



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A LOJA FÍSICA LA PEITA

LUAN HENRIQUE DAVID LUIZ

UBERLÂNDIA - MINAS GERAIS

2023

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A LOJA FÍSICA LA PEITA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de graduação em Administração, da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel.

Aluno: Luan Henrique David Luiz

Orientadora: Prof.^a. Dra. Edileusa Godói de Sousa

UBERLÂNDIA - MINAS GERAIS

2023

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A LOJA FÍSICA LA PEITA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de graduação em Administração, da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel.

Aluno: Luan Henrique David Luiz

Orientadora: Prof.^a. Dra. Edileusa Godói de Sousa

Uberlândia, 02 de fevereiro de 2023.

Prof. Dr. José Eduardo Ferreira Lopes

UFU/MG

Profa. Dra. Luciana Carvalho

UFU/MG

Mestranda - Fabiana Sousa Ribeiro

UFU/MG

RESUMO

No atual cenário globalizado, as organizações, são desafiadas a se reinventar para sobreviver no mercado competitivo e capitalista. Assim, destaca-se a implementação do plano de negócios, que é sobretudo o processo de validação de uma ideia que o empreendedor realiza através do planejamento detalhado da empresa. Desta forma, este trabalho teve como objetivo apresentar uma proposta de plano de negócios de uma loja física da empresa La Peita, de forma a direcionar as ações dos empreendedores na busca de melhores resultados e estabelecendo bases para um planejamento estratégico mais técnico e objetivo. Os resultados mostram que a empresa está posicionando a oferta e seus produtos a custos acessíveis, visando a retenção e atração de clientes. Neste sentido, as ações de marketing propostas pretendem dar particular atenção a este objetivo. Esse plano de negócios mostrou que os investimentos podem gerar retornos em um curto período de tempo, retendo clientes existentes e atraindo novos. Análises de estratégia e mercado mostraram que o ramo de atuação da La Peita é um mercado promissor. Assim, investimentos bem estruturados podem ser um sucesso e aumentar os lucros dos proprietários.

Palavras-chave: Empreendedor; Esporte, Plano de Negócios.

Sumário

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 A EMPRESA: La Peita	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 ORGANIZAÇÕES	11
2.2 EMPREENDEDORISMO	13
2.3 PLANO DE NEGÓCIOS	14
3 PLANO DE NEGÓCIOS	16
3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	16
3.1.1 <i>Dados dos empreendedores</i>	16
3.1.2 <i>Setores de atividade, forma jurídica e enquadramento tributário</i>	16
3.1.3 <i>Capital social</i>	16
3.1.4 <i>Fonte de recursos</i>	17
3.2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	17
3.2.1 <i>Produtos ofertados</i>	19
3.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	21
3.3.1 <i>Missão</i>	22
3.3.2 <i>Visão</i>	22
3.3.3 <i>Valores</i>	22
3.3.4 <i>Objetivos e metas</i>	23
3.3.5 <i>Avaliação estratégica</i>	23
3.4 ANÁLISE DE MERCADO	25
3.4.1 <i>Estudo do Setor</i>	26
3.4.2 <i>Estudo dos clientes</i>	26
3.4.3 <i>Estudo dos concorrentes</i>	35
3.4.4 <i>Estudo dos fornecedores</i>	35
3.4.5 <i>Diferenciação utilizada e solução que a empresa oferece para o consumidor</i>	36
3.5 PLANO DE MARKETING	36
3.5.1 <i>Produto (posicionamento)</i>	37
3.5.2 <i>Preço</i>	37
3.5.3 <i>Praça</i>	38
3.5.4 <i>Promoção</i>	38
3.5.5 <i>Definição dos objetivos de marketing</i>	38
3.5.6 <i>Plano de ação de marketing</i>	39
3.6 PLANEJAMENTO OPERACIONAL	39
3.6.1 <i>Layout</i>	40

3.6.2 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços	41
3.6.3 Processos operacionais	41
3.6.4 Necessidade de pessoal	42
3.7 PLANEJAMENTO FINANCEIRO	43
3.7.1 Investimento Total	43
3.7.2 Receita, Custos e Despesas	44
3.7.3 Fluxo de Caixa	44
3.7.4 Demonstração de Resultado do Exercício	45
3.7.5 Indicadores de Viabilidade	45
3.8 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIO	45
3.8.1 Ações preventivas e corretivas	46
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
REFERÊNCIAS	48

Lista de Tabelas

Tabela 1- Classificação utilizada pelo Sebrae para o tamanho das empresas	12
Tabela 2 - Detalhamento e preços dos principais produtos.	21
Tabela 3 - Matriz SWOT da La Peita.	24
Tabela 4 - Comparação com os concorrentes.....	35
Tabela 5 - Especificação dos cargos da La Peita.....	42
Tabela 6: Cenários	46

Lista de Figuras

Figura 1 - Logotipo da marca La Peita.....	17
Figura 2 - Faixada da loja física inaugurada em 2022.	18
Figura 3 - Espaço interno da loja física.....	19
Figura 4 - Espaço interno da loja física.....	19
Figura 5 - Alguns dos produtos ofertados pela La Peita.	20
Figura 6 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 1, questionando sobre ser cliente da empresa	27
Figura 7 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 2, questionando sobre a visita à loja física	28
Figura 8 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 3, questiona sobre o interesse em visitar o espaço físico.	28
Figura 9 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 4, Analisa a preferência de compra.....	29
Figura 10 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 5, questiona sobre o local de residência dos clientes.	29
Figura 11 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 6, perfil da idade dos clientes	30
Figura 12 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 7, gênero dos clientes	30
Figura 13 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 8, questionando sobre a escolaridade. .	31
Figura 14 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 9, levantamento do perfil de consumo.	31
Figura 15 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 10, levantamento do perfil de gastos ...	32
Figura 16 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 11, curadoria sobre a qualidade dos produtos.....	32
Figura 17 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 12, questionamento sobre como conheceram a marca La Peita.....	33
Figura 18 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 13: perfil de consumo de produtos.	34
Figura 19 - Layout da loja La Peita.....	41
Figura 20 - Fluxograma das atividades da empresa La Peita. Fonte: Autor (2022).....	42

1 INTRODUÇÃO

No atual cenário globalizado, as organizações, são desafiadas a se reinventar para sobreviver no mercado competitivo e capitalista. Assim, destaca-se a implementação do plano de negócios, que é sobretudo o processo de validação de uma ideia que o empreendedor realiza através do planejamento detalhado da empresa.

O plano de negócios é uma ferramenta eficiente e necessária para iniciar um negócio, por isso é fundamental fazer uso de uma cultura entre os empreendedores para introduzir cada vez mais o plano de negócios no dia a dia empresarial. O plano de negócios pode ser desenvolvido tendo como base tanto uma empresa recém-formada quanto uma organização já existente, e a partir da ideia central, define-se seu formato e identificam-se os pontos de diferenciação por meio dos quais a empresa irá competir no mercado, para então minimizar a probabilidade de falha no ambiente em que a empresa irá operar (WILDAUER, 2011).

Portanto, a implantação de um plano de negócios é fundamental para ter maior segurança para o sucesso da empresa, pois o egresso da carreira administrativa tem a oportunidade de estabelecer uma conexão entre a teoria ministrada no curso e a prática a ser implementada na implantação do plano de negócios.

Assim sendo, este trabalho tem o objetivo apresentar uma proposta de plano de negócios de uma loja física da empresa La Peita, que já apresenta loja virtual desde 2014, com artigos esportivos e moda casual para o público masculino, a fim de conduzir as ações dos empreendedores a melhores resultados e lançar as bases para um maior planejamento estratégico técnico e objetivo.

1.1 A EMPRESA: La Peita

A La Peita é uma loja que atua no segmento de comercialização de artigos esportivos e moda casual para o público masculino, tanto no mercado online como no físico. Sua história começou com uma loja que surgiu com as vendas de camisetas de time e jogadores da copa de 2014, que aos poucos foi tendo procura por grupos mais seletos e próximos e depois na copa de 2018, teve uma ampliação de vendas muito favorável. Então, a divulgação de camisetas de times nas redes sociais fez a marca ficar mais conhecida e, o negócio teve uma trajetória bem uniforme por dois anos.

Por isso, no ano de 2021 houve a intuição que se houvesse um local apropriado para entregar as encomendas e neste mesmo espaço houvesse mais artigos para serem vendidos certamente iria-se ampliar as vendas, já que o público masculino tem um comportamento dinâmico e poderiam ter interesse pela comodidade de comprar, algum item necessário ou que o chamasse a atenção.

Assim, a loja física foi montada na Rua Caiapônia, nº38 – Bairro Aparecida, bem no centro de Uberlândia, com o objetivo de fidelizar os clientes que buscam suas encomendas e também ampliar as vendas para novos clientes que buscam roupas de marcas e com preços bem acessíveis, que é uma vertente de grande aceitabilidade neste negócio.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ORGANIZAÇÕES

Todo negócio existe tanto para produzir algo como para prestar um serviço à sociedade. Dessa forma, o conceito de organização foi sendo redefinido ao longo do tempo com as mudanças nas esferas social, cultural, política, tecnológica e ambiental, com a questão da sustentabilidade ficando cada vez mais nítida no dia a dia das empresas (LACOMBE, 2017).

As ideias foram concebidas para atender o público e proporcionar serviços para atender às demandas da sociedade e do mercado (LACOMBE, 2017). No passado, não havia necessidade de reunir pessoas e recursos para fornecer serviços que servissem à sociedade. Contudo, as organizações estão ganhando espaço e volume hoje e por isso, as mesmas estão se expandindo e se aprimorando cada vez mais, sendo tal processo fomentado pela competitividade e demanda contínua da sociedade (CHIAVENATO, 2012). Dessa forma, compreende-se que as organizações estão associadas diretamente com a administração, pois essas instituições demandam de gestores, estratégias, planos de ação, organização e planejamento. Isso significa que precisam de administradores em cargos de liderança e responsabilidade (CHIAVENATO, 2012; LACOMBE, 2017).

O termo organização deriva da palavra grega *organon*, que corresponde a um instrumento, órgão ou aquilo onde se realiza um trabalho, ou seja, representava um sistema para alcançar os resultados almejados (DIAS, 2014). Portanto, as organizações são conceituadas como um grupo de pessoas trabalhando juntas de forma coordenada para alcançar objetivos comuns. Sendo assim, as organizações correspondem a instituições com um conjunto de pessoas ligadas a objetivos comuns e com funções e obrigações específicas (CHIAVENATO, 2012).

