

CENTRO PAULA SOUZA
Faculdade de Tecnologia de Praia Grande
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

AMANDA DOS SANTOS DE ARAUJO
BRENDA ALISSON MOREIRA
TAIS FREITAS DE SANTANA

PLANO DE NEGÓCIOS: SRA MOTORS



Praia Grande – SP
NOVEMBRO/2024

AMANDA DOS SANTOS DE ARAUJO

BRENDA ALISSON MOREIRA

TAIS FREITAS DE SANTANA

PLANO DE NEGÓCIOS: SRA MOTORS

Projeto de Trabalho de Graduação, com foco em negócios, apresentado à Faculdade de Tecnologia de Praia Grande, como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof. Dr. Carlos Eduardo Dezan Scopinho.

Praia Grande – SP

NOVEMBRO/2024

Araujo, Amanda Dos Santos de; Moreira, Brenda Alisson; Santana, Tais Freitas de.

PLANO DE NEGÓCIO: SRA MOTORS/ Araujo, Amanda Dos Santos de; Moreira, Brenda Alisson; Santana, Tais Freitas de; – Praia Grande: Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS), novembro, 2024, 119 páginas.

Orientador(a): Prof. Dr. Carlos Eduardo Dezan Scopinho.

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Faculdade de Tecnologia de Praia Grande (FATEC PG).

Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial.

1. Oficina. 2. Mulher. 3. Segurança.

AMANDA DOS SANTOS DE ARAUJO

BRENDA ALISSON MOREIRA

TAIS FREITAS DE SANTANA

PLANO DE NEGÓCIOS: SRA MOTORS

Projeto de Trabalho de Graduação, com foco em negócios, apresentado à Faculdade de Tecnologia de Praia Grande, como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Praia Grande, 30 de Novembro de 2024.

Banca Avaliadora

Orientador: Prof. Dr. Carlos Eduardo Dezan Scopinho

FATEC de Praia Grande

Presidente

Professor Eduardo Cavalcante

FATEC de Praia Grande

Professor Júlio Cesar Raymundo

FATEC de Praia Grande

Praia Grande – SP

NOVEMBRO/2024

Dedicamos este trabalho a todos os que foram pilares de nossa jornada acadêmica e pessoal. Aos nossos pais, pelo amor, apoio e sabedoria que nos guiaram em cada passo; à nossa família e amigos, por acreditarem em nossos sonhos e nos cultivarem a seguir em frente; e aos professores e colegas, por compartilharem conhecimentos, desafios e conquistas. Este trabalho reflete não apenas o nosso esforço, mas também a dedicação e o impacto positivo de todos que nos apoiam ao longo do caminho.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho é resultado de um esforço conjunto, e nós, autoras deste projeto, gostaríamos de expressar nossa mais sincera gratidão a todos que contribuíram para a sua realização.

Agradecemos primeiramente às nossas famílias, por todo o apoio emocional, paciência e palavras de incentivo durante essa caminhada. Sem o suporte e a compreensão de vocês, superar os desafios teria sido muito mais difícil.

Aos nossos orientadores e professores, que, com dedicação e sabedoria, nos guiaram ao longo deste processo. Seus conselhos e *feedbacks* foram fundamentais para o desenvolvimento do trabalho e para o nosso aprendizado.

Também somos profundamente gratas aos colegas de curso, que compartilharam ideias, desafios e momentos inesquecíveis conosco. A troca de experiências foi indispensável para tornar essa jornada ainda mais enriquecedora.

Com isso, dedicamos este trabalho a todas as mulheres que enfrentam barreiras diariamente no setor automotivo e em tantas outras áreas. Esperamos que este projeto inspire mudanças significativas e contribua para a criação de espaços mais inclusivos e acolhedores.

Com imensa gratidão, deixamos nosso mais sincero obrigado a todos que fizeram parte dessa etapa tão importante de nossas vidas.

“Não se gerencia o que não se mede não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, e não há sucesso no que não se gerencia”.

(William Edwards Deming)

RESUMO

O plano de negócio da Sra. Motors tem como principal objetivo oferecer uma experiência diferenciada e acolhedora no setor automotivo, especialmente voltado para atender às necessidades do público feminino. A proposta busca criar um ambiente de confiança e empatia, onde as clientes se sintam valorizadas e compreendidas. A Sra. Motors se destaca por contar com uma equipe formada exclusivamente por mulheres, proporcionando um atendimento personalizado e transparente, com explicações detalhadas dos serviços realizados, incluindo vídeos demonstrativos que mostram os procedimentos e suas implicações. A oficina oferecerá uma gama completa de serviços automotivos, com foco na qualidade, segurança e praticidade. Além disso, a Sra. Motors valoriza a sustentabilidade e a responsabilidade social, implementando práticas que buscam reduzir o impacto ambiental e promover a inclusão no mercado de trabalho. Com base no plano financeiro desenvolvido, a Sra. Motors demonstrou boa viabilidade econômica e financeira, evidenciando o potencial de retorno sobre o investimento, especialmente em um mercado crescente e com demandas específicas ainda pouco exploradas.

Palavras-chave: Transparência, Confiança, Empoderamento Feminino, Segurança.

ABSTRACT

Sra. Motors' business plan's main objective is to offer a differentiated and welcoming experience in the automotive sector, especially aimed at meeting the needs of the female public. The proposal seeks to create an environment of trust and empathy, where customers feel valued and understood. Sra. Motors stands out for having a team made up exclusively of women, providing personalized and transparent service, with detailed explanations of the services performed, including demonstrative videos that show the procedures and their implications. The workshop will offer a full range of automotive services, focusing on quality, safety and practicality. Furthermore, Sra. Motors values sustainability and social responsibility, implementing practices that seek to reduce environmental impact and promote inclusion in the job market. Based on the financial plan developed, Sra. Motors demonstrated good economic and financial viability, highlighting the potential return on investment, especially in a growing market and with specific demands that are still little explored.

Keywords: *Transparency, Trust, Female Empowerment, Security.*

RESUMEN

El principal objetivo del plan de negocio de Sra. Motors es ofrecer una experiencia diferenciada y acogedora en el sector de la automoción, especialmente orientada a satisfacer las necesidades del público femenino. La propuesta busca crear un ambiente de confianza y empatía, donde los clientes se sientan valorados y comprendidos. Sra. Motors se destaca por contar con un equipo compuesto exclusivamente por mujeres, brindando un servicio personalizado y transparente, con explicaciones detalladas de los servicios realizados, incluyendo videos demostrativos que muestran los procedimientos y sus implicaciones. El taller ofrecerá una gama completa de servicios automotrices, centrándose en la calidad, la seguridad y la practicidad. Además, Sra. Motors valora la sostenibilidad y la responsabilidad social, implementando prácticas que buscan reducir el impacto ambiental y promover la inclusión en el mercado laboral. Con base en el plan financiero desarrollado, Sra. Motors demostró una buena viabilidad económica y financiera, destacando el potencial retorno de la inversión, especialmente en un mercado en crecimiento y con demandas específicas aún poco exploradas.

Palabras clave: *Transparencia, Confianza, Empoderamiento Femenino, Seguridad.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estado da Arte do Plano de Negócios.	19
Figura 2 - BMC – Sra. Motors.....	25
Figura 3 - Organograma da Sra. Motors.	31
Figura 4 - Jornada do cliente.....	33
Figura 5 - Radar de inovação da empresa Sra. Motors.....	40
Figura 6 - Dimensões da Análise VRIO da Sra. Motors.	41
Figura 7 - Mapa de empatia.	57
Figura 8 - Concorrente 01	61
Figura 9 - Concorrente 02.	61
Figura 10 - Cinco Forças de Porter.	62
Figura 11 - Análise PESTEL da empresa Sra. Motors.	65
Figura 12 - Análise SWOT da empresa Sra. Motors.	70
Figura 13 - Localização Sra. Motors.....	78
Figura 14 - Layout 3D Sra Motors	79
Figura 15 - Layout 3D Sra Motors	79

