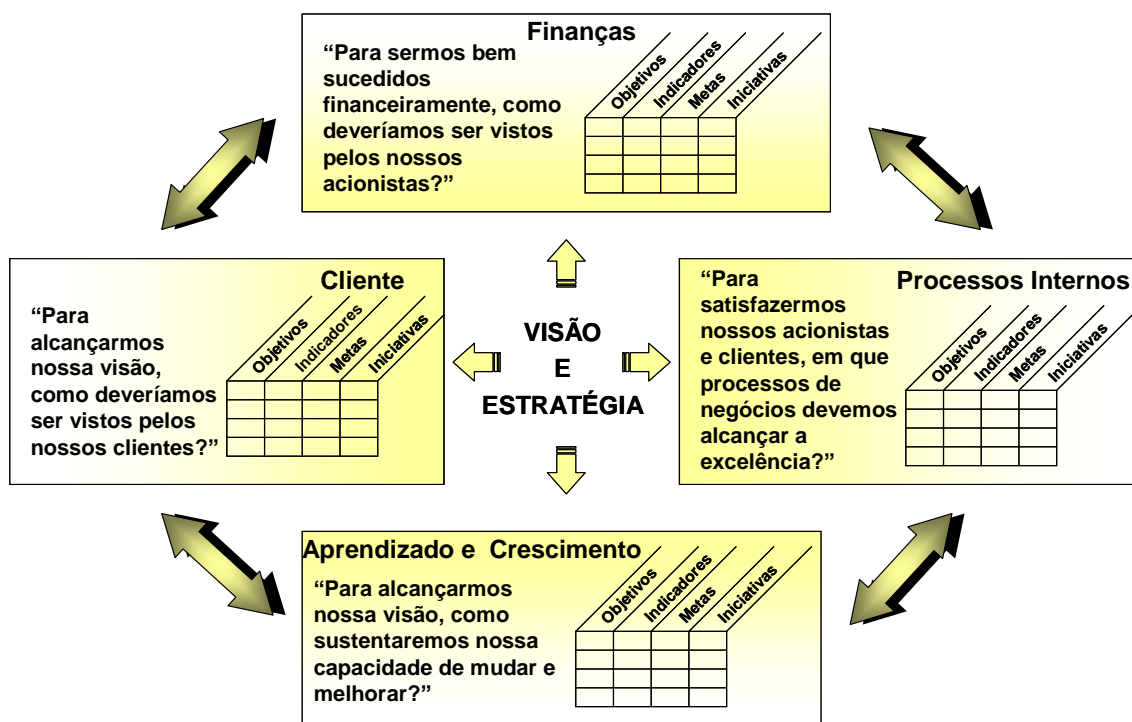
Indicadores financeiros costumam não ser suficientes uma vez que só mostram resultados imediatos, assim é necessário um bom desempenho em várias dimensões para conseguir êxito em atividades de longo prazo.

O BSC estabelece um sistema que mede o desempenho sob quatro perspectivas, que equilibram: os objetivos de curto e longo prazo; resultados desejados e elementos necessários para garantir esses resultados. Essas perspectivas são:

- Perspectiva Financeira: complementa as medições financeiras com avaliações sobre o cliente assegurando a satisfação e a retenção dos clientes.

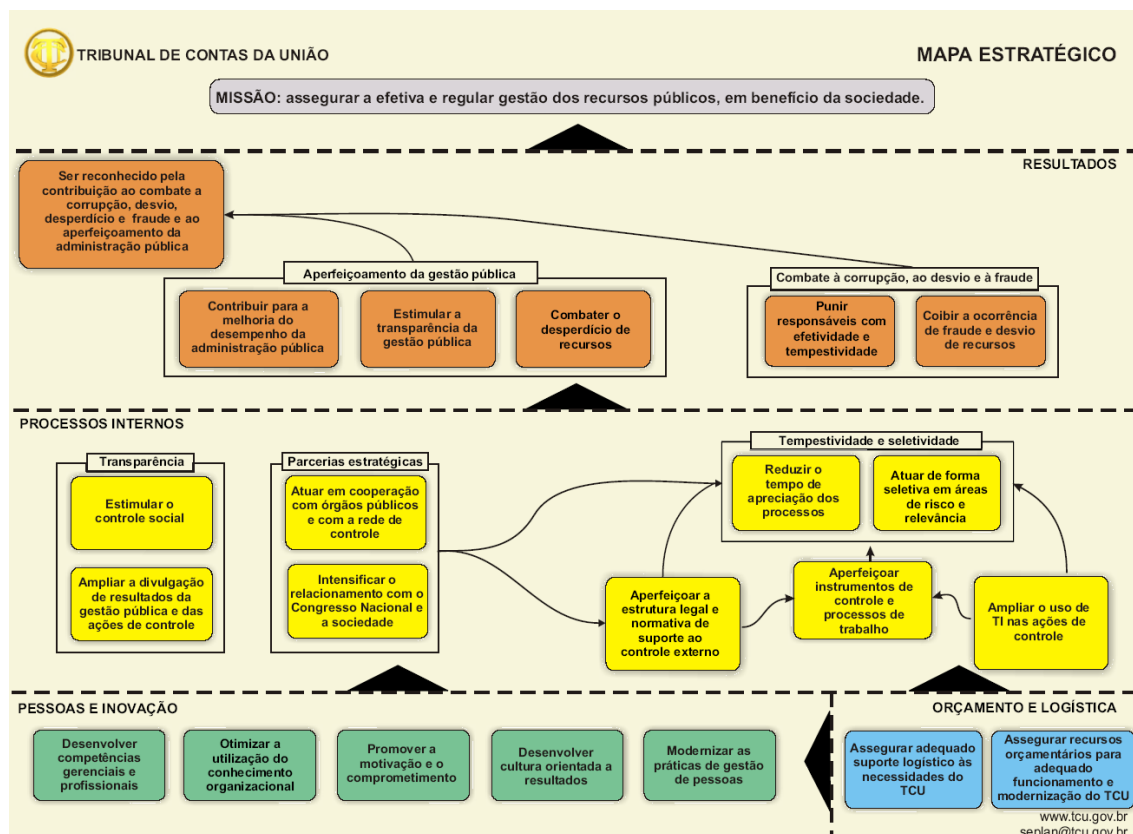
- Perspectiva do Cliente de Processos Internos: identifica os processos internos que devem ser aprimorados para atender bem ao cliente focando na eficiência e eficácia dos processos.