Nesse contexto Chiavenato (2005) aponta que o trabalho em equipe tem a capacidade de produzir melhores resultados, com um grau de eficiência que uma pessoa trabalhando sozinha pode não conseguir ou ter dificuldade em alcançar. Diante disso, reconhece-se a importância de unir forças dentro de uma organização para prestar serviços de qualidade para atender às necessidades do público.

Portanto, o objetivo das organizações é efetuar suas atividades para obter resultados comuns (CHIAVENATO, 2005; 2012). Pensando nisso, Chiavenato (2012) destaca que os principais elementos que compõem uma organização são os seus objetivos, o trabalho em equipe, as metas, a coordenação, os recursos e o desempenho efetivo. Chiavenato (2012)

também comenta que as empresas se caracterizam por seus objetivos de negócios, que podem ser diretos ou indiretos. Os objetivos diretos referem-se à fabricação de produtos ou a prestação de serviços, enquanto que os objetivos indiretos referem-se ao esforço para ganhar mais do que gasta na produção e atender às expectativas de todos os interessados.

As empresas podem ser divididas de acordo com seu ramo de atividade em: indústria, comércio e prestador de serviços. As empresas industriais são aquelas que elaboram bens de consumo ou de capital convertendo as matérias-primas, os comércios são aquelas que vendem mercadorias ou produtos acabados diretamente aos consumidores e as prestadoras de serviços são aquelas que oferecem empregos especializados, como transporte, educação, saúde, comunicação, serviços de manutenção, entre outros (SANTOS, 2007).

Compreende-se que dentro de uma sociedade existem diferentes necessidades, razão pela qual as organizações estão presentes em no cotidiano em distintas áreas fundamentais (LACOMBE, 2017). Chiavenato (2012) comenta que, em termos de porte, as empresas ou organizações podem ser classificadas como grandes, médias e pequenas de acordo com alguns critérios (Tabela 1).

Tabela 1- Classificação utilizada pelo Sebrae para o tamanho das empresas

Classificação (porte)	Nº de empregados Indústria	Nº de empregados Comércio e serviço
Microempresa	até 19 empregados	até 9 empregados
Pequena empresa	20 a 99	10 a 49
Média empresa	100 a 499	50 a 99
Grande empresa	500 ou mais	100 ou mais

Fonte: SEBRAE (2013).

Dentre esses setores, destacam-se os abrangidos pelas micro, pequenas e médias empresas (VASCONCELOS et al., 2020). A contribuição dessas empresas para a economia é fundamental, visto que estas possuem expressiva importância representativa em decorrência da geração de emprego e renda familiar, e também possuem um papel de grande importância na criação de grandes empresas, como escola de mão de obra e complemento na cadeia produtiva (VASCONCELOS et al., 2020; FORTES; TEIXEIRA, 2022). Portanto, essas organizações são muito interessantes para iniciar a carreira de empreendedor (DORNELAS, 2021; FORTES; TEIXEIRA, 2022).

2.2 EMPREENDEDORISMO

O termo empreendedorismo foi desenvolvido no decorrer do tempo em busca de um conceito atual e inovador (DORNELAS, 2008). Chiavenato (2012) enfatiza, na História do empreendedorismo, que o termo empreendedor, o qual é derivado da palavra francesa *entrepreneur*, foi utilizado pela primeira vez em 1725 pelo economista Richard Cantillon, que afirmava ser empreendedor em uma pessoa que assume riscos. Dolabela (2008) também observa que Jean-Baptiste Say (1964), tido como o pai do empreendedorismo, e o economista austríaco Schumpeter (1934), que reviveu ideias sobre o empreendedor e sua atuação na sociedade, vinculam o empreendedor à economia do desenvolvimento, inovação e exploração de oportunidades de negócios.

O conceito de empreendedorismo não se preocupa apenas com indivíduos, mas com comunidades, cidades, regiões, países. Implica a ideia de sustentabilidade. Contempla o processo de desenvolvimento de algo novo, bem como sobre a capacidade de assumir riscos e recompensas (HANE; VENKATARAMA, 2000). O empreendedor possui sensibilidade empreendedora e consciência financeira para reconhecer e aproveitar oportunidades no mercado (DORNELAS, 2008).

Dornelas (2008) comenta que empreendedorismo se refere ao envolvimento de pessoas e processos que juntos resultam na transformação de ideias em oportunidades, e o perfeito setup dessas oportunidades leva ao desenvolvimento de negócios de sucesso. Drucker (1994) descreve o empreendedorismo como uma característica de uma pessoa ou de uma instituição. São sujeitos que sabem fazer bom uso das oportunidades para provocar mudanças. Empreendedorismo é um comportamento e não um aspecto associado a personalidade.

Filion e Dolabela (2000) ainda apontam no que diz respeito ao empreendedorismo que a oportunidade de negócio surge a partir do momento que existe a possibilidade de a empresa ocupar um nicho de mercado inexplorado que pode representar algo distinto para o consumidor e ainda corresponder a uma necessidade não suprida pelo mercado. Isso permite que se ofereça valor agregado ao cliente.

Tendo em conta a conjuntura atual, as micro e pequenas empresas encontram-se num contexto de contínuas mudanças tecnológicas, competitivas e de mercado. Esse contexto gera incertezas que ameaçam a sobrevivência desses modelos de negócios (MARES; PELOGIO, 2019). Vale destacar que estas empresas enfrentam desafios adicionais que outras empresas maiores não enfrentam, tornando essencial a estruturação de um plano de negócios (FILION; DOLABELA, 2000).

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

A princípio, pode-se definir Plano de Negócio como um documento de planejamento, elaborado de acordo com as necessidades de cada empreendimento, capaz de nos mostrar toda a sua viabilidade e estratégias do ponto de vista estrutural, administrativo, estratégico, mercadológico, técnico, operacional e financeiro (WILDAUER, 2011).

Além de todo arcabouço que o Empreendedor tem, para consolidar suas ideias e praticar sua atitude de autoconfiança e do espírito desafiador, é imprescindível para o sucesso dos negócios um Plano, que viabilize um terreno mais seguro e não apenas uma marca efêmera no mercado. Assim, com exceção de casos de comerciantes que despontaram acidentalmente numa linha bem sucedida de vendas, as tantas outras microempresas, que tiveram a preocupação com Plano de Negócios bem estruturado, também se solidificam num meio de tanta concorrência e até imprevisibilidade como no momento de uma pandemia, por exemplo (SANTOS; PINHEIRO, 2017).

Plano de negócio é, antes de tudo, o processo de validação de uma ideia, que o empreendedor realiza através do planejamento detalhado da empresa. Ao prepara-lo, terá elementos para decidir se deve ou não abrir a empresa que imagino, lançar um novo produto que concebeu, proceder a uma expansão etc. A rigor, qualquer atividade empresarial, por mais simples que seja, deveria se fundamentar em um Plano de Negócios (FILION; DOLABELA, 2000).

Desta forma, o plano vai direcionar as ações e conceber metas claras para que o negócio do presente tenha uma consolidação bem sucedida no futuro, e principalmente seja uma trajetória ascendente, sem grandes imprevistos e riscos definitivos (FILION; DOLABELA, 2000; WILDAUER, 2011). Como bem disse Siracusa (287-212 a.C) *apud* Wildauer (2011, p. 40): “Dê-me uma alavanca e moverei mundo”, ou seja, a alavanca é o plano e a consolidação no mundo dos negócios depende essencialmente de um plano bem executado.

É inevitável que o desenvolvimento de um planejamento é a base sólida de todas as carreiras profissionais e de todos os negócios, que envolvem vendas e necessitam estar conjugados com as necessidades e preferências dos clientes, principalmente quando se trata de uma loja de artigos esportivos e casuais masculinos, que tem premissa de praticidade e do mesmo tempo, de serem atrativos e aliados ao gosto de cada cliente (WILDAUER, 2011).

As organizações que ocupam posições de destaque em suas áreas de atuação são aquelas com comportamento proativo, ou seja, aquelas que com o uso de ferramentas de análise

ambiental se antecipam as situações, intervendo no ambiente com o objetivo de obter vantagem competitiva (WILDAUER, 2011).

No processo de Planejamento de um Plano de negócios, o próprio negociante tem que ter foco e determinação para seguir aquele projeto como um guia, pois assim será mais fácil reconhecer e repassar qualquer apresentação, pois “trata-se de um documento que relaciona a posição da futura empresa diante dos concorrentes, aos clientes e fornecedores, ajudando a definir sua posição no mercado e o futuro da empresa, sendo fonte de informações dos investidores” (WILDAUER,201; p.45) e mesmo sendo um negócio ainda na fase inicial, este documento pode permitir sua expansão sem ter sérios riscos de fracassar. No entanto, é importante priorizar os dados levantados no plano e atualiza-lo e incrementa-lo conforme a exigência da empresa e a demanda do próprio mercado (FILION; DOLABELA, 2000; WILDAUER, 2011).

3 PLANO DE NEGÓCIOS

3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O sumário executivo é parte integrante do Plano de Negócio para demonstrar os seguintes aspectos: como é o negócio, as formas de comunicação, as competências dos administradores e os aspectos financeiros. Dessa forma, o mesmo é desenvolvido com o objetivo de fazer uma apresentação acerca do negócio de uma empresa (MELLO, et al., 2011).

3.1.1 Dados dos empreendedores

Para proteger os sócios, os nomes foram descritos por suas iniciais.

Nome: L. H. D. L

Atribuições: Sócio majoritário.

Nome: G. F. P

Atribuições: Sócio majoritário.

3.1.2 Setores de atividade, forma jurídica e enquadramento tributário

A La Peita atua no setor de serviços, focado na comercialização de artigos esportivos e moda casual para o público masculino. A forma jurídica é baseada no Empresário Individual, pois é aquele que exerce em nome próprio, atividade empresarial. Trata-se de uma empresa que é titulada por uma só pessoa física, que integraliza bens próprios à exploração do negócio.

Atualmente, em âmbito federal é optante pelo regime tributário SIMPLES, se enquadrando como Microempreendedor Individual – MEI, pois tem um rendimento de até R\$ 81.000,00 (Oitenta e um mil reais) por ano e, no entanto, a organização fica isenta da prestação de alguns encargos tributários.

3.1.3 Capital social

O Capital social da empresa é dividido em:

- 50% de participação do G. F. P
- 50% de participação do L. H. D. L

3.1.4 Fonte de recursos

O capital para a construção da loja física veio de economias dos proprietários, que possuem outros negócios primários.

3.2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Razão social: La Peita Ltda

Nome fantasia: La Peita

A empresa La Peita, Figura 1, é um empreendimento do ramo de comercialização de artigos esportivos e moda casual para o público masculino que atua tanto no mercado online como no presencial, possuindo assim uma loja virtual e uma loja física.