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Radar de Inovação.....	39
Tabela 2 - Investimentos Fixos.....	83
Tabela 3 - Prazo médio de recebimento.	84
Tabela 4 - Necessidade de Capital de Giro.....	85
Tabela 5 - Investimentos pré-operacionais.....	85
Tabela 6 - Fonte de recursos.	86
Tabela 7 - Total dos Investimentos.	86
Tabela 8 - Total das fontes de recursos.	87
Tabela 9 - Estimativa do faturamento mensal.	88
Tabela 10 - Projeção de receita para os 12 meses.	89
Tabela 11 - Total anuais de receitas.	89
Tabela 12 - Estimativa do custo unitário Alinhamento e Balanceamento	90
Tabela 13 - Estimativa do custo unitário Diagnóstico Eletrônico	90
Tabela 14 - Estimativa do custo unitário Instalação de Sensores	91
Tabela 15 - Estimativa do custo unitário Manutenção de Freios	91
Tabela 16 - Estimativa do custo unitário Pacote Básico.....	91
Tabela 17 - Estimativa do custo unitário Pacote Completo	91
Tabela 18 - Estimativa do custo unitário Reparo de Parabrisa	91
Tabela 19 - Estimativa do custo unitário Reparo de Suspensão	92
Tabela 20 - Estimativa do custo unitário Reparo e Troca de Embreagem	92
Tabela 21 - Estimativa do custo unitário Revisão de Viagem	92
Tabela 22 - Estimativa do custo unitário Revisão Preventiva.....	92
Tabela 23 - Estimativa do custo unitário Troca de Bateria e Alternador.....	93
Tabela 24 - Estimativa do custo unitário Troca de Correia Dentada	93
Tabela 25 - Estimativa do custo unitário Troca de Lâmpada de farol.....	93
Tabela 26 - Estimativa do custo unitário Troca de óleo e filtros	93
Tabela 27 - Estimativa do custo unitário Troca de Pneu	94
Tabela 28 - Estimativa do custo unitário Troca de Velas e Cabos de ignição	94
Tabela 29 - Custos de Taxas de Cartões.....	94
Tabela 30 - Custos de Comercialização.....	94
Tabela 31 - Projeção de custos variáveis para os 12 meses.	95
Tabela 32 - Custos totais anuais	95
Tabela 33 - Custo de Mercadoria Vendida para os 12 meses.....	96

Tabela 34 - Estimativa dos custos com mão de obra.....	97
Tabela 35 - Estimativa do custo com depreciação	98
Tabela 36 - Estimativa dos custos fixos operacionais mensais.....	100
Tabela 37 - Demonstrativo de resultados.....	101
Tabela 38 - Projeção de receita em 12 meses	102
Tabela 39 - Indicadores de viabilidade.....	102
Tabela 40 - Ponto de equilíbrio	103
Tabela 41 - Lucratividade	103
Tabela 42 - Rentabilidade	104
Tabela 43 - Prazo de retorno do investimento.....	104

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Dados do Empreendimento.....	29
Quadro 2: Dados dos Empreendedores.....	29
Quadro 3: Dimensões do Radar da Sra Motors.	36
Quadro 4: Capital Social.	46
Quadro 5: Cargos e Funções.	81
Quadro 6: Cargos e Funções Operacionais.	81

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pesquisa de mercado – Qual é sua cidade?	48
Gráfico 2: Pesquisa de Mercado - Habilitação	49
Gráfico 3: Pesquisa de Mercado - Abordagem Educativa	49
Gráfico 4: Pesquisa de Mercado - Atendimento	50
Gráfico 5: Pesquisa de Mercado - Dificuldades na explicação.....	51
Gráfico 6: Pesquisa de Mercado - Oficina composta por mulheres.....	51
Gráfico 7: Pesquisa de Mercado - Workshops	52
Gráfico 8: Pesquisa de Mercado - Valorização.	53
Gráfico 9: Pesquisa de Mercado - Workshops ou Aulas?	53
Gráfico 10: Pesquisa de Mercado - Principal Benefício.	54

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CBO	Classificação Brasileira De Ocupações
CNH	Carteira Nacional de Habilitação
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
LED	É um componente eletrônico capaz de emitir luz visível transformando energia elétrica em energia luminosa. Esse processo é chamado de eletroluminescência.
ODS 13	Ação Contra a Mudança Global do Clima
ONSV	Observatório Nacional de Segurança Viária
SEBRAE	Serviço Brasileiro De Apoio Às Micro E Pequenas Empresas

SUMÁRIO

SUMÁRIO EXECUTIVO	15
1 INTRODUÇÃO	16
1.1 JUSTIFICATIVA	17
1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO	18
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	20
2.1. CRESCIMENTO DA PARTICIPAÇÃO FEMININA NO TRÂNSITO	20
2.2. DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES NO SETOR AUTOMOTIVO	21
2.3. A NECESSIDADE DE UM ATENDIMENTO ESPECIALIZADO	22
2.4. EMPODERAMENTO E INCLUSÃO	22
3 MODELO DE NEGÓCIO	24
3.1. PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE	24
3.2. BUSINESS MODEL CANVAS.....	25
3.2.1 Proposta de valor.....	26
3.2.2 Segmento de clientes	26
3.2.3 Canais de distribuição.....	26
3.2.4 Relacionamento com clientes	26
3.2.5 Fluxo de receitas.....	27
3.2.6 Recursos Chave.....	27
3.2.7 Atividades chave.....	27
3.2.8 Parcerias chave.....	27
3.2.9 Estrutura de custos	28
4 PLANO DE NEGÓCIOS	29
4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO	29
4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.	29
4.1.2 Organograma da empresa.....	30
4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios	31
4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio.....	32
4.2 INOVAÇÃO.....	34
4.2.1 Radar de inovação	35
4.2.2 Análise VRIO	40
4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO	42
4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa.....	42
4.3.1.1 Missão	42

4.3.1.2 Visão	43
4.3.1.3 Valores.....	43
4.3.2 Setores de atividades	44
4.3.3 Forma jurídica	44
4.3.4 Enquadramento Tributário	45
4.3.5 Capital Social	45
4.3.6 Fontes de Recursos.....	46
4.4. ANÁLISE DE MERCADO.....	47
4.4.1 Pesquisa de mercado	47
4.4.2 Estudo dos clientes	55
4.4.3 Estudo dos concorrentes	60
4.4.4 As 5 forças de Porter	61
4.4.5 Análise PESTEL	64
4.5 PLANO DE MARKETING.....	72
4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços	73
4.5.2 Preço e precificação	74
4.5.3 Estratégias Promocionais	74
4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição	75
4.6 PLANO OPERACIONAL	76
4.6.1 Localização do negócio.....	77
4.6.2 Layout ou arranjo físico	78
4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.	80
4.6.4 Processos operacionais.....	80
4.6.5 Necessidades de pessoal.....	81
4.7 PLANO FINANCEIRO.....	82
4.7.1 – Estimativa dos investimentos fixos.....	82
4.7.2 – Capital de giro	84
4.7.3 – Investimentos pré-operacionais	85
4.7.4 – Investimento total	86
4.7.5 – Estimativa do faturamento mensal	87
4.7.6 – Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos.....	90
4.7.7 – Estimativa dos custos de comercialização	94
4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas.....	96
4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra	97
4.7.10 Estimativa do custo com depreciação	97
4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais	99

4.7.12 Demonstrativo de resultados.....	100
4.7.13 Indicadores de viabilidade	102
5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE	105
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	106
REFERÊNCIAS	107

SUMÁRIO EXECUTIVO

A Sra. Motors é um empreendimento que se posiciona como uma oportunidade inovadora no setor automotivo, destacando-se pela sua abordagem “centrada na mulher” em um mercado tradicionalmente dominado por homens. Situada em uma localização estratégica na cidade de Praia Grande (SP), a Sra. Motors visa proporcionar uma experiência única e acolhedora para suas clientes, oferecendo serviços de mecânica de alta qualidade e um atendimento personalizado.

A Sra. Motors se destaca pelo seu compromisso em criar um ambiente de confiança e segurança, onde as clientes podem realizar reparos em seus veículos sem receios. Com uma equipe totalmente feminina, a Sra. Motors busca desmistificar o atendimento automotivo, tornando-o mais acessível e transparente.

A capacidade operacional da Sra. Motors é um fator crucial, especialmente durante períodos de maior demanda, exigindo uma gestão estratégica para garantir a qualidade do serviço prestado. A empresa está comprometida em adaptar-se rapidamente às necessidades das clientes para garantir a continuidade e a excelência operacional.

Com um horizonte de crescimento, a Sra. Motors busca estabelecer parcerias estratégicas com empresas locais e iniciativas que promovam a empatia e o acolhimento às mulheres motoristas. A implementação de programas de fidelidade e ofertas especiais para clientes regulares são estratégias pensadas para incentivar a fidelização e a repetição de negócios.

A Sra. Motors se compromete a proporcionar um atendimento acolhedor e serviços de alta qualidade, visando facilitar a vida das mulheres motoristas e transformar a experiência de manutenção de veículos em algo positivo e confiável. Nossa visão é ser a oficina preferida das mulheres motoristas, oferecendo um espaço seguro e confortável para cuidar de seus veículos. Nossos valores fundamentais — praticidade, confiança, empatia e eficiência — não apenas moldam nossas operações diárias, mas também refletem nosso compromisso em criar experiências excepcionais para todas as clientes que confiam na Sra. Motors.

1 INTRODUÇÃO

O cenário da mobilidade urbana no Brasil tem passado por uma transformação significativa nos últimos anos, impulsionada, em parte, pelo crescimento expressivo da participação feminina. Segundo dados do Portal ONSV - Observatório Nacional de Segurança Viária (2024), o número de mulheres habilitadas no país aumentou consideravelmente, refletindo mudanças culturais e sociais que têm dado às mulheres maior autonomia e independência. Até 2021, as mulheres representavam 35% das carteiras de habilitação válidas no Brasil, um contingente que continua a crescer e a diversificar o mercado automotivo.

Essa expansão não se limita apenas ao uso de automóveis, mas também abrange outros meios de transporte, como motocicletas. Para a Revista Motor Show (2024), o aumento de mulheres no mercado de motos é notável, com muitas delas optando por esse veículo como uma alternativa econômica e eficiente para o transporte diário nas grandes cidades.