- Perspectiva de Aprendizado e Inovação: analisa as possibilidades de aprendizado e inovação para melhoria contínua dos processos internos. Investimento em recursos humanos, sistemas de capacitação que poderão mudar os processos no médio/longo prazo.



Mapa Estratégico

De acordo com GREBIN (2004), "o mapa estratégico do Balanced Scorecard mostra como a estratégia liga os ativos intangíveis a processos que criam valor". O Mapa Estratégico é uma representação visual das relações de causa e efeito entre os objetivos estratégicos, nas quatro perspectivas estratégicas.



Estratégias

A intensificação da competição entre as empresas observada a partir da década de 80 fez com que a definição de uma estratégia bem fundamentada passasse a ser uma necessidade em qualquer organização. O modelo de funções individuais (como marketing, produção e finanças) no qual era sustentado o pensamento gerencial da época já não correspondia às necessidades de gerência e controle das organizações (MONTGOMERY; PORTER, 1998).

Estratégia é a “mobilização de todos os recursos da empresa no âmbito global visando a atingir objetivos a longo prazo”. Ela é definida pela alta administração e representa uma maneira de alcançar os objetivos da organização, envolvendo-a em sua totalidade. A estratégia organizacional

representa as decisões que são tomadas tendo em mente o futuro da empresa (CHIAVENATO, 1993).

Montgomery e Porter (1998) ressaltam dois níveis de estratégia: Estratégia Competitiva, que é voltada para as unidades de negócio e está relacionada à criação de vantagem competitiva nos ramos de negócios em que a empresa atua; e Estratégia Corporativa, a qual diz respeito à empresa em sua totalidade, definindo quais os negócios que a organização deve participar e o modo como a matriz gerencia as suas unidades de negócio.

De uma maneira mais prática, McGee e Prusak (1994) afirmam que a estratégia competitiva de uma empresa “define suas atividades comerciais, a forma de operar essas atividades e, particularmente, a forma de diferenciar seus produtos e serviços daqueles oferecidos pelos concorrentes”.

Metodologias de PETI

As metodologias são elaboradas para facilitar o trabalho dos desenvolvedores de PETI e dos gerentes da área de TI nas atividades de alinhamento dos recursos de TI com as estratégias da organização. Como benefícios provenientes da adoção de uma metodologia para a elaboração do PETI, destacam-se (REZENDE, 2002):

- Introdução de novas tecnologias que agregam valor ao produto/serviço desenvolvido pela empresa e que propiciem vantagem competitiva sobre os concorrentes;
- Facilidade em gerenciar a arquitetura de SI e a infra-estrutura de TI, bem como investimentos futuros na área de tecnologia da informação;

- Priorização sistemática dos projetos de TI que estão efetivamente alinhados aos objetivos estratégicos institucionais.

3 Plano Estratégico

Missão, visão e valores institucionais

Nossa missão é prover uma plataforma de alta qualidade para interagir com nossos clientes, que seja competitiva no mercado proporcionando o bem-estar para nossos usuários.

Temos como visão ser uma empresa inovadora do varejo nacional, oferecendo diversas linhas de produtos para a sociedade brasileira. Estar presente em todas as plataformas digitais. Dar confiança para nossos clientes com um atendimento diferenciado e preços competitivos.

Responsabilidade, confiabilidade, agilidade e inovação são os valores que exaltamos.