O relacionamento da empresa La Peita tem um papel fundamental na detecção dos desejos e necessidades do público alvo. Quando os clientes estão satisfeitos com o produto vendido pela empresa eles podem se tornar fieis a mesma e isso permitirá que a empresa tenha um desenvolvimento em um mercado cada vez mais competitivo. Assim, o relacionamento da empresa precisa ser satisfatório.

A loja começou com vendas restritamente virtuais, mas desde 2022 com a abertura da loja física, tem o objetivo de fidelizar e captar clientes pelo convidativo espaço físico, a Figura 2 ilustra a faixa da loja física e o interior da loja nas (Figura 3 e Figura 4)

Figura 1- Logotipo da marca La Peita.



Fonte: Autor (2022).

Figura 2 - Faixada da loja física inaugurada em 2022.



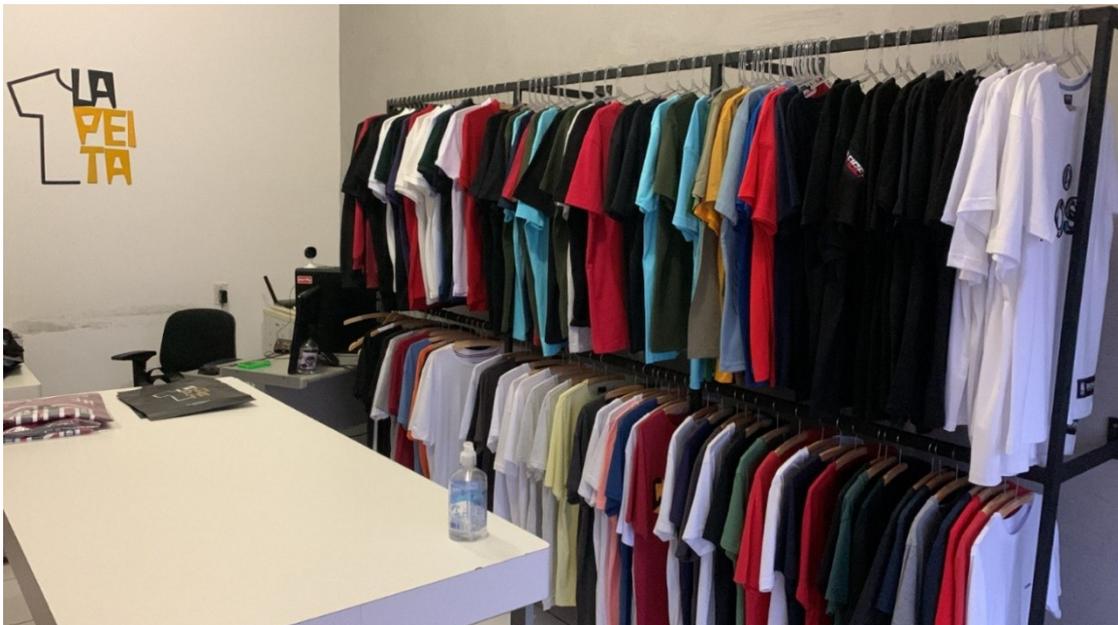
Fonte: Autor (2023).

Figura 3 - Espaço interno da loja física.



Fonte: Autor (2023).

Figura 4- Espaço interno da loja física.



Fonte: Autor (2023).

3.2.1 Produtos ofertados

O produto principal da La Peita são as camisetas de times de futebol, mas também são vendidos outros artigos esportivos como também se comercializa vendas de moda casual para o público masculino. A Figura 5 apresenta alguns dos produtos comercializados pela loja.

Figura 5- Alguns dos produtos ofertados pela La Peita.



Fonte: Autor (2022).

Os produtos são principalmente importados e buscados em diversos fornecedores, visando a qualidade do produto. A Tabela 2, mostra detalhadamente as características e preços dos diversos produtos. As camisas de times nacionais e internacionais podem ser personalizadas, sendo um serviço diferenciado que também é oferecido para os clientes.

Tabela 2 - Detalhamento e preços dos principais produtos.

Tipo de produto	Características	Preço	
Internacional	Camisa de Futebol	Não Personalizada	R\$ 130,00
		Personalizada	R\$ 150,00
	Regatas NBA	Não Personalizada	R\$ 180,00
		Personalizada	R\$ 180,00
	Camisa de Futebol Retrô	Não Personalizada	R\$ 150,00
		Personalizada	R\$ 170,00
	Camisetas Casuais	R\$ 100,00	
Nacional	Camisetas Casuais	R\$ 70,00	
	Short Surfly	R\$ 70,00	
	Short Dry Fit	R\$ 60,00	
	Bermuda Sarja	R\$ 100,00	

Fonte: elaborada pelo autor

3.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico configura-se como uma grande oportunidade para construir, revisar ou desenvolver uma leitura da realidade de uma organização, sendo que esta leitura deve ser crítica, coerente, completa, sistemática e compreensível, deve também inspirar confiança, certeza e clareza no papel que a empresa pretende levar ao mercado. As empresas devem fazer uso do planejamento estratégico para implementar a organização, gestão e controle; maximizar seus objetivos; reduzir suas deficiências e proporcionar maior eficiência (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

Assim, o planejamento estratégico refere-se a uma tentativa de controlar o futuro da organização. Para tanto, algumas palavras podem dar sentido ao planejamento, a saber: pensar, projetar, criar (PEREIRA, 2010). Juntando essas teorias, pode-se definir que o ato de planejar tem a atitude de controlar um possível futuro vislumbrado nas organizações. O planejamento é utilizado como uma importante ferramenta para ajudar as organizações a atingirem seus objetivos.

3.3.1 Missão

A missão está relacionada ao propósito da empresa, ou seja, configura-se como uma descrição precisa do que faz a organização e o negócio em que está inserida. Neste sentido, missão consiste no fim da existência de uma organização (FERREIRA, 2016).

Assim, a missão da empresa La Peita é: “Comercializar camisetas de qualidade e preços acessíveis, zelando pelo atendimento personalizado e buscando atender as necessidades dos consumidores”.

3.3.2 Visão

A visão consiste em tudo que a empresa espera ser em um determinado espaço de tempo. A visão é um plano, ou seja, uma ideia mental que descreve objetivamente o que a organização quer realizar nos próximos anos de sua existência (FERREIRA, 2016).

Acerca disso, a visão da empresa La Peita que representa a ideia predominante do que a organização pretende ser é: “Ser referência para seus clientes e parceiros na região; satisfazendo as necessidades e desejos do cliente”.

3.3.3 Valores

Os valores de uma empresa são princípios ou crenças que servem de base ou critério para os comportamentos, atitudes e decisões de todos os indivíduos que, no cumprimento das suas responsabilidades e na prossecução dos seus objetivos, cumprem a missão em direção à visão. Ou seja, os valores representam os princípios éticos que cercam todas as ações da empresa (FERREIRA, 2016).

Para cumprir esta missão e criar um ambiente que legitime este ideal, é por isso essencial estabelecer valores que possam servir de base para a empresa estabelecer as suas atividades e apoiar as suas decisões.

Assim, os valores de La Peita são: “promoção dos preceitos de ética, humildade, integridade, empreendedorismo, dedicação, transparência, efetividade, competência e excelência, com crescimento e rentabilidade de seus serviços”.

3.3.4 *Objetivos e metas*

As empresas mais bem geridas definem objetivos e metas claras que dão direção à equipe e sentido comum sobre o propósito (FERREIRA, 2016).

Assim, os objetivos e metas da La Peita são:

- Aumentar o faturamento, tanto da loja física como da loja presencial em 30% ao final do segundo ano de operação;
- Expansão no mercado regional e local, fidelizando um maior número de clientes.

3.3.5 *Avaliação estratégica*

A avaliação estratégica contribui para que o gestor compreenda melhor sobre o ambiente da empresa de forma a entender melhor a situação da empresa auxiliando no processo de tomada de decisão. Para ter uma estimativa segura deste elemento há a necessidade de recorrer ao modelo SWOT, com todas as descrições claras das forças que podem favorecer e principalmente as que não contribuirão para o sucesso do negócio. Estes pontos a serem analisados serão imprescindíveis, pois “a avaliação global das forças, fraqueza, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT (dos termos em inglês, Strengths, Weaknesses, Opportunities, Theats). Ela envolve o monitoramento do mercado externo e interno” (KOTLER; KELLER, 2006.p.50).

Por essa matriz, o comerciante terá uma prerrogativa daquilo que pode ser combinado para a melhoria e até, para a expansão de seu negócio. Porém, é necessário converter as fraquezas e ameaças em forças, pois os itens que são desfavoráveis têm que permanecerem fora do ambiente. E, por outro lado, os pontos fortes serão os norteadores e por isso, tem que mantê-los fora das ameaças, que serão levantadas.

É necessário enfatizar que todas as decisões que forem tomadas, têm que estar baseadas na matriz, para “eliminar possíveis pontos fracos da empresa que foram identificados; capitalizar as oportunidades descobertas; corrigir os principais pontos fracos identificados; monitorar todas as áreas” (WILDAUER, 2011, p.88). Daí a empresa poderá se organizar com segurança e saberá o ambiente real, que estará inserida.

Assim, foi elaborada a Matriz SWOT, Tabela 3, para que, assim, possa direcionar as ações do empreendedor quanto a sua atuação no mercado.

Tabela 3 - Matriz SWOT da La Peita.

Forças	Oportunidades
Bons preços; Boa localização e visibilidade; Atendimento cordial; Diversificação dos produtos; Formas de pagamento flexibilizadas aos clientes.	Grande público estudantil, formandos universitários; Mídias Sociais; Demanda crescente para produtos de materiais esportivos; Facilidade de compra; Oferecer novos produtos e de preço acessível.
Fraquezas	Ameaças
Tempo de atuação no mercado; Tradição da empresa no ramo de atividade; Entrega dos produtos pelos fornecedores; Negociação com os fornecedores	Especialização e diferenciais dos concorrentes; Demora nos prazos de entrega dos produtos importados; Elevada taxa cambial; Situação econômica atual do país.

Fonte: Autor (2022).

Como pode ser observado na Tabela 3 a empresa apresenta características tanto positivas quanto negativas em relação à análise de seu ambiente interno e externo. As forças internas permitem fortalecer seu desempenho no mercado atual, enquanto oportunidades externas podem significar crescimento potencial. Suas fraquezas precisam ser abordadas e as ameaças ambientais precisam ser previstas e suas consequências mitigadas para não comprometer o desempenho da empresa.

Entre as forças e oportunidades a serem analisadas, a localização de uma empresa comercial é fundamental para sua capacidade de atrair clientes, gerar vendas consistentes com a taxa de retorno esperada e proporcionar à empresa uma vantagem competitiva. Outro fator importante é a diversificação dos produtos, fator que pode contribuir para a fidelização dos clientes, uma vez que a qualidade dos produtos está diretamente ligada ao estilo do público-alvo.