Entretanto, essa crescente participação das mulheres no trânsito ainda encontra barreiras consideráveis, principalmente no que diz respeito à manutenção de seus veículos. A experiência de muitas motoristas ao procurar oficinas mecânicas é marcada pela desconfiança e desconforto, situação que se deve, em grande parte, à predominância masculina no setor e à falta de atendimento especializado.

Relatos publicados pelo *blog da Actana* (2023) demonstram que muitas mulheres se sentem inseguras e mal-informadas ao buscar serviços automotivos, uma vez que os diagnósticos e orçamentos frequentemente carecem de transparência. Essa percepção reforça a necessidade de criar espaços que promovam um atendimento mais inclusivo, onde as mulheres possam sentir-se acolhidas e bem-informadas sobre os processos de manutenção de seus veículos.

Paralelamente, o crescimento do público feminino no mercado automotivo também representa uma oportunidade de negócio. A plataforma *Movami* destaca que o número de motoristas mulheres no Brasil não para de crescer, o que sugere uma demanda crescente por serviços que atendam a esse perfil específico de consumidoras. Além disso, os dados da Revista Motor Show apontam que as mulheres estão cada vez mais atentas à qualidade dos serviços prestados e buscam soluções que ofereçam confiança e segurança.

Neste contexto, a criação da Sra. Motors, uma oficina mecânica voltada especificamente para o público feminino, visa preencher essa lacuna no mercado. Com uma proposta diferenciada, a oficina busca não apenas oferecer serviços de manutenção, mas também proporcionar um ambiente onde as mulheres possam sentir-se confortáveis e seguras ao cuidar de seus veículos.

A equipe formada por mulheres adiciona um componente de empatia e comunicação eficiente, o que ajuda a construir uma relação de confiança com as clientes, permitindo que elas compreendam melhor os serviços que estão sendo prestados. O objetivo é oferecer um atendimento que valorize a transparência e promova o empoderamento feminino dentro de um setor ainda majoritariamente masculino.

Com base nessas mudanças no comportamento do público feminino e nas lacunas ainda presentes no mercado automotivo, a Sra. Motors propõe um novo padrão de atendimento, focado em proporcionar uma experiência mais inclusiva, acessível e confiável para as mulheres motoristas.

1.1 JUSTIFICATIVA

A criação da Sra. Motors torna-se procedente por diversos fatores que indicam a necessidade de um serviço especializado no atendimento feminino no setor automotivo. Dados do Portal ONSV (2024) revelam um aumento de 15 % no número de mulheres habilitadas no Brasil, com impactos claros sobre o mercado de serviços automotivos e de transporte. De acordo com o Movami, o contingente de mulheres motoristas no país não para de crescer, sendo que muitas delas relatam experiências de insegurança e desconforto ao procurar por serviços de manutenção automotiva.

A revista Motor Show (2024) aponta que o aumento da participação feminina no trânsito também se reflete no mercado de motos, consolidando a presença das mulheres em setores antes dominados por homens. No entanto, a percepção de desconfiança persiste. Ainda, o *blog da Actana* (2023) relatou que, apesar dos avanços, muitas mulheres ainda enfrentam dificuldades ao acessar oficinas mecânicas, sentindo-se frequentemente enganadas ou subestimadas nos

atendimentos. Esse cenário evidencia uma carência de transparência e acolhimento nos serviços oferecidos.

Desta forma, a Sra. Motors visa não apenas atender a essa demanda, mas criar um ambiente onde às mulheres possam se sentir à vontade para realizar a manutenção de seus veículos, com a garantia de atendimento transparente e uma equipe técnica feminina. Isso garante um diferencial competitivo em um mercado cada vez mais consciente da importância da inclusão e do atendimento personalizado.

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

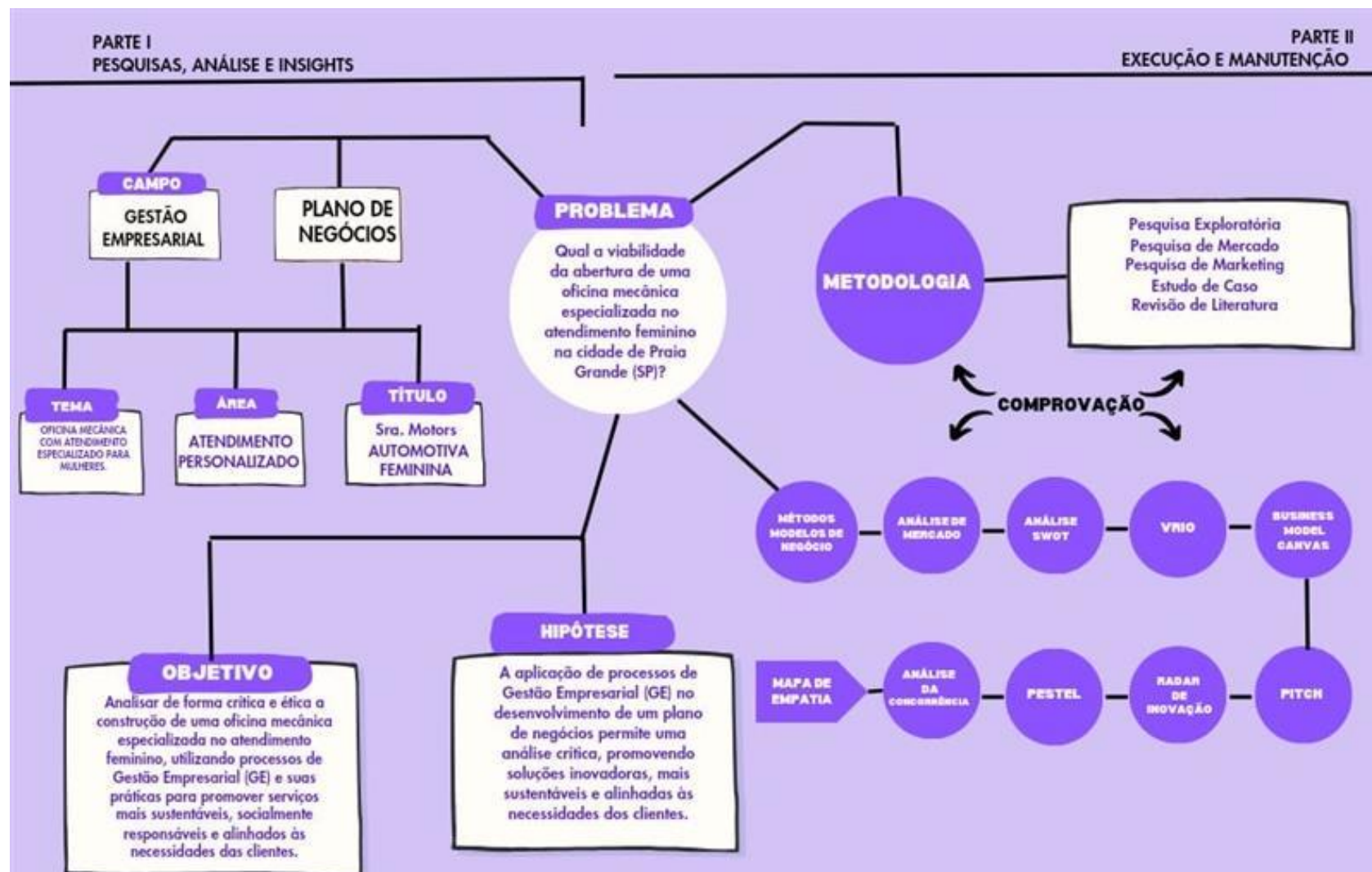
Inicialmente, descrever-se-á o Modelo de Negócio, refletindo a lógica de criação, produção, entrega e captura de valor por parte de uma organização.

Depois, detalhar-se-á o Plano de Negócios, expressando um projeto no qual se realizam os estudos sobre suas ideias e os passos para transformá-los em um empreendimento de sucesso, analisando a viabilidade esperada do negócio, prevenindo possíveis riscos e incertezas.

A seguir, discutir-se-á um subprojeto de Responsabilidade Social e/ou Sustentabilidade concernente ao negócio apresentado neste projeto.

Por fim, apresenta-se na figura 01, o percurso do estudo realizado a partir do “estado da arte” do plano de negócios.

Figura 1- Estado da Arte do Plano de Negócios.



Fonte: as autoras, 2024.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A proposta da Sra. Motors se fundamenta em uma análise cuidadosa do cenário atual do mercado automotivo, com ênfase nas particularidades e necessidades do público feminino. A seguir, são apresentados os principais aspectos que sustentam a criação de uma oficina mecânica voltada para mulheres.

2.1. CRESCIMENTO DA PARTICIPAÇÃO FEMININA NO TRÂNSITO

Nos últimos anos, o número de mulheres habilitadas no Brasil aumentou significativamente, refletindo mudanças sociais que têm dado às mulheres maior autonomia e presença em diversas áreas, incluindo o transporte. De acordo com o Portal ONSV (2024), as mulheres representam aproximadamente 35% das carteiras de habilitação válidas no país. Essa tendência é acompanhada por um aumento no número de mulheres que utilizam motos como meio de transporte, um reflexo da busca por alternativas mais práticas e econômicas em um contexto urbano desafiador (Motor Show, 2024).