Análise do ambiente interno e externo

As ações de planejamento estratégico de PE para a Loja Virtual deverão ser revisadas anualmente com o envolvimento das áreas de negócio e estar alinhadas aos objetivos estratégicos institucionais.

A análise interna do ambiente foi feita para dimensionar nossas forças e fraquezas, no ambiente interno e ameaças e oportunidades no ambiente externo. Com isso a empresa saberá qual será o seu potencial de crescimento no mercado. Para isso, utilizamos a análise SWOT, que é uma ferramenta mais adequada para análise do ambiente.

Análise SWOT

Com o objetivo de identificar e dimensionar as nossas forças e fraquezas, no ambiente interno, nossas oportunidades e ameaças no ambiente externo, utilizamos a ferramenta, análise SWOT, que proporcionará a Loja Virtual identificar os pontos internos e externos para deixar a empresa mais competitiva no mercado, pois assim poderemos direcionar energias em uma determinada área a fim de obter o melhor resultado de acordo com os objetivos traçados e com sua visão de futuro.

A análise SWOT foi realizada e é apresentada por meio da imagem abaixo, para facilitar a visualização como um todo.



Balance ScoreCard

O BSC nos auxilia com seus indicadores a fim de avaliar a performance empresarial. Não seria possível gerenciar aquilo que não é medido, e também não é possível medir aquilo que não se descreve.

Dentro das quatro perspectivas definidas pelo BSC, sintetizamos em um Mapa Estratégico, que é a representação do planejamento e possibilita, assim o gerenciamento da Loja Virtual de maneira clara, simples e assertiva.

Mapa Estratégico

O mapa estratégico abaixo mostra a estratégia da Loja Virtual. O modelo apresenta as quatro perspectivas, que integram as principais informações na nossa estratégia em uma única imagem.

Mapa Estratégico

LOJA VIRTUAL (E-COMMERCE)

| Perspectiva | Objetivos | Metas | Indicadores | Iniciativas |
|----------------------------------|---|---|--|--|
| FINANCEIRA | Aumentar a receita nas diversas categorias | Aumentar em 10% a receita nos próximos 12 meses | Receita líquida das vendas | Negociar com fornecedores locais |
| PROCESSOS DO CLIENTE | Ser referência no ramo de vendas do varejo online | Aumentar em 30% o portfólio de produtos | Quantidade de novos produtos cadastrados no site | Criar um de auditoria e inovação |
| PROCESSOS INTERNOS | Aumentar a satisfação e confiança do cliente | Reduzir em 1 dia o prazo de entrega dos produtos | Porcentagem de produtos entregues dentro do SLA | Diversificar fornecedores logísticos |
| APRENDIZADO E CRESCIMENTO | Medir o grau de satisfação e confiabilidade do site | Conseguir que 90% dos clientes estejam satisfeitos com a plataforma | Porcentagem de respostas em relação ao número de compradores | Flexibilizar as campanhas de promoções |

Gestão da Segurança

A Política de Segurança da Informação e Comunicações (PoSIC) tem por objetivo a instituição de diretrizes estratégicas que visam garantir a disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade das informações, bem como atitudes adequadas para manuseio, tratamento, controle e proteção dos dados, informações, documentos e conhecimentos produzidos, armazenados, sob guarda ou transmitidos por qualquer meio ou recurso da empresa contra ameaças e vulnerabilidades. Desse modo, a Política busca preservar os seus ativos de informação, assim como a sua imagem institucional.

Para maiores detalhes consulte nosso documento de PoSIC onde tratamos com mais detalhes do assunto.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerações Finais

O Planejamento Estratégico da Loja Virtual será revisado sempre que necessário, assim como recomenda os modelos e frameworks da Administração, ferramentas de qualidade que visa garantir o alcance das metas necessárias a melhoria continua da nossa empresa, para que se façam os ajustes necessários que poderão ser resultantes de análises do desempenho do plano, mudanças podem ser necessidades no negócio ou das estratégias institucionais.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas. 24. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

REZENDE, Denis Alcides. Planejamento Estratégico para organizações privadas e públicas: guia prático para elaboração do projeto de negócios. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

CERTO, S. C.; PETER J. P. Administração Estratégica: planejamento e implantação da estratégia. Makron Books, São Paulo, 1993.

WALTON, R. E. Tecnologia da informação. O uso de TI pelas empresas que obtêm vantagem competitiva. São Paulo, Atlas, 1998.

<http://www.balancedscorecard.org>

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. A estratégia em ação: Balanced Scorecard. 13.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. Organização orientada para a estratégia: como as empresas que adotaram o balanced scorecard prosperam no novo ambiente de negócios. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Planejamento estratégico: conceito, metodologia e práticas. 18.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MOREIRA, Fábio F. et al. O que é o Balanced Scorecard? A evolução do BSC: de um sistema de indicadores para um modelo de gestão estratégica. São Paulo: 3GEN Gestão Estratégica, 2005.