Por outro lado, em termos de fraquezas e ameaças, um ponto a ser analisado é a tradição da empresa, uma empresa se torna tradicional pelo tempo que permanece no mercado, mas sempre buscando a qualidade dos serviços e acompanhamento dos produtos e, sobretudo, o mercado em suas inovações, seja na administração ou na gestão de recursos humanos. Outro ponto importante é a atual crise econômica, o declínio do consumo e a forte concorrência. Como esses fatores não podem ser controlados, devemos minimizá-los por meio de medidas que nos tornem competitivos com a concorrência, como a manutenção de custos baixos.

3.4 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado é uma das etapas essenciais na implementação do plano de negócios. Nesse contexto, Salim (2010) destaca que essa análise mostra que o empreendedor está atento às variáveis do mercado e não se baseia apenas em sua boa ideia. Além disso, o autor expressa que nesta fase pretende-se fazer uma análise completa dos mercados, concorrentes, parceiros e alianças estratégicas de forma a separar os mercados e avaliar a forma de abordagem que deve ser dispensada para cada segmento (SALIM, 2010).

Á vista disso esta fase abrange três tópicos relevantes para a implantação de um empreendimento, sendo estes o estudo dos clientes, dos concorrentes e dos fornecedores (SALIM, 2010). Em relação ao estudo dos clientes, o mesmo deve levar em conta algumas características, dessa forma o mesmo deve seguir alguns passos, sendo estes: 1) identificação das características gerais dos clientes; 2) identificação dos interesses e comportamentos dos clientes, 3) identificação do que motiva estes clientes a comprar; 4) identificação de onde se encontram seus clientes.

Já no que se refere aos estudos dos concorrentes, o mesmo é fundamental para qualquer empreendedor que deseje ter sucesso e progredir em seu negócio, visto que é partir do conhecimento de seu competidor que a empresa agrega requisitos necessários para estabelecer diferencial no que se refere ao produto, preço e promoções, bem como para desenvolver suas estratégias de marketing (SALIM, 2010).

Dessa forma, o estudo dos concorrentes deve levar em consideração as seguintes questões:

- Quem é ou serão seus concorrentes?
- Quantos são?
- Onde os mesmos se encontram?
- O que eles ofertam?
- Quais vantagens e as desvantagens dos concorrentes frente a sua empresa?
- Como os seus concorrentes se relacionam com os fornecedores?

Por fim, o estudo dos fornecedores refere-se ao processo de início pela busca de encontrar parceiros para o novo negócio. Sendo assim, nesta fase do plano de negócios o empreendedor deve destacar como irá obter seus produtos, quem serão seus fornecedores e onde os mesmos se encontram, qual sua capacidade de fornecimento, quais as condições de venda, é ainda apresentar alternativas de emergência caso algum fornecedor venha a faltar (SALIM, 2010).

Á vista do disposto acima, percebe-se a abrangência de uma análise de mercado, a qual apresenta um estudo detalhado do mercado e suas variáveis. Assim, por intermédio de sua aplicabilidade é possível conhecer tanto o perfil do futuro cliente, como estabelecer estratégias frente os concorrentes e dispor de um portfólio de seus fornecedores (SALIM, 2010). Frente a isso, destaca-se a importância da realização da análise de mercado.

3.4.1 Estudo do Setor

Esta análise foi realizada para avaliar o estudo do setor em que o negócio será desenvolvido. Segundo os donos de empresas desse setor, esse setor está crescendo cada vez mais devido às possibilidades de pagamento no comércio, bem como pelo aumento da renda da população e pelo crescimento econômico do país. A partir destes dados, verifica-se que o mercado é promissor para o desenvolvimento desta oportunidade de negócio.

Conforme pesquisa conduzida pelo SPC Brasil e Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL), no ano de 2016, o consumo de camisas de futebol, principal produto da La Peita, em 2016 representa 39,1% do gasto médio total dos brasileiros com compras relacionadas ao futebol. O estudo também apontou que as lojas físicas são os locais mais procurados para esse tipo de compra. O principal motivo de compra de produtos relacionados ao time de futebol é ver algo interessante na loja (64,5%, subindo para 67,2% na classe C/D/E) - sugerindo que a compra não leva em consideração a necessidade, e sim o desejo que surge quando a pessoa se encontra diante de elementos que expressam sua paixão pelo futebol.

3.4.2 Estudo dos clientes

O ato de conhecer o cliente de seus mercados é uma das etapas mais importante para o desenvolvimento de qualquer empresa, visto que é a partir das informações obtidas que é apontado as necessidades e desejos dos consumidores.

Para o melhor reconhecimento das preferências dos clientes da La Peita, um questionário foi enviado para que todos respondessem perguntas, com o objetivo de entender as preferências de consumo dos clientes e a aceitação da loja física, visto a mudança de foco nas vendas de loja restritamente online para vendas híbridas com o ponto comercial.

O questionário foi aplicado utilizando a plataforma *google forms*, a fim de conhecer melhor o perfil de consumo dos clientes, e estimar a aceitação do público, o formulário é

composto por 13 perguntas de múltipla escolha e a última questão se trata de uma caixa de sugestões.

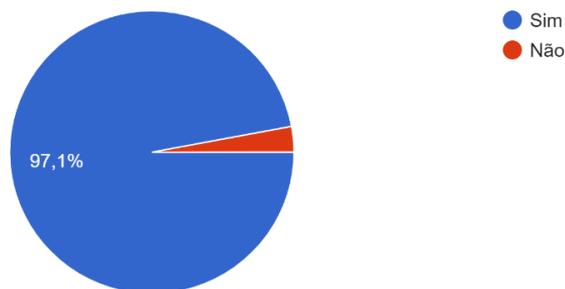
Para o entendimento do perfil do cliente, os gráficos serão descritos e discutidos para melhor interpretação, pois o objetivo dessa pesquisa com os consumidores é para entender o impacto do espaço físico na intenção de compra.

O questionário foi enviado e foram recebidas 34 respostas, os gráficos serão representados nas figuras a seguir.

A Figura 6, representa a resposta da primeira pergunta para entender se aqueles que responderam eram ou não clientes da marca e 97,1% responderam positivamente.

Figura 6 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 1, questionando sobre ser cliente da empresa

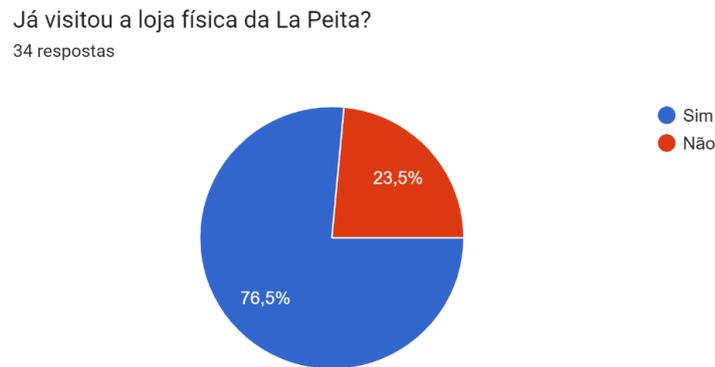
Você é cliente La Peita?
34 respostas



Fonte: elaborada pelo autor

A Figura 7, foi direcionada para entender quais desses clientes já visitaram a loja física e mais de 70% afirma que já visitou o espaço físico e isso significa um resultado satisfatório, pois demonstra interesse nos produtos e isso gera oportunidades de novas vendas.

Figura 7 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 2, questionando sobre a visita à loja física



Fonte: elaborada pelo autor

A Figura 8, questiona sobre o interesse em conhecer a loja física e de todos que responderam apresentaram interesse em conhecer o espaço físico. E isso pode indicar que as pessoas tem uma boa receptividade para o espaço físico.

Figura 8 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 3, questiona sobre o interesse em visitar o espaço físico.



Fonte: elaborada pelo autor

A Figura 9, analisa a preferência de compra, sobre o método online e presencial e para os respondentes 58,8% preferem experimentar as peças pessoalmente, isso indica que a loja física agrega valor para aumentar o consumo.

Figura 9 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 4, analisa a preferência de compra.

Você prefere?
34 respostas

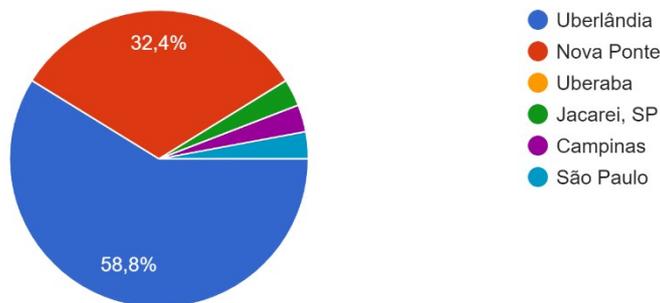


Fonte: elaborada pelo autor

A Figura 10, questiona sobre o local de moradia dos clientes, apesar de diversificada, percebe-se uma maior concentração desses consumidores em Uberlândia, onde está situada a loja física e em Nova Ponte que fica próximo à cidade de Uberlândia que serve como referência para as cidades no entorno.

Figura 10 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 5, questiona sobre o local de residência dos clientes.

Em qual cidade mora?
34 respostas

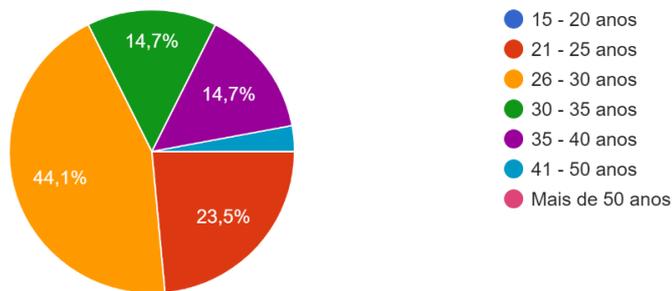


Fonte: elaborada pelo autor

A Figura 11, questiona sobre a idade, a Figura 12 questiona sobre o gênero e a Figura 13 questiona sobre a escolaridade, sabe-se que levantar o perfil demográfico dos consumidores, irá dar respaldo para identificar o público-alvo e perfil de consumo. Sabendo do público-alvo, pode-se direcionar melhor a compra de produtos e ações de marketing. Observando o perfil dos clientes La Peita, o marketing deve ser feito principalmente pelas redes sociais.