O crescimento da participação feminina no trânsito brasileiro é evidente e reflete mudanças significativas. De acordo com a Secretaria Nacional do Trânsito (SENATRAN) em 2023, 35,48% das CNHs válidas no Brasil pertenciam a mulheres, o que totaliza quase 80 milhões de habilitações, enquanto os homens representavam 64,62%. A participação feminina na categoria E, destinada a veículos pesados, também tem aumentado. Em 2022, houve um crescimento de 9,01% nas habilitações dessa categoria, reforçando a entrada de mulheres em áreas tradicionalmente masculinas. Ana Jarrouge, presidente do Sindicato das Empresas de Transportes de Carga de São Paulo e Região (SETCESP) e idealizadora do Movimento Vez & Voz, celebra esse progresso, afirmando que pequenas vitórias como essa são essenciais para a busca por mais equidade no trânsito e no transporte (Potiguar Notícias, 2024).

Esse movimento não apenas reflete um avanço na igualdade de gênero, mas também está alinhado com uma cultura de trânsito mais seguro, já que diversos estudos indicam que as motoristas mulheres, de modo geral, tendem a se envolver em menos acidentes graves. Isso também impulsiona um ambiente mais inclusivo

em setores que, até recentemente, eram predominantemente masculinos, como o transporte de cargas. A celebração desses resultados, especialmente no contexto de iniciativas como o Movimento Vez & Voz, demonstra o compromisso em continuar a abrir caminhos para mais mulheres no trânsito, ampliando sua atuação em diferentes categorias de habilitação e setores da mobilidade.

2.2. DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS MULHERES NO SETOR AUTOMOTIVO

Apesar do aumento na participação feminina, muitas mulheres ainda relatam experiências negativas ao procurar serviços automotivos. Estudos indicam que a maioria delas se sente insegura e desconfortável em oficinas mecânicas, uma realidade que pode ser atribuída à predominância masculina no setor e à falta de comunicação clara e empática. A pesquisa realizada pela Actana (2023) revela que muitas mulheres se sentem desinformadas sobre os serviços prestados e muitas vezes acreditam que podem ser enganadas ou mal atendidas.

Os desafios enfrentados pelas mulheres no setor automotivo continuam a ser um obstáculo significativo para alcançar a equidade de gênero. Segundo o artigo publicado em 2023 pela Automotive Business, as mulheres representam apenas 24% da força de trabalho no setor, e essa participação é ainda menor em cargos de liderança e áreas técnicas. Além disso, a desigualdade salarial e a falta de inclusão em ambientes majoritariamente masculinos são barreiras persistentes.

No entanto, empresas como a Mercedes-Benz têm implementado iniciativas de diversidade para ampliar a representatividade feminina e diminuir as desigualdades. Esses esforços visam criar um ambiente de trabalho mais inclusivo, onde as mulheres possam ter oportunidades reais de crescimento e desenvolvimento dentro do setor automotivo (Machado, 2024).

Esses dados revelam que, embora avanços estejam acontecendo, o caminho para a equidade de gênero ainda é longo. Iniciativas como treinamentos específicos, promoção de mulheres em posições de liderança e a criação de ambientes mais acolhedores para profissionais do sexo feminino são fundamentais para diminuir as disparidades.

2.3. A NECESSIDADE DE UM ATENDIMENTO ESPECIALIZADO

A necessidade de um atendimento especializado para mulheres em oficinas mecânicas é cada vez mais evidente, visto o desconforto que muitas enfrentam em ambientes tradicionalmente masculinos. As clientes frequentemente se sentem intimidadas ou desconfiadas da transparência nos serviços. De acordo com Nomura (2024), adaptar o atendimento, garantindo uma comunicação clara, acessível e empática, é crucial. Além disso, a presença de mulheres na equipe pode aumentar a confiança e criar um ambiente mais acolhedor, facilitando a identificação com as clientes e promovendo uma experiência mais satisfatória.

Sendo assim, podemos evidenciar a demanda por um atendimento mais inclusivo e adaptado às necessidades das mulheres no setor automotivo. A Sra. Motors visa atender a essa demanda, criando um ambiente onde as motoristas possam se sentir à vontade para discutir as necessidades de manutenção de seus veículos. A equipe composta por mulheres não apenas promove um ambiente mais acolhedor, mas também facilita uma comunicação mais efetiva e empática, permitindo que as clientes se sintam mais confortáveis ao fazer perguntas e expressar suas preocupações.

2.4. EMPODERAMENTO E INCLUSÃO

O conceito de empoderamento feminino envolve mulheres preparadas, confiantes e com poder de decisão, adquirindo essas características por meio de transformações individuais ou ações coletivas. Para Andrade (2010), o empoderamento é formado por autoimagem, confiança, trabalho em equipe, habilidades e tomada de decisões.

Entretanto, o setor automotivo ainda enfrenta disparidades de gênero significativas. Riato (2018) relata que a pesquisa feita por Automotive Business e MHD Consultoria realizada em 2017, mostra que 83% dos cargos nesse setor são ocupados por homens, enquanto as mulheres ainda sofrem com uma diferença salarial de 33,8%, principalmente em posições de liderança.

Embora o número de mulheres no setor automotivo tenha aumentado de 15% para 17% entre 2013 e 2017, o crescimento tem sido lento, prejudicado pela crise

econômica e as desigualdades estruturais. A baixa representação feminina se reflete em todos os níveis, impactando negativamente a atração de talentos e o alcance de um público feminino. A discrepância salarial também é um dos fatores que dificultam o interesse das mulheres pelo setor, desincentivando-as a buscar crescimento profissional em um ambiente ainda dominado por homens (Riato, 2018).

Por mais que a presença feminina no ramo automotivo seja visível, o ritmo de crescimento é insatisfatório, sugerindo que mudanças mais profundas são necessárias para atrair e manter mulheres no setor.

A Sra. Motors não se limita a fornecer serviços mecânicos, sua proposta também envolve o empoderamento feminino dentro do setor. Ao oferecer um espaço onde as mulheres possam se sentir respeitadas e valorizadas, a oficina contribui para a transformação da imagem do setor automotivo, que historicamente tem sido visto como um ambiente predominantemente masculino. Isso é vital para incentivar mais mulheres a se envolverem com o setor, seja como motoristas, consumidoras ou até mesmo como profissionais.

3 MODELO DE NEGÓCIO

De acordo com Rosa (2013), o plano de negócios é um documento que detalha os objetivos de um empreendimento e os passos necessários para alcançá-los, visando reduzir os riscos e as incertezas. Ao longo deste capítulo, serão discutidas informações relacionadas ao modelo de negócios adotado pela empresa Sra. Motors.

3.1. PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE

A proposta de negócio da Sra. Motors surgiu a partir do desejo de suas fundadoras em oferecer um ambiente seguro e acolhedor para motoristas, especialmente mulheres, que muitas vezes sentem receio ao buscar serviços automotivos. Com o aumento do número de mulheres motoristas e a crescente demanda por atendimento diferenciado, a Sra. Motors se posiciona como uma oficina mecânica que entende e respeita as necessidades de suas clientes.

Na Sra. Motors, buscamos não apenas resolver problemas mecânicos, mas também proporcionar às motoristas uma experiência de atendimento única e personalizada. A empresa acredita que o cuidado com o carro vai além da mecânica, oferecendo vídeos explicativos que demonstram cada etapa do serviço e as possíveis consequências de não realizar as correções necessárias. Isso proporciona confiança e transparência às clientes, que sabem exatamente o que está sendo feito e por quê.

A viabilidade do negócio se apoia no diferencial competitivo de uma equipe totalmente feminina e em um atendimento humanizado, que se destaca em um mercado muitas vezes visto como intimidador para o público feminino. Com um modelo que prioriza a confiança, a Sra. Motors atrai uma base de clientes fiéis e, ao mesmo tempo, se beneficia da crescente demanda por serviços automotivos, garantindo rentabilidade e sustentabilidade ao longo do tempo.