Figura 11 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 6, perfil da idade dos clientes

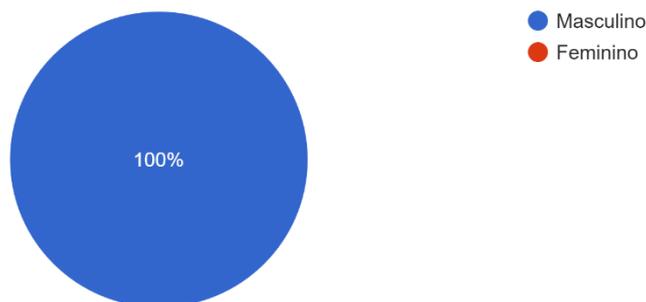
Qual a sua idade?
34 respostas



Fonte: elaborada pelo autor

Figura 12 – Representação gráfica das respostas da Pergunta 7, gênero dos clientes

Qual seu sexo
34 respostas

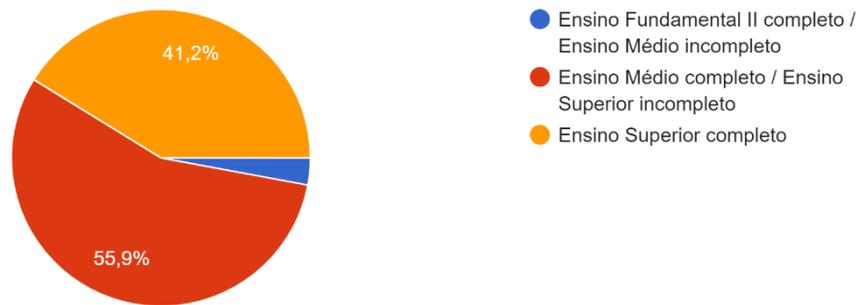


Fonte: elaborada pelo autor

Figura 13 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 8, questionando sobre a escolaridade.

Qual sua escolaridade?

34 respostas



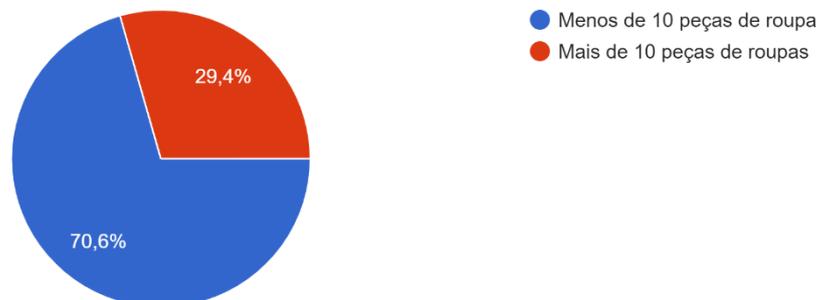
Fonte: elaborada pelo autor

A Figura 14 e a Figura 15, mostram as respostas sobre a análise de gastos e consumo, na pergunta 9 apesar das respostas indicarem um padrão de poucas peças, em contrapartida a pergunta 10 demonstra que o gasto foi alto, isso significa que os clientes estão em busca de produtos de alto valor e dispostos a gastar mais, provavelmente em busca de maior qualidade.

Figura 14 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 9, levantamento do perfil de consumo

Quantas peças de roupas comprou nos últimos meses?

34 respostas

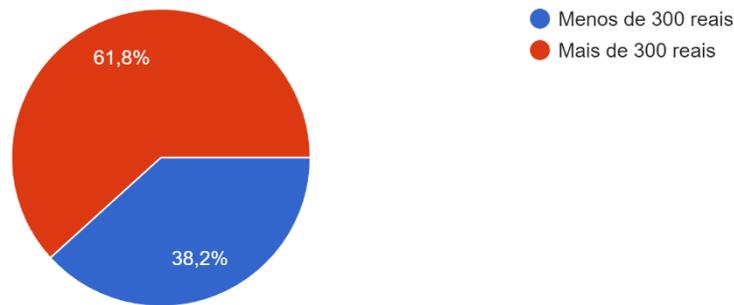


Fonte: elaborada pelo autor

Figura 15 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 10, levantamento do perfil de gastos

Qual o valor médio gasto em peças de roupas nos últimos 6 meses?

34 respostas



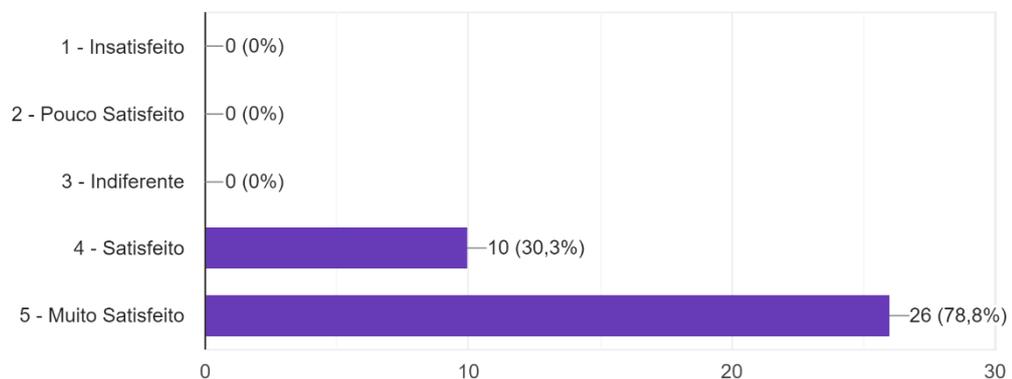
Fonte: elaborada pelo autor

A Figura 16, questiona sobre a satisfação da qualidade dos produtos, das repostas obtidas a maioria indica estar muito satisfeito com a qualidade, indicando que a qualidade dos fornecedores escolhidos é bem aceita pelos consumidores e uma assertiva curadoria dos produtos por parte dos empresários.

Figura 16 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 11, curadoria sobre a qualidade dos produtos.

Se você é cliente La Peita, está satisfeito com a qualidade dos produtos?

33 respostas

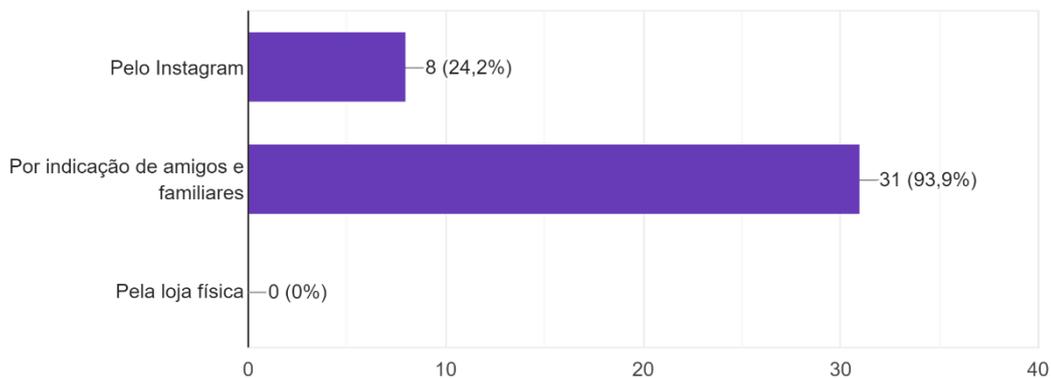


Fonte: elaborada pelo autor

A Figura 17, faz um levantamento de como os consumidores conheceram a La Peita e 93,9% responderam que foi por indicação de amigos e familiares. Isso quer dizer que a principal forma de divulgação é por indicação (boca a boca) e mostra que deve ser feito um maior investimento em campanhas para dar mais benefícios para os clientes, para aumentar assim o poder de indicação. Em contrapartida, essa resposta também significa que se deve aumentar e melhorar as campanhas digitais, para captar esses potenciais clientes.

Figura 17 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 12, questionamento sobre como conheceram a marca La Peita.

Como conheceu a La Peita
33 respostas

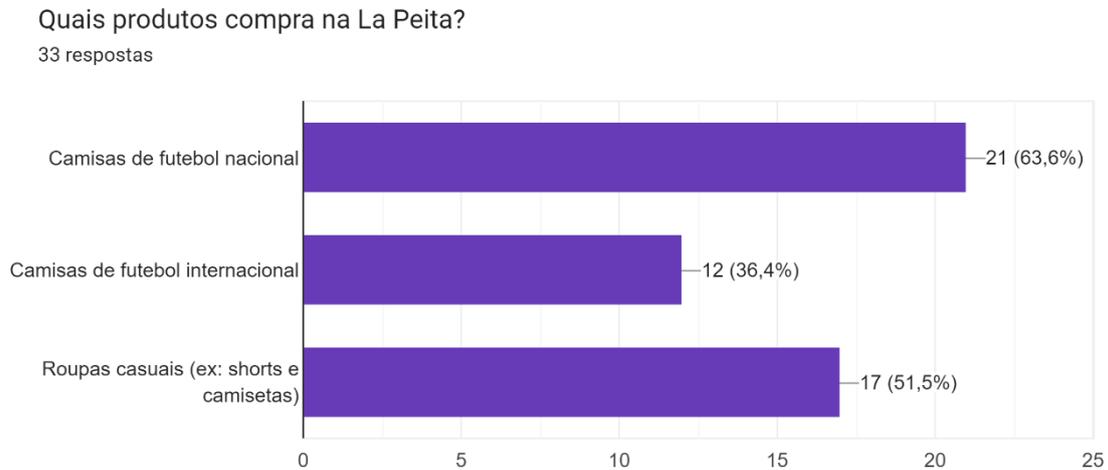


Fonte: elaborada pelo autor

E por fim a Figura 18, questiona sobre os produtos de preferência dos consumidores, e as respostas indicam uma preferência por camisetas de futebol nacional, que de fato é o carro chefe da empresa La Peita e esse produto tem uma apelação afetiva, pois o consumidor compra a camisa do seu clube de futebol de coração e essas vendas podem aumentar ou diminuir de acordo com a fase que o time está vivendo e como os modelos são renovados para toda temporada, os consumidores sempre farão novas aquisições.

Em contrapartida os produtos mais recentes incluídos por causa da loja física, que são as roupas casuais, mostraram grande interesse do público resultando na boa aceitação dos novos itens.

Figura 18 - Representação gráfica das respostas da Pergunta 13: perfil de consumo de produtos.



Fonte: elaborada pelo autor

3.4.2.1 Público alvo

O público-alvo da empresa La Peita são pessoas físicas, geralmente do sexo masculino com idades entre 10 e 40 anos, pertencentes às classes C e D, que possuem uma renda familiar média entre R\$ 1.500,00 e R\$ 4.500,00, que gostam de expressar sua paixão pelos esportes, em especial o futebol.

3.4.2.2. Comportamento dos clientes

A camisa de futebol é maior do que apenas uma peça de roupa é apenas uma parte do mix de produtos para os consumidores de futebol. Existem sete fatores que impulsionam a decisão de compra do consumidor de futebol em relação às camisas de futebol, a saber: (1) violência, (2) valor, (3) identidade, (4) motivação, (5) design, (6) incentivo para comprar e (7) consumo (MARTINS et al., 2017).

O comportamento do consumidor não é homogêneo porque os consumidores possuem características e preferências diferentes, o que é confirmado pelos modelos de comportamento do consumidor (BEANE; ENNIS, 1987). Portanto, é necessário segmentar o mercado consumidor para melhor atender as necessidades de cada grupo.

Assim, percebe-se que o comportamento dos clientes a La Peita é baseado em sua paixão pelo esporte, com ênfase no futebol, e em sua vontade de comprar a partir do momento que visualiza o produto na loja.

3.4.3 Estudo dos concorrentes

O estudo dos concorrentes é de extrema importância para a La Peita se firmar no mercado. Portanto, conhecer seus concorrentes é uma obrigação de qualquer empresário que queira competir e vencer no mercado, pois esse conhecimento fornece à empresa as condições necessárias para identificar diferenças em termos de produto, preço e promoções e, portanto, desenvolver suas estratégias de marketing.

Logo, os concorrentes da La Peita e são lojas que ofertam o mesmo tipo de produtos ou produtos semelhantes. Com base em dados obtidos pelos profissionais que atuam nesta área, pode-se compreender que aos pontos fortes dos concorrentes são: estão no mercado há vários anos, têm uma boa localização, têm uma variedade de produtos e possuem vantagem competitiva no mercado pelo seu conhecimento nesta área.

Quanto aos pontos fracos: têm dificuldade em atender grandes demandas, têm processos produtivos que desperdiçam tempo e matéria-prima devido a erros de produção e muita mão de obra. A Tabela 4 representa a comparação da empresa La Peita e três concorrentes atuantes no mercado.

Tabela 4 - Comparação com os concorrentes

Marca	Tempo de Mercado	Produtos Importados	Produtos Nacionais	Loja Física
La Peita	5 anos	Sim	Sim	Sim
Concorrência 1 - Jogador Caro	2 anos	Sim	Sim	Sim
Concorrência 2 - FutLoucos	3 anos	Sim	Não	Não
Concorrência 3 - La Peita Store	1 ano	Sim	Não	Não

Fonte: elaborada pelo autor

Nesse sentido, quando se compara com as concorrentes, apenas a concorrência 1 possui loja física, sendo assim um diferencial.

3.4.4 Estudo dos fornecedores

O estudo dos fornecedores refere-se a processo de encontrar parceiros para o novo negócio. Nesta fase do plano de negócios o empreendedor deverá dispor de todas as informações acerca da obtenção de seus produtos por intermédio dos fornecedores. Ademais deverá definir qual sua capacidade de fornecimento, quais as condições de venda, é ainda apresentar alternativas de emergência se caso um fornecedor falhar.

Sendo assim, o processo de escolha de fornecedores está intimamente associado a estratégia de compras da organização, tendo em conta que a importância desse processo para a consolidação da mesma no mercado. À vista disso, os fornecedores foram selecionados conforme sua confiança e imagem frente ao mercado.

Neste caso, os fornecedores da La Peita, são fragmentados em dois grupos, o primeiro corresponde a fornecedores do exterior que importam as camisetas esportivas, e o segundo são comerciantes de São Paulo onde as roupas de moda masculina casual são adquiridas.

Em relação aos fornecedores parceiros, seus pontos fortes geralmente estão na facilidade de pagamento e na variedade de produtos, além do preço, que é bastante atrativo para o cliente. Quanto às suas fragilidades, podemos citar sua localização, todas fora do estado ou mesmo do Brasil, e a demora no recebimento de mercadorias provenientes de outro país.

3.4.5 Diferenciação utilizada e solução que a empresa oferece para o consumidor

A empresa La Peita se esforça para se posicionar no mercado e focar em preços baixos e acessíveis, oferecendo um produto de qualidade a um preço justo. Por isso, um dos principais diferenciais da empresa será o atendimento com qualidade e honestidade, além de preços não abusivos e proximidade com o cliente, oferecendo a ele um ambiente agradável.

3.5 PLANO DE MARKETING

Ao se pesquisar as definições de marketing verifica se elas estão em constante evolução. Entende-se que o conceito de marketing é uma filosofia empresarial. O marketing é entendido na perspectiva da satisfação das necessidades dos consumidores e é constituído por um vasto conjunto de ferramentas disponíveis para atingir este objetivo (CHURCHILL JR, 2017). Para Kotler (2021), o marketing é um mecanismo econômico e social por meio do qual indivíduos e grupos satisfazem suas necessidades e desejos criando uma troca de produtos e outras unidades de valor.

Qualquer empresa ou estabelecimento comercial tem que ter um Plano de Marketing inserido em seu Plano de Negócios, porque esta estratégia fará o diferencial competitivo do empreendimento. Na verdade, a publicidade faz toda a diferença dentro do mercado de vendas. Neste sentido, a La Peita tem e a preocupação de fazer este plano bem focado, no Marketing, pois é necessária está “janela” para ter condições de ter visibilidade e constância no mercado de vendas.

Entenda-se o termo Marketing como o processo de planejamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços, organizações e eventos, para criar trocas que venham a satisfazer objetivos individuais e organizacionais (KOTLER, 2021).

Então desde a abertura da La Peita, nos formatos online ou física, a intenção de alcançar vendas, tem que estar bem elaborado, com objetivos claros, para atender os fregueses, antes mesmo que eles peçam. Porém, todos elementos de um Plano de Marketing deve ser claro e mostrar, o que o empreendimento fará: Isto porque, as vendas online estão fluindo, porem a loja física precisa de ter uma projeção, para prever e concorrer com as demais ofertas dos concorrentes. Á vista disso, a configuração de um plano de marketing é composta pelas estratégias de produto (posicionamento), preço, praça e promoção, como por seus objetivos e plano de ação.

3.5.1 Produto (posicionamento)

Kotler (2004) destaca que o produto é a base de existência das empresas e seus negócios, que visam oferecer soluções cada vez melhores para atender às necessidades de seus clientes e superar a concorrência.

Assim, considerando que a La Peita oferta camisetas de times de futebol, mas também são vendidos outros artigos esportivos como também se comercializa vendas de moda casual para o público masculino, o diferencial do produto a ser disponibilizado para o cliente estará no atendimento especial com foco na eficácia da prestação e qualidade dos produtos ofertados, especialmente considerando que seu produto principal são as camisetas e times, que por não serem de uso diário e considerando que serão compradas por impulso ou conveniência, mas que terão um uso especial, pois são produtos que flutuam dependendo dos resultados dos campeonatos.

3.5.2 Preço

O preço configura-se como uma componente fundamental para a empresa, visto que é partir deste que a empresa obterá lucro, arcar com os custos, e se tornar um diferencial frente os seus concorrentes, buscando a fidelização dos clientes (KOTLER, 2004). Sabe-se que a precificação dos serviços tem que estar relacionada de maneira direta com o custo da produção e o quanto o público-alvo está disposto a pagar pelo mesmo.

Com o intuito de ser competitiva no mercado e oferecer produtos cujo preço se encontra na faixa que o consumidor está disposto a pagar a empresa La Peita, atua com uma margem inferior de preço que a praticada pela concorrência, objetivando assim conseguir uma parcela significativa de clientes. Esta ação levará em consideração, o retorno esperado no investimento realizado. Assim, a estratégia a ser adotada quanto aos preços será voltada para a cobertura dos custos de compra e a uma margem de lucro.

3.5.3. Praça

Segundo Kotler (2004), para tornar seu produto ou serviço acessível ao público-alvo, qualquer empresa deve estudar o mercado e definir como alcançá-lo da melhor forma e com o menor custo possível. Cada produto tem características próprias que permitem a sua divulgação e disponibilização através de um formato mais adequado que varia de acordo com a estratégia de cada empresa.

A La Peita está localizada no perímetro urbano de Uberlândia, sendo que o bairro no qual se situa é residência de moradores de classes C e D, logo a sua localização se encontra em um local que reside pessoas compatíveis com seu público-alvo. Ademais, a empresa apresenta uma loja online e assim, La Peita disponibilizará o produto por meio de transportadoras ou retirada em mãos na loja física.

3.5.4. Promoção

A estratégia adotada para publicidade e promoção são táticas adotadas pela empresa para conquistar clientes. Essas técnicas têm como finalidade aumentar o número de vendas, divulgar a empresa e evidenciar os consumidores, com o propósito de fidelizá-los (KOTLER, 2004). A empresa terá como diferencial as promoções, que serão realizadas em datas específicas, oferecendo preços especiais para pagamento à vista.

Para atrair a atenção de seus possíveis clientes, a La Peita utilizará de sua rede social no Instagram, para divulgar seus produtos e promoções, sendo este seu principal meio de propaganda.

3.5.5 Definição dos objetivos de marketing

De acordo com o contexto empresarial e mercadológico da La Peita, são propostos os seguintes objetivos de marketing, tendo como finalidade contribuir para que empresa possa se reafirmar perante seu público, reforçando sua imagem no mercado:

- Criar notoriedade da marca para que a empresa confirme a sua imagem no mercado e obtenha maior visibilidade junto dos clientes atuais e potenciais. Pretende-se assim comunicar e/ou reforçar a existência desta empresa na mente dos consumidores e contribuir para um aumento de 40% na procura dos produtos que oferece.
- Trazer um mix diversificado de produtos para atrair novos clientes e, assim, aumentar o público atendido. Para isso é necessário buscar alianças que ofereçam valor agregado ao cliente.
- Fidelizar clientes para construir relacionamentos duradouros. A meta é que 35% dos consumidores se tornem clientes e que os clientes existentes permaneçam fiéis à empresa e aumentem a demanda pelos produtos da empresa em 12 meses.

3.5.6 Plano de ação de marketing

O plano de ação de marketing é uma ferramenta fundamental para melhorar os resultados de qualquer negócio e pode ser estruturado junto com o planejamento estratégico. Dessa forma, podem ser definidas estratégias de curto, médio e longo prazo, que devem ser atualizadas regularmente para permitir uma mensuração clara e objetiva dos resultados (KOTLER; KELLER, 2006).

Desta forma, destaca-se a importância da implementação de ferramentas de marketing na empresa La Peita, dada a sua dimensão e o seu modelo de gestão essencialmente familiar e a falta de uma área de marketing estruturada. Para desenvolver e aprimorar ainda mais os serviços oferecidos, foi elaborado um plano de ação de acordo com os objetivos propostos. Ele contém sugestões de ações que a empresa pode tomar, sendo estas:

- Melhor comunicação e gerenciamento das mídias sociais;
- Criar cartões de fidelidade com recompensas e cupons de desconto.