3.2. BUSINESS MODEL CANVAS

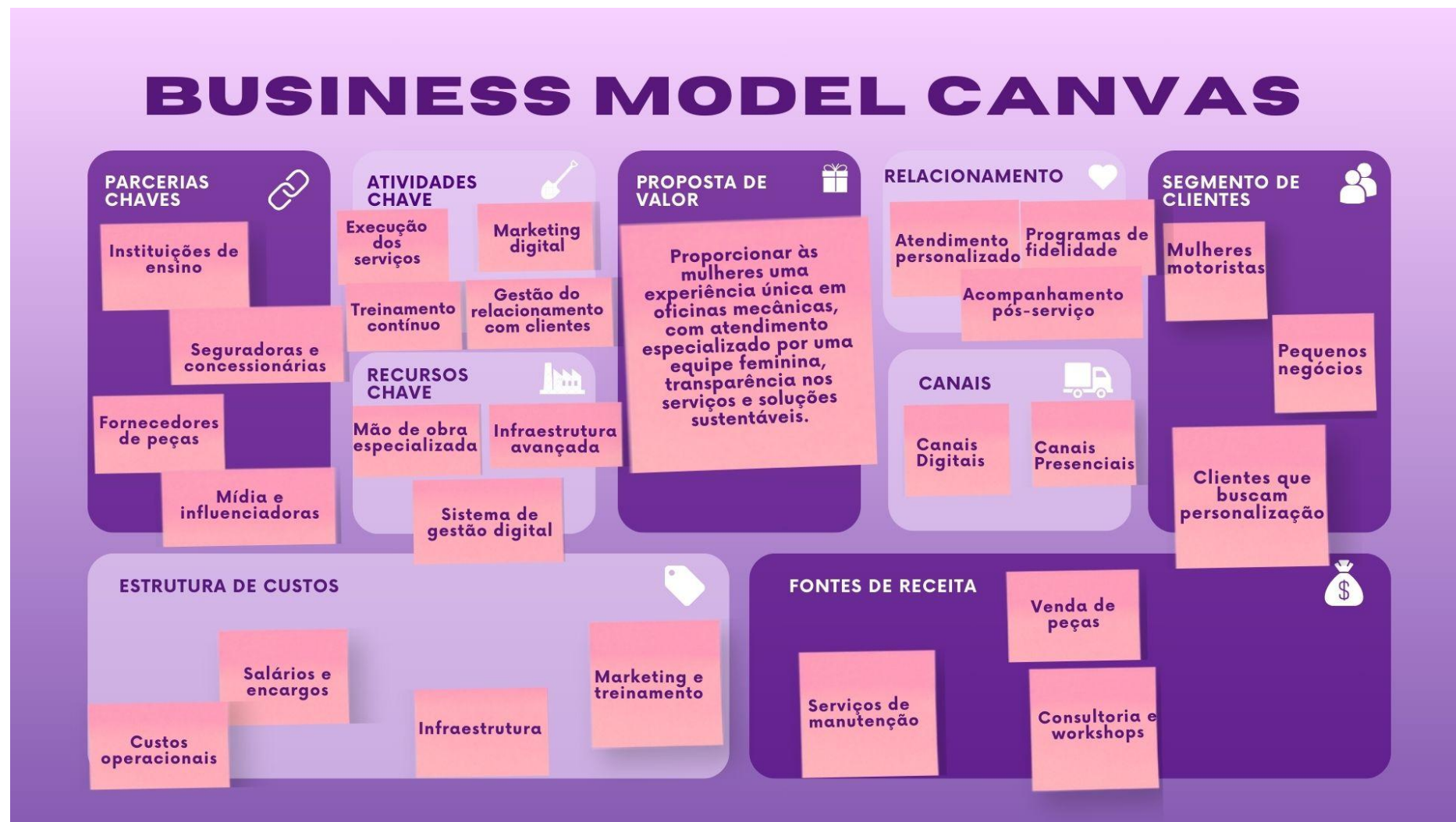
O Business Model Canvas foi projetado e desenvolvido por Alex Osterwalder e Yves Pigner na década de 2000 para ajudar a desenvolver ideias de negócios. A ferramenta oferece um formato flexível que pode ser facilmente adaptado às necessidades do dia a dia do negócio e foi projetada para ser interpretada através de uma estrutura de blocos onde cada bloco é um aspecto importante na tomada de decisão. Sua utilização não requer conhecimentos aprofundados, sendo de fácil implementação e compreensão no ambiente empresarial e pode ser adaptada ao porte e às necessidades específicas de cada empresa (Osterwalder e Pigncur, 2010).

Conforme destacado no Sebrae (2021), os elementos do Modelo Business Canvas são:

- a) Proposta de Valor: Produto ou serviço que agrega valor aos clientes-alvo da empresa;
- b) Segmentação de Mercado: Identificação das pessoas ou grupos alvos do negócio;
- c) Canal de Distribuição: Como os clientes compram e recebem produtos ou serviços;
- d) Relacionamento com clientes: formas de interação e comunicação com os clientes;
- e) Atividades essenciais: Trabalho essencial ao funcionamento do negócio;
- f) Recursos-chave: elementos essenciais para a realização de atividades-chave;
- g) Parcerias estratégicas: recursos adquiridos externamente essenciais à operação empresarial;
- h) Fluxos de receita: como gerar receita fornecendo valor aos clientes;
- i) Estrutura de Custos: Gastos necessários à manutenção dos negócios e à sustentabilidade.

A Figura 2 apresenta o Canvas do plano de negócio da empresa Sra. Motors e em seguida a especificação de cada bloco.

Figura 2- BMC – Sra. Motors.



Fonte: as autoras, 2024.

3.2.1 Proposta de valor

- Proporcionar às mulheres uma experiência única em oficinas mecânicas, com atendimento especializado por uma equipe feminina, transparência nos serviços e soluções sustentáveis.

3.2.2 Segmento de clientes

- **Mulheres motoristas:** Focamos em motoristas de todas as idades e perfis, com especial atenção àquelas que se sentem desconfortáveis em oficinas convencionais.
- **Pequenos negócios:** Donas de empresas que utilizam veículos para transporte e necessitam de manutenção confiável.
- **Clientes que buscam personalização:** Mulheres que preferem um atendimento diferenciado e personalizado no setor automotivo.

3.2.3 Canais de distribuição

- **Canais Digitais:** Website, redes sociais (Instagram e Facebook), anúncios no Google Ads, e parcerias com influenciadoras automotivas para promover a marca.
- **Canais Presenciais:** Parcerias com concessionárias e seguradoras para indicação de clientes, e associações de motoristas femininas.

3.2.4 Relacionamento com clientes

- **Atendimento personalizado:** Foco na empatia e na comunicação clara, criando uma relação de confiança com as clientes.
- **Programas de fidelidade:** Oferecimento de descontos e benefícios especiais para clientes recorrentes, incentivando a fidelidade.
- **Acompanhamento pós-serviço:** Contato contínuo após a prestação dos serviços para garantir satisfação e resolver quaisquer dúvidas ou problemas.

3.2.5 Fluxo de receitas

- **Serviços de manutenção:** Manutenção preventiva e corretiva, como troca de óleo, alinhamento, balanceamento e revisões.
- **Venda de peças:** Comercialização de peças automotivas de alta qualidade, complementando os serviços oferecidos.
- **Consultoria e workshops:** Organização de eventos educativos e consultorias para motoristas, gerando uma fonte adicional de receita.

3.2.6 Recursos Chave

- **Mão de obra especializada:** Equipe feminina qualificada e treinada para executar serviços automotivos com excelência.
- **Infraestrutura avançada:** Instalações modernas com ferramentas de diagnóstico automotivo.
- **Sistema de gestão digital:** Plataforma que gerencia agendamentos, fluxo de caixa e relacionamento com clientes de forma eficiente.

3.2.7 Atividades chave

- **Execução dos serviços:** Realização de manutenções preventivas e corretivas nos veículos das clientes.
- **Treinamento contínuo:** Capacitação constante da equipe técnica e de atendimento para garantir a excelência nos serviços prestados.
- **Marketing digital:** Promoção da marca por meio de campanhas digitais e eventos para atrair e engajar o público feminino.
- **Gestão do relacionamento com clientes:** Monitoramento contínuo da experiência do cliente para melhorar a satisfação e garantir a fidelização.

3.2.8 Parcerias chave

- **Fornecedores de peças:** Parcerias com fornecedores de peças de qualidade para garantir a excelência nos serviços prestados.

- **Instituições de ensino:** Colaboração com escolas técnicas e universidades para formar novas profissionais no setor automotivo.
- **Seguradoras e concessionárias:** Parcerias estratégicas para indicação de clientes e potencialização do fluxo de clientes.
- **Mídia e influenciadoras:** Colaborações com blogs, influenciadoras digitais e mídias locais que promovam a oficina como referência no atendimento feminino.

3.2.9 Estrutura de custos

- **Salários e encargos:** Despesas com a remuneração da equipe (mecânicas atendentes e gestoras).
- **Infraestrutura:** Custos de aluguel, manutenção das instalações e aquisição de ferramentas especializadas.
- **Marketing e treinamento:** Investimentos em campanhas de marketing digital e no desenvolvimento contínuo das habilidades da equipe.
- **Custos operacionais:** Gastos mensais com utilidades como água, energia, internet e outros custos fixos.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Um plano de negócios é um documento que detalha todos os aspectos de uma empresa ou projeto empresarial. É utilizado para apresentar estrutura, objetivos, estratégias, recursos necessários, análises de mercado, planejamento financeiro outras informações relacionadas ao desenvolvimento e gestão do negócio (Sebrae, 2019). A estrutura do plano de negócios tem a seguinte configuração:

4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO

A seguir, serão apresentadas algumas informações sobre as sócias fundadoras da Sra. Motors, incluindo seus nomes, formações concluídas, formações em andamento e idades, estão apresentados no Quadro 1.

Quadro 1: Dados do Empreendimento.

Razão Social: Sra. Motors		
Nome fantasia: Sra. Motors		
Sócios	CPF	RG
AMANDA DOS SANTOS DE ARAUJO	425.XXX.XXX-66	56.XXX.XXX-3
BRENDA ALISSON MOREIRA	434.XXX.XXX-90	49.XXX.XXX-4
TAIS FREITAS DE SANTANA	020.XXX.XXX-94	23.XXX.XXX-9

Fonte: as autoras, 2024.

4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.

No quadro 2, estão detalhados os dados dos autores deste trabalho, que são os empreendedores e responsáveis por esse modelo de negócio. Serão apresentadas algumas informações sobre as sócias fundadoras, incluindo seus nomes, formações em andamento e idades.

Quadro 2: Dados dos Empreendedores.

1	Nome:	AMANDA DOS SANTOS DE ARAUJO
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	26 anos

	Naturalidade:	São Vicente/SP
	Residência atual:	São Vicente/SP
2	Nome:	BRENDA ALISSON MOREIRA
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	30 anos
	Naturalidade:	Cubatão/SP
	Residência atual:	Praia Grande/SP
3	Nome:	TAIS FREITAS DE SANTANA
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	25 Anos
	Naturalidade:	Lagarto/ SE
	Residência atual:	Praia Grande/SP

Fonte: as autoras, 2024.

4.1.2 Organograma da empresa

O organograma é uma ferramenta importante na gestão de uma empresa. Ele fornece uma representação visual de como a empresa está estruturada, quem ocupa quais cargos e como as responsabilidades são divididas. Daft (2009) afirma: “Um organograma é uma imagem de como uma empresa está estruturada, quem tem autoridade, quais são as responsabilidades e como as pessoas se relacionam umas com as outras”.

Chiavenato (2010, p. 110) conceitua organograma da seguinte forma:

É o gráfico que representa a organização de uma empresa, ou seja, a sua estrutura organizacional. É um gráfico estático, isto é, corresponde a uma radiografia da empresa e mostra o seu esqueleto e sua constituição interna, mas não mostra o seu funcionamento e a sua dinâmica.

Figura 3 - Organograma da Sra. Motors.



Fonte: as autoras, 2024.

A gestão operacional liderada pela sócia Amanda Dos Santos De Araújo, responsável pelos setores de compras e atendimento. Por outro lado, a gestão administrativa sob responsabilidade de Taís Freitas de Santana, cuidando dos recursos humanos e das finanças. Já Brenda Alisson Moreira, como responsável pela gestão de marketing e líder de oficina, incluindo marketing e manutenção.

4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios

1. Gestão Operacional (Amanda Dos Santos De Araújo):

- **Funções Principais:** Amanda Dos Santos De Araújo é responsável pelos setores de compras e atendimento. Isso envolve o planejamento estratégico das operações de aquisição de materiais, produtos e serviços necessários para a empresa, bem como a supervisão e coordenação das atividades de atendimento ao cliente.
- **Justificativa da Necessidade:** Essa função é fundamental para garantir o abastecimento adequado de recursos e a eficiência no atendimento ao cliente. Segundo o CBO, a ocupação de Gerente de Operações (CBO 1414) é essencial para a coordenação das atividades operacionais de uma organização, contribuindo para a eficácia e eficiência das operações.

2. Gestão Administrativa (Taís Freitas de Santana):

- **Funções Principais:** Taís Freitas de Santana lidera a gestão administrativa, cuidando dos recursos humanos e das finanças. Suas responsabilidades incluem o recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoal, além da gestão financeira da empresa.

- **Justificativa da Necessidade:** A gestão administrativa é crucial para garantir a organização interna da empresa e o bom funcionamento das operações. De acordo com o CBO, o Gerente Administrativo (CBO 252105) desempenha um papel vital na gestão dos recursos humanos e financeiros da empresa, contribuindo para a eficiência e eficácia das atividades administrativas.

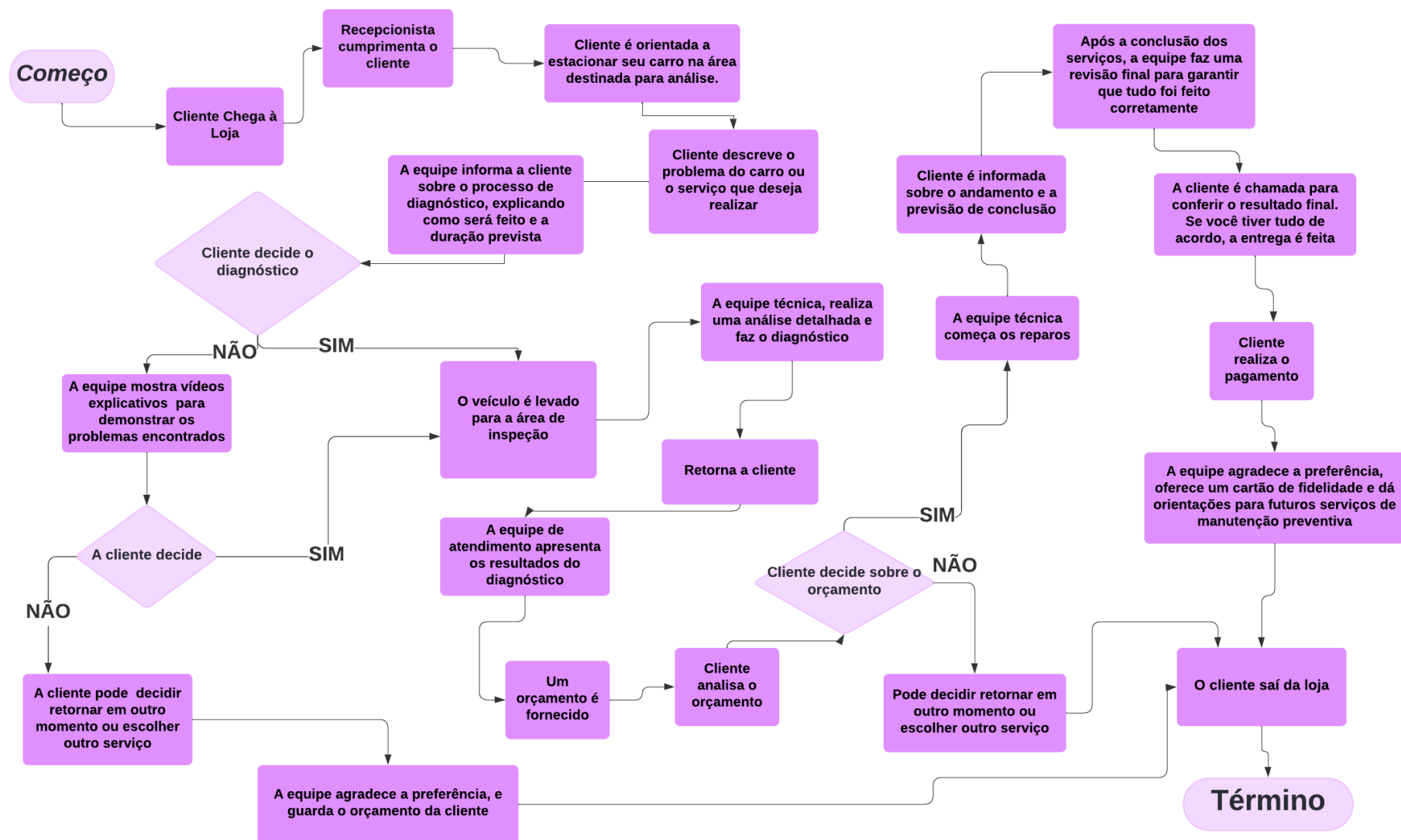
3. **Gestão de Marketing (Brenda Alisson Moreira):**

- **Funções Principais:** Brenda Alisson Moreira é responsável pela gestão de marketing e líder de oficina, incluindo marketing e manutenção. Suas atividades englobam o desenvolvimento e implementação de estratégias de marketing para promover a empresa e seus produtos, atrair e reter clientes. Além disso, ela exerce funções vinculadas à supervisão de manutenção de veículos, garantindo o bom funcionamento e a eficiência dos processos de manutenção da oficina.
- **Justificativa da Necessidade:** A gestão de marketing é essencial para a criação de uma imagem positiva da empresa no mercado e para atrair novos clientes. Conforme o CBO, o Gerente de Marketing (CBO 142315) desempenha um papel estratégico na elaboração e execução de planos de marketing, contribuindo para o crescimento e sucesso da empresa, enquanto o Supervisor de Manutenção de Veículos Automotores (CBO 9102-10) é fundamental para garantir a qualidade dos serviços de manutenção, contribuindo diretamente para a satisfação dos clientes e a eficiência do escritório.

4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio

Segundo Souza (2003, p. 51), um fluxograma é uma representação visual de um processo ou sistema, usando símbolos e linhas para mostrar como as informações ou materiais fluem. Ele é usado em áreas como engenharia, programação e administração para facilitar a compreensão do processo, tornando-o mais fácil de entender e analisar.

Figura 4 - Jornada do cliente.



Fonte: as autoras, 2024.

Na figura 04 demonstramos a jornada do cliente a partir de um exemplo: ao chegar à Sra. Motors, Cecília é recebida por uma equipe feminina no balcão de atendimento e é orientada a estacionar seu carro na área designada para análise. Ela descreve o problema do carro ou o serviço que deseja realizar, e o atendente escuta atentamente, fazendo perguntas para entender melhor a situação. A equipe explica o processo de diagnóstico, detalhando como será feito e a previsão de duração. O veículo é então levado para a área de inspeção, onde uma equipe técnica, também composta por mulheres, realiza uma análise detalhada e grava vídeos explicativos para demonstrar os problemas encontrados.

Após o diagnóstico, a equipe retorna a Cecília e apresenta os resultados, utilizando os vídeos gravados, se houver, para explicar visualmente os problemas detectados. Junto com a explicação, é fornecido um orçamento transparente e detalhado, sem pressão para adicionar serviços adicionais. Cecília analisa o orçamento e decide se autoriza os reparos. Caso ela aprove, a equipe técnica iniciará imediatamente os reparos, mantendo-se informada sobre o andamento e a previsão de conclusão. Se ocorrer algum imprevisto, Cecília é prontamente informada, e o orçamento é ajustado conforme necessário, sempre com sua autorização.

Após a conclusão dos serviços, a equipe realiza uma revisão final para garantir que tudo foi executado corretamente. Cecília é chamada para conferir o resultado, e, se estiver tudo de acordo, o carro é entregue. Ela então realiza o pagamento, que pode ser feito presencialmente ou de forma digital, com diversas opções à disposição. A equipe agradece a sua preferência, oferece um cartão de fidelidade e orientações sobre serviços de manutenção preventiva futura. Satisfeita e confiante no serviço prestado, Cecília deixa a Sra. Motors, com a equipe garantindo um contato futuro para agradecimentos e lembranças sobre manutenções preventivas.

4.2 INOVAÇÃO

A inovação, conforme discutido por Kampylis, Bocconi e Punie (2012), é uma atividade proposital que visa resolver intencionalmente um problema. Esta intenção de inovação pode assumir muitas formas, incluindo inovação incremental, inovação radical e inovação disruptiva. O núcleo da inovação é a mudança. Isto significa a

introdução de algo novo em termos de produtos, métodos ou abordagens, pelo menos para os intervenientes que promovem estas inovações. Esta linha de força partilhada destaca a natureza dinâmica e progressiva da inovação, procurando sempre novas formas de criar valor e enfrentar desafios.

A importância da inovação está diretamente ligada à sua influência na competitividade empresarial. Quanto mais uma empresa investe em inovação, maior tende a ser sua vantagem competitiva e sua posição no mercado. A capacidade de inovar efetivamente converte conceitos em soluções tangíveis, sejam elas produtos, serviços ou processos, de maneira ágil e eficaz. Como resultado, a inovação não apenas impulsiona o crescimento da empresa, mas também contribui significativamente para a geração de lucros (Carvalho; Reis; Calvacante, 2011).

4.2.1 Radar de inovação

Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) propõem uma abordagem holística à inovação, introduzindo o conceito de radar de inovação. O modelo destaca 12 dimensões de inovação em contexto empresarial, todas baseadas em quatro eixos principais: as soluções que a empresa oferece, o foco no cliente, a otimização dos processos internos e os pontos de contato que levam essas soluções ao mercado. Essa perspectiva ampliada do radar de inovação oferece uma visão holística da sua estratégia de inovação, fornecendo uma base sólida para a busca contínua por novas oportunidades e melhorias nos negócios (Sawhney; Wolcott; Arroniz, 2006).

Cada uma das doze dimensões apresentadas por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) oferece à empresa diferentes abordagens para inovar:

- 1) Oferta: Introduzir novos produtos ou serviços no mercado.
- 2) Plataforma: Utilizar componentes comuns para criar uma variedade de produtos.
- 3) Solução: Desenvolver ofertas personalizadas e integradas para os clientes.
- 4) Cliente: Identificar novas necessidades ou segmentos de clientes não atendidos.
- 5) Experiência: Aprimorar todos os pontos de contato com o cliente para uma experiência mais satisfatória.

- 6) Valor: Redefinir as fontes de receita da empresa.
- 7) Processo: Melhorar a eficiência e desempenho dos processos internos.
- 8) Organização: Realizar mudanças estruturais na empresa.
- 9) Cadeia de Fornecimento: Otimizar o fluxo de informações e as relações de terceirização na cadeia de suprimentos.
- 10) Presença: Expandir os canais de distribuição e os pontos de presença da empresa.
- 11) Redes: Integrar tecnologias de informação e comunicação com as ofertas da empresa.
- 12) Marca: Ampliar a presença da marca em novos domínios.

O Radar da Inovação não apenas possibilita um autoexame abrangente das práticas de inovação dentro da empresa, mas também facilita a identificação de oportunidades de inovação, especialmente ao comparar-se com os concorrentes. Essa ferramenta se torna essencial para o planejamento estratégico e o desenvolvimento contínuo de novas abordagens nos negócios (Sawhney; Wolcott; Arroniz, 2006).

Cada ponto no radar representa uma área específica em que buscamos impulsionar e promover a inovação em nossas operações, conforme o Quadro 3.

Quadro 3: Dimensões do Radar da Sra. Motors.

Radar inovação	
Oferta	Classificação: 3
	A Sra. Motors oferece um diferencial ao proporcionar um ambiente acolhedor e seguro para mulheres motoristas, com uma equipe técnica feminina e vídeos explicativos sobre os serviços. Contudo, ainda há espaço para inovar e expandir o portfólio de serviços, como incluir novas soluções tecnológicas que possam tornar a experiência mais interativa e personalizada, como aplicativos para acompanhamento em tempo real dos reparos.
Plataforma	Classificação: 4
	O escritório utiliza uma plataforma sólida, tanto no atendimento quanto nos serviços prestados. O uso de vídeos explicativos para demonstrar os problemas nos veículos cria um grande diferencial de transparência. Há um bom aproveitamento da

	tecnologia, mas melhorias podem ser feitas, como integrar um sistema que permite a marcação de consultas e o acompanhamento do status do carro por aplicativos, otimizando ainda mais a experiência do cliente.
Marca	Classificação: 4
	A Sra. Motors tem uma marca forte, que se posiciona com clareza como um escritório externo para mulheres e liderada por uma equipe feminina. Esse posicionamento é inovador no setor automotivo e atrai um público específico que valoriza confiança e atendimento acolhedor. Para melhorar ainda mais a marca, seria interessante explorar campanhas de marketing que reforcem ainda mais esse diferencial e destaque o empoderamento feminino no setor automotivo.
Clientes	Classificação: 2
	Embora a Sra. Motors tenha um objetivo público bem definido, há uma oportunidade de se conectar de maneira mais eficaz com uma base de clientes mais ampla. A interação com os clientes pode ser melhorada ao adotar práticas mais avançadas de coleta e análise de feedback, permitindo que o workshop entenda profundamente as necessidades e expectativas dos clientes e, assim, melhore a experiência do serviço.
Soluções	Classificação: 3
	O escritório já oferece soluções diferenciadas, como o atendimento especializado para mulheres e o uso de vídeos explicativos sobre os reparos. No entanto, há espaço para crescer ao oferecer pacotes de serviços mais personalizados, como planos de manutenção preventiva ou soluções focadas em veículos híbridos e elétricos, alinhando-se com as tendências do mercado automotivo.
Relacionamento	Classificação: 3
	O relacionamento da Sra. Motors com seus clientes é pautado pela transparência e confiança, especialmente com a equipe feminina e o atendimento detalhado. No entanto, pode-se investir em melhorar os canais de comunicação, como criar um sistema de CRM (gestão de relacionamento com o cliente) para acompanhar de perto as necessidades dos clientes, fazer acompanhamentos personalizados e fortalecer o vínculo após o serviço prestado.

Agregação de Valor	Classificação: 5
	A Sra. Motors consegue agregar valor de forma consistente ao oferecer um ambiente onde os clientes se sintam confortáveis e seguros. A clareza e a transparência no serviço, aliadas ao diferencial de uma equipe técnica feminina, oferecem uma experiência única no mercado. Isso faz com que o valor percebido seja elevado, proporcionando uma alta taxa de fidelidade e satisfação.
Processos	Classificação: 2
	Embora os serviços prestados sejam de alta qualidade, há um potencial significativo para otimização dos processos internos. Investir em ferramentas de automação, como um sistema de gerenciamento mais avançado para monitorar o progresso dos reparos, pode melhorar a eficiência e reduzir os tempos de espera para os clientes, oferecendo uma experiência ainda mais ágil e satisfatória.
Organização	Classificação: 4
	A estrutura organizacional da Sra. Motors é bem definida, com uma equipe coesa e especializada. A liderança feminina é um grande diferencial no setor, mas ainda existem oportunidades de melhoria a organização interna com treinamentos mais frequentes e o desenvolvimento de uma cultura de inovação contínua, incentivando a equipe a explorar novas ideias e abordagens.
Cadeia de Fornecimento	Classificação: 3
	A cadeia de abastecimento da oficina está bem estruturada, garantindo acesso a peças e insumos de qualidade. No entanto, há espaço para buscar parcerias com fornecedores que ofereçam componentes inovadores, como peças sustentáveis ou externas para veículos elétricos, alinhando o workshop com as tendências de sustentabilidade e eficiência no mercado automotivo.
Presença	Classificação: 3
	A presença da Sra. Motors é satisfatória dentro de seu nicho, mas existe uma oportunidade de expandir sua atuação. Isso pode ser feito tanto fisicamente, com novas filiais, quanto digitalmente, através de uma presença online mais forte com redes sociais, campanhas digitais e até mesmo a criação de conteúdos que reforçam o papel da mulher no universo automotivo, atraindo mais clientes e aumentando o reconhecimento de marca.

Rede	Classificação: 3
	A Sra. Motors tem uma rede de contatos e parcerias que funciona bem no momento, mas pode ser ampliada para explorar novas oportunidades. Parcerias com organizações externas ao empoderamento feminino ou com outras empresas do setor automotivo poderiam fortalecer ainda mais a rede e aumentar a visibilidade da marca no mercado.
Ambiência Inovadora	Classificação: 4
	O ambiente inovador na Sra. Motors está bem estabelecido, com um foco claro em promover uma experiência diferenciada para seus clientes. A empresa já utiliza tecnologias de comunicação inovadoras, como vídeos explicativos, mas pode expandir isso adotando novas práticas, como a gamificação do atendimento ou a introdução de soluções sustentáveis. Isso fortaleceria ainda mais a imagem inovadora do escritório.

Fonte: adaptado pelas autoras segundo Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006).

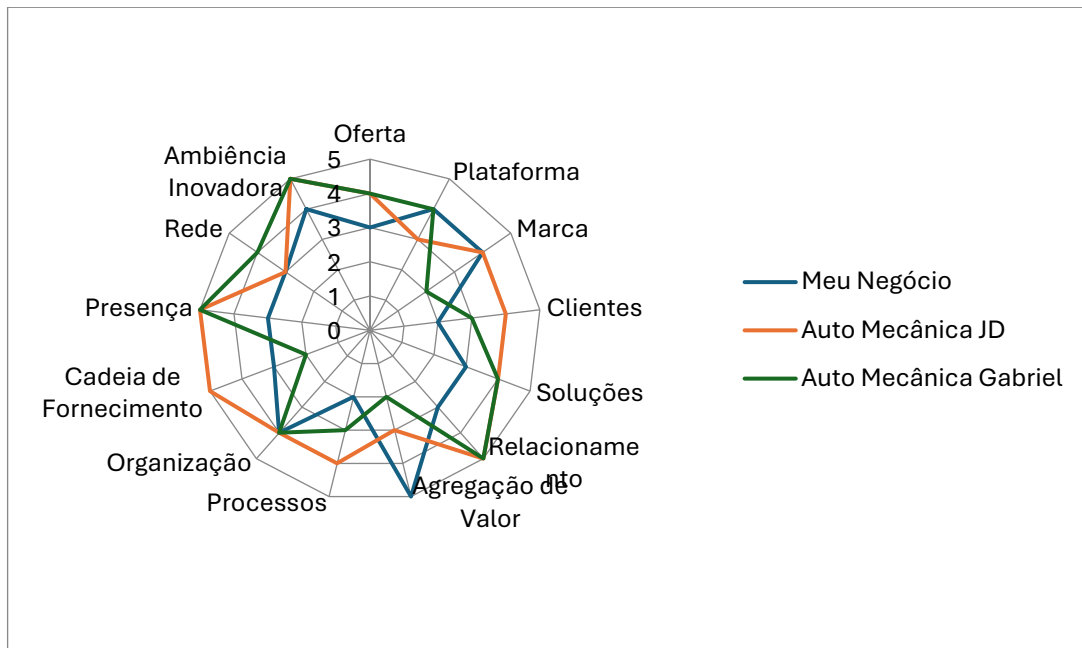
Com cada dimensão feita e classificada o radar de inovação da Sra. Motors juntamente com os seus concorrentes foi gerado, ilustrado na figura 5 e a tabela 1:

Tabela 1: Radar de Inovação.

Indicadores	Meu Negócio	Auto Mecânica JD	Auto Mecânica Gabriel
Oferta	3	4	4
Plataforma	4	3	4
Marca	4	4	2
Clientes	2	4	3
Soluções	3	4	4
Relacionamento	3	5	5
Agregação de Valor	5	3	2
Processos	2	4	3
Organização	4	4	4
Cadeia de Fornecimento	3	5	2
Presença	3	5	5
Rede	3	3	4
Ambiência Inovadora	4	5	5

Fonte: as autoras, 2024.

Figura 5 - Radar de inovação da empresa Sra. Motors.



Fonte: as autoras, 2024.

Ao avaliar nosso Radar de Inovação, notamos que alguns indicadores receberam uma pontuação baixa. Isso indica a necessidade de nos concentrarmos nessas áreas para impulsionar a inovação em nossa empresa. No entanto, é crucial entender que uma pontuação baixa não é um sinal de fracasso, mas sim uma oportunidade para identificar áreas de melhoria e implementar mudanças que promovam a inovação.

Ao trabalhar para melhorar os indicadores do Radar de Inovação que receberam pontuação baixa, nossa empresa pode colher diversos benefícios. Isso inclui o fortalecimento de nossa posição no mercado, a criação de novas oportunidades de negócios, o aumento da produtividade e eficiência, além de proporcionar uma maior satisfação aos nossos clientes.

4.2.2 Análise VRIO

O modelo VRIO apresentado por Barney e Hesterly (2007) é a base para analisar os recursos e capacidades de uma empresa que lhe permitem criar valor e manter uma vantagem competitiva sustentável. O VRIO torna-se uma ferramenta essencial para o sucesso dos negócios, evitando contratempos e falhas na execução da estratégia.

Schotten et al. (2017) destacam a crescente importância do modelo VRIO como ferramenta de gestão estratégica. Este modelo é considerado muito importante e muito necessário. Ao estabelecer metas, estratégias e objetivos com base nas quatro questões do VRIO (valor, escassez, imitabilidade e organização), realizando análises e considerando as relações causais entre eles, as empresas podem alcançar uma gestão mais eficaz. Isto é essencial para melhor preparar e responder aos desafios do atual ambiente empresarial.

Sendo assim, a Figura 6 temos as dimensões da Análise VRIO da Sra. Motors:

Figura 6 - Dimensões da Análise VRIO da Sra. Motors.



Fonte: as autoras, 2024.

Observa-se que a Sra. Motors possui uma vantagem competitiva temporária, devido aos seus recursos valiosos e raros, mas ainda não foi desenvolvida completamente a imitabilidade e a organização necessária. A Sra. Motors oferece recursos que agregam valor significativo ao seu negócio. Suas características valiosas incluem uma equipe exclusivamente feminina que proporciona um atendimento acolhedor e empático, além de um serviço de manutenção personalizado, garantindo uma experiência confortável e segura para seus clientes. A capacidade do escritório de fornecer vídeos explicativos sobre os serviços a serem realizados é uma vantagem fundamental para atender a uma demanda significativa por transparência e confiança.

Ao analisar a Sra. Motors usando o modelo VRIO, descobrimos que, embora a empresa possuísse recursos e capacidades valiosas, alguns aspectos são mais

simples de serem imitados pelos concorrentes. Por exemplo, um atendimento personalizado e a presença de uma equipe feminina são vantagens competitivas importantes, mas outros escritórios implementam serviços semelhantes com o tempo e o investimento adequado. Da mesma forma, a capacidade de gerenciar a experiência do cliente, oferecendo um ambiente acolhedor e confortável, é relevante, mas pode ser replicada por concorrentes que adotem práticas semelhantes de atendimento.

No entanto, a experiência da Sra. Motors em entender e tratar as preocupações específicas de mulheres motoristas é difícil de replicar e requer um conhecimento especializado sobre o mercado e o perfil do cliente. A eficiência organizacional da Sra. Motors é uma vantagem adicional que permite à empresa organizar e integrar eficazmente seus recursos e capacidades para fornecer serviços de alta qualidade. Esses recursos são significativamente significativos para a capacidade de manter altos padrões de serviço e satisfação dos clientes.

4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO

4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa.

Missão, visão e valores são conceitos comuns usados no contexto empresarial para orientar a definição dos objetivos e estratégias de uma organização (Scorsolini, 2012). São fundamentais para estabelecer a identidade, cultura e direção da empresa. A combinação desses três elementos pode ajudar a empresa a definir sua identidade e estratégia, a comunicar sua proposta de valor para o mercado e a engajar seus colaboradores em um propósito comum. Além disso, pode servir como referência para a tomada de decisão e a avaliação de desempenho da empresa.

A seguir será apresentado a missão, visão e valores da “Sra. Motors”, sendo base para o desenvolvimento e crescimento da empresa.

4.3.1.1 Missão

Sobre a missão de uma organização podemos afirmar que:

A