Algumas dessas ações ajudarão a aumentar o reconhecimento da marca, enfatizando uma melhor comunicação e gerenciamento de mídia social.

3.6 PLANEJAMENTO OPERACIONAL

A elaboração do plano operacional objetiva a obtenção de um maior controle e qualidade frente as operações associadas ao processo de vendas, produto e atendimento ao cliente. Á vista disso, o plano operacional deve dispor de informações operacionais atuais e previstas de fatores como lead time do produto ou serviço, percentual de entrega a tempo, rotatividade do inventário, índice de refugo, lead time de desenvolvimento de produto ou serviço entre outros parâmetros (DORNELAS, 2011).

Conforme elucida Dornelas (2011)

O processo operacional de uma empresa refere-se ao fazer, realizar, produzir com materiais, com informações, com máquinas e equipamentos, com métodos e processos de trabalho. Também se relaciona com a maneira com os produtos/serviços serão produzidos e/ou comercializados e com a capacidade de oferta do seu empreendimento (DORNELAS, 2011, p. 87).

Neste contexto tanto para as empresas comerciais e de serviços o plano operacional resume-se a descrição acerca de como será realizado o atendimento ao cliente, as políticas de venda e de financiamento, os sistemas de entregas, o relacionamento com o público, a seleção de fornecedores, as políticas de compras e de estoque (BIAGIO, 2013).

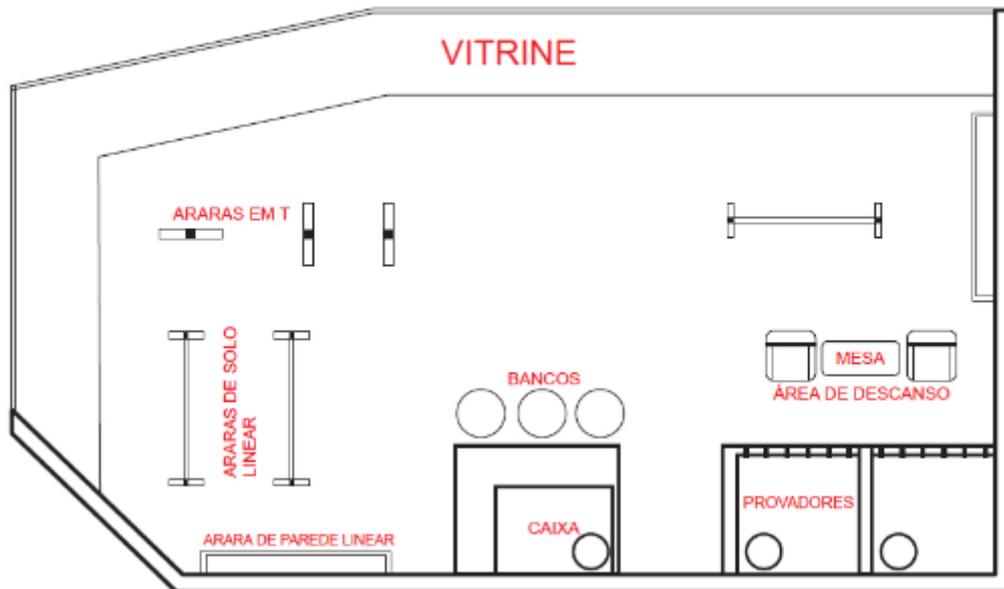
Sendo assim, esta seção do plano de negócios configura-se como o processo que compreende os seguintes aspectos: escolher uma localização adequada da empresa, selecionar o desenho de sua estrutura física, definir sobre sua capacidade de produção, escolher os processos operacionais na produção e a necessidade de pessoal em termos de quantidade e qualificação. Frente a isso, o plano operacional descreve todo o processo operacional da organização (BIAGIO, 2013).

3.6.1 Layout

O layout consiste na organização da disposição física da empresa, é a parte na qual a empresa programa como será feita a arrumação dos móveis, máquinas, ferramentas, produtos e equipamentos. Sua finalidade consiste em desfrutar da melhor forma o espaço físico disponível de forma a auxiliar a movimentação de pessoas.

A La Peita elaborou o seu layout, permitindo aos seus clientes um conhecimento melhor da loja, conforme mostra a Figura 19

Figura 19 - Layout da loja La Peita.



Fonte: elaborada pelo autor

3.6.2 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

A capacidade instalada, neste caso, refere-se à quantidade de clientes que conseguirão ser atendidos conforme a organização da empresa. Desse modo a La Peita irá empregar a sua capacidade instalada para que os desejos e necessidades dos seus clientes sejam atendidos.

Frente a isso, a capacidade de instalação da La Peita foi preparada para atender o cliente de forma prática e fácil, com a intenção de sempre realizar a venda. Dessa forma, a capacidade máxima de atendimento é de 5 pessoas ao mesmo tempo. A comercialização vai ser variada, visto que depende da quantidade de clientes que entre na loja.

3.6.3 Processos operacionais

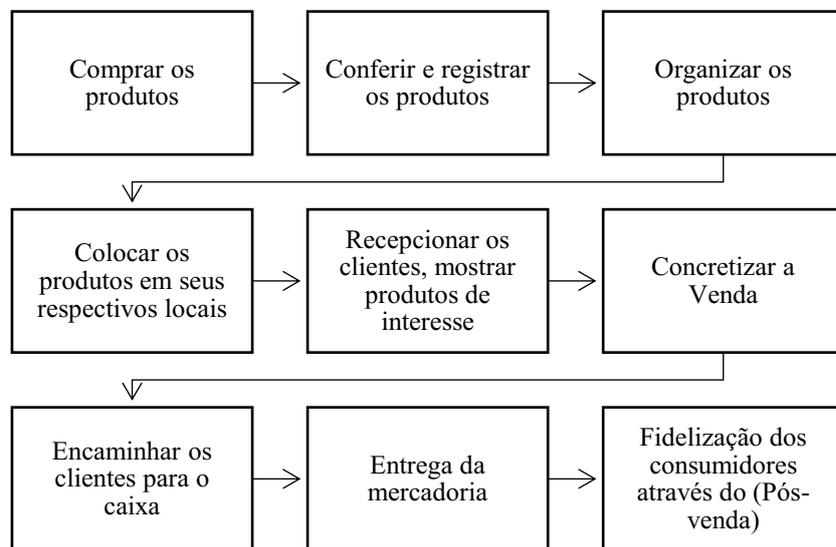
Os processos operacionais contemplam todas as atividades necessárias para o funcionamento da empresa, como sua rotina e o que está irá vender a seus clientes.

A La Peita irá funcionar de segunda a sexta-feira, das 08 às 18 horas, e aos sábados das 08 às 12 horas, esse horário foi estipulado de acordo com o funcionamento do comércio local. A empresa contará com um colaborador registrado, trabalhando seis dias na semana, fazendo um total de 44 horas semanais. O funcionário terá duas horas para almoço durante a semana, sendo que durante este período a empresa estará fechada.

Á vista disso foi elaborado um fluxograma, no qual auxilia na compreensão acerca das atividades da empresa (Figura 20).

3.6.4 Necessidade de pessoal

Figura 20 - Fluxograma das atividades da empresa La Peita. Fonte: Autor (2022)



Fonte: elaborada pelo autor

Tendo a vista a crescente competitividade do mercado, é imprescindível que a empresa disponha de colaboradores devidamente capacitados e treinados para exercer um bom atendimento ao cliente. Sendo assim, é fundamental que os funcionários estejam totalmente comprometidos com a empresa, visto que assim o mesmo irá desempenhar sua função com motivação e satisfeito.

Diante deste contexto, a especificação dos cargos da empresa La Peita, são dispostas na Tabela 5.

Tabela 5 - Especificação dos cargos da La Peita

Cargo/Função	Qualificações necessárias
Gerente de finanças	Responsável por acompanhamentos do fluxo de caixa e DRE

Gerente de marketing	Criação e alimentação das redes sócias
Atendente	Pró atividade; Simpatia; Educação.

Fonte: Autor (2022).

Toda a mão de obra será fornecida pelos sócios, visto que de início ambos conseguem suprir a capacidade de produção estimada. Por isso, as atividades relacionadas na Tabela 1 são divididas entre os proprietários.

3.7 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

De acordo com Lucion (2005) o planejamento financeiro se baseia na preparação de roteiros e métodos pré-determinados de ações estabelecidas pela entidade que geram lucro a mesma. Seu principal objetivo é relacionar a situação financeira de uma entidade, assim como analisar investimentos, gerenciar aplicações monetária, determinar margem de contribuição e etc.

Segundo Oliveira (2012) um bom planejamento tem a finalidade de calcular o quanto de financiamento é necessário para que as operações de uma empresa sejam mantidas, sendo então papel da administração a realização de um plano financeiro metódico que avalia as necessidades financeiras da empresa em diversas épocas.

Sendo assim o plano financeiro de La Peita deverá ser bem estruturado, contendo informações como os investimentos a serem realizados, a necessidade de capital de giro, previsões futuras de venda, estimativas de despesas e custos e uma análise dos indicadores de viabilidade da empresa.

3.7.1 Investimento Total

O investimento total que será necessário para começar as operações da empresa La Peita será de R\$ 80.000,00 onde desse valor 32,5% será utilizado em instalações e alugueis, 50% será investido em estoque de mercadoria, 12,5% será alocado em caixa ou equivalência de caixa para o giro operacional da empresa. E os últimos 5% será destinado a móveis e utensílios necessários.

3.7.1.1. Capital de Giro

Sabe-se que empresas que acabam de entrar no mercado costumam receber prazo menores de fornecedores, ou seja, o ciclo operacional de pagamento de mercadorias tende a serem menores que o ciclo operacional de recebimento de mercadoria, sendo assim a necessidade de um capital de giro para que a empresa possa manter suas atividades operacionais.

Devido estudos e planejamento financeiro da empresa se viu a necessidade de um Capital de Giro de R\$ 10.000,00, essa é a estimativa necessária para se manter o ciclo operacional da empresa La Peita.

3.7.1.2 Investimento

A primeiro momento os investimentos necessários a ser feito pela empresa são investimento em instalação, como aluguel do espaço físico da loja, a infraestrutura como a onde as peças serão colocadas a mostra, a vitrine da loja, a iluminação e toda a parte estrutural necessária para que a loja possa começar suas atividades.

Além do investimento em instalações também será necessário um investimento em mercadorias, assim como um investimento em móveis e utensílios necessários e em Capital de Giro.

3.7.2 Receita, Custos e Despesas

No presente trabalho será considerado receita toda aquisição de recursos financeiros gerados pela atividade operacional da empresa, nesse caso, a venda dos produtos oferecidos. A estimativa de receita para os próximos anos é de 25% do valor do investimento inicial.

Os custos são referentes aos gastos gerados pela atividade operacional da entidade, no caso são o custo do produto vendido, o aluguel do espaço físico, o salário dos vendedores, etc. Estima-se que os custos operacionais serão referentes a 12% do investimento inicial, para os próximos anos.

As despesas são gastas ocorridos no período que não trazem retorno financeiro a entidade, como gasto com contador, frete, despesas com juros, depreciação, e etc., as despesas representam 6% do investimento inicial.

3.7.3 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é a diferença entre a receita e os custos e despesas. O fluxo de caixa é importante pois através dele será verificado se o projeto é viável ou não. Como a Receita estimada é de 25% do investimento inicial, esse valor será de aproximadamente R\$ 20.000,00 os custos serão estimados em R\$ 9.600,00 e as despesas será de R\$ 4.800,00. Assim o fluxo de caixa previsto para os próximos anos será de R\$ 5.600,00, que representa 7% do investimento inicial e 28% da receita gerada.

3.7.4 Demonstração de Resultado do Exercício

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) mostra a situação financeira e econômica da empresa, ela segue o regime de competência, onde as receitas e as despesas são inseridas no contexto de obtenção do resultado do momento em que ocorreram, de maneira simultânea, independente de pagamento ou recebimento.

A DRE apresenta de forma resumida a situação operacional da entidade durante o período social, que geralmente é de um ano, podendo variar de acordo com o planejamento financeiro de cada instituição.

3.7.5 Indicadores de Viabilidade

Os indicadores de viabilidade financeiro tem como objetivo auxiliar os gestores na tomada de decisão e na avaliação econômica e financeira das entidades de acordo com Soldeira e Kuhn (2018) o primeiro indicador que deve ser analisado são os pontos de equilíbrio econômico e financeiro, os pontos de equilíbrio indicam quantos produtos deverá ser vendido para que a empresa consiga honrar com todas as suas obrigações financeiras.

O próximo indicador a ser analisado é o fluxo de caixa, que estima a entrada e saída de recursos da empresa, sendo possível identificar se o investimento é viável e se seu retorno é positivo. E através do Fluxo de Caixa é possível calcular o Valor Presente Líquido (VPL) do projeto, que indica se o investimento trará retorno positivo no período indicado.

Com as estimativas de fluxo de caixa também é possível identificar a Txa Interna de Retorno (TIR) que é a taxa em que o VPL do projeto sexa nulo. E por fim temos o payback, que representa o tempo necessário para que o investimento ocorrido no projeto seja recuperado.

3.8 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIO

O processo de construção de cenário é de extrema importância no processo de planejamento estratégico, visto que é por intermédio do mesmo que será possível realizar uma análise da situação atual e futura da empresa. Neste sentido, Chiavenato e Sapiro (2009) elucidam que:

Cenários são estudos do futuro para se construir diferentes imagens e visões alternativas favoráveis ou desfavoráveis do ambiente futuro de negócios. [...] é uma representação imaginária a respeito do futuro, uma construção de alternativas futuras das condições ambientais (CHIAVENATO e SAPIRO, 2009, p. 145).

Assim sendo, por intermédio da construção do cenário a empresa terá uma base do que pode acontecer no futuro, uma vez que tal processo oferece previsões para os resultados projetados já que identifica fatores que podem se tornar reais a longo prazo.

Neste caso, foi levantando um cenário otimista e pessimista para a La Peita, conforme mostra a Tabela 6.

Tabela 6: Cenários

Descrição	Realista	Otimista	Pessimista
Receita total com vendas	R\$ 6.700,00	R\$ 6.733,50	R\$ 6.696,65
(-) Custos com materiais diretos e ou CMV	R\$ 3.880,00	R\$ 3.899,40	R\$ 3.878,06
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) Gastos com vendas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Subtotal - Custos variáveis	R\$ 3.880,00	R\$ 3.899,40	R\$ 3.878,06
Margem de Contribuição	R\$ 2.820,00	R\$ 2.834,10	R\$ 2.818,59
(-) Custo Fixos Totais	R\$ 2.478,65	R\$ 2.478,65	R\$ 2.478,65
Resultado operacional	R\$ 341,35	R\$ 355,45	R\$ 339,94

Fonte: Autor (2022).

3.8.1 Ações preventivas e corretivas

Ações corretivas e preventivas: Para o cenário pessimista, temos épocas de grande sazonalidade, como os meses em que ocorrem os campeonatos de futebol que trazem uma alavancagem na quantidade de vendas de camisetas de times. Por isso, para equilibrar com a

limitação associada ao tempo espera para chegada dos produtos que são importados do exterior pretende-se realizar as compras com antecedência.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com relação às informações fornecidas, fica claro que o plano de negócios é essencial para fornecer conhecimento sobre as variáveis que afetam o processo relacionado a uma empresa (CEOCONELLO, 2017). Pensando nisso, o plano de negócios é uma ferramenta que é aplicada ao empreendedor para apresentar sua ideia em uma linguagem que os leitores do plano de negócios entenderão e, o mais importante, que demonstre a viabilidade e a probabilidade de sucesso em seu mercado. Assim, pode ser utilizado para a introdução de novas empresas, bem como para o planejamento de empresas existentes.

Frente a isso, com base nas informações obtidas em cada etapa do plano de negócios, concluiu-se que é viável a implantação da loja física da empresa La Peita no município de Uberlândia. Como em qualquer outra empresa, é fato que erros podem ser cometidos e perdas podem ser levadas em consideração, mas com a ajuda deste plano a La Peita terá os meios para enfrentar os desafios deste mercado, que apesar de promissor também é bastante concorrido, encontrando o equilíbrio para desenvolver uma gestão de excelência.

REFERÊNCIAS

- BEANE, T. P., ENNIS, D. M. Market segmentation: a review. **European journal of marketing**, 1987.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios**. Editora Manole, 2013.
- CARDOSO, Amilton Fernando; DE SOUZA, Valmor; HOELTGEBAUM, Marianne. Análise Comparativa dos Indicadores de Desempenho em Pequenas Empresas. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2018.
- CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócio**. Saraiva Educação SA, 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. Editora Manole, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2012.
- CHIAVENATO, I., SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 2. ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- CHURCHILL JR, Gilbert A. **Marketing**. Saraiva Educação SA, 2017.
- CNDL. **Mercado de Consumo do Futebol Brasileiro**. 2016.
- DE NEGÓCIOS, Plano. Plano de Negócios. **Consultado em**, v. 10, 2009.
- DIAS, Maria Olívia. Ética, organização e valores ético-morais em contexto organizacional. **Gestão e Desenvolvimento**, n. 22, p. 89-113, 2014.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor. A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**. Elsevier Brasil, 2008.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Plano de negócios: seu guia definitivo**. 3. reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- DRUCKER, Peter. **Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios**. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1994.
- FERREIRA, Ana Vitória Sandoval. Elementos de articulação: missão, visão, valores e a identidade organizacional. **Revista Eduiccep**, v. 1, n. 1, 2016.
- FILION, L. J., DOLABELA, F. **Boa idéia! E agora. Plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar a sua empresa**. São Paulo: Cultura Editora Associados, 2000.

- FORTES, G. P., TEIXEIRA, R. M. Redes sociais dos empreendedores para a inovação: estudo de casos múltiplos em micro e pequenas empresas. **Gestão & Regionalidade**, v. 38, n. 114, 2022.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo, 10. ed. 2004.
- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. Alta Books, 2021.
- KOTLER, P., KELLER, K. L. **Dirección de marketing**. Pearson educación, 2006.
- LACOMBE, Francisco. **Teoria geral da administração**. Saraiva Educação SA, 2017.
- LUCION, Carlos Eduardo Rosa. Planejamento financeiro. **Revista eletrônica de contabilidade**, v. 2, n. 1, p. 160-160, 2005.
- MARES, V. D. S. N., PELOGIO, E. A Planejamento estratégico aplicado a micro e pequenas empresas. **Recital-Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara/MG**, v. 1, n. 1, p. 56-69, 2019.
- MARTINS, H. M. V., CARDOSO, M. V., CUNHA, J. A. C., & DE CARVALHO, V. G. Características do mercado e tipos de consumidores do futebol brasileiro. **SINGEP-SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE**, VI, p. 1-13, 2017.
- MARQUES, José Augusto Veiga da Costa; BRAGA, Roberto. Análise dinâmica do capital de giro: o modelo Fleuriet. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, p. 49-63, 1995.
- MELLO, C. D. A., Ribeiro, A. C., & Marques, D. (2011). Sumário executivo. LEROY, JP et al. **Relatório-síntese projeto avaliação de equidade ambiental como instrumento de democratização dos procedimentos de avaliação de impacto de projetos de desenvolvimento**. Rio de Janeiro: FASE/ETTERN/IPPUR, 19-38.
- OLIVEIRA, Donizete Cosme. A importância do planejamento financeiro. **Revista Intellectus**, Ano VIII, n. 20, p. 75-83, 2012.
- PEREIRA, Mauricio Fernandes. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos**. São Paulo, Atlas, 2010.
- SALIM, Cesar Simões. **Construindo planos de empreendimentos: negócios lucrativos, ações sociais e desenvolvimento local**. Elsevier Brasil, 2010.
- SANTOS, Ariovaldo dos. Quem está pagando juros sobre capital próprio no Brasil?. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 18, p. 33-44, 2007.
- SANTOS, P. V. S., PINHEIRO, F. A. O plano de negócios como ferramenta estratégica para o empreendedor: um estudo de caso. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 5, n. 8, p. 150-165, 2017.
- SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**. 2013. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE_conceito_empregados.pdf. Acesso em 10 jul. 2022.

SHANE, S., VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of management review**, v.25, n.1, p.217-226, 2000.

SOLDERA, Denis; KÜHN, Daniela Dias. Indicadores de Viabilidade Financeira: Considerações sobre instrumentos de análise. **WIVES, Daniela Garcez; KÜHN, Daniela Dias (Org.). Gestão e planejamento de agroindústrias familiares. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2018. p. 41-59, 2018.**

TEIXEIRA, Carlos Alberto Chagas; DANTAS, Giane Gomes Teixeira; BARRETO, Carla Alessandra. A importância do planejamento estratégico para as pequenas empresas. **Revista eletrônica científica da FAESB**, v. 1, n. 1, 2015.

VASCONCELOS, R. B. B. D., SANTOS, J. F. D., ANDRADE, J. A. D. Inovação em micro e pequenas empresas: recursos e capacidades. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, 2020.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. Editora Ibpe, 2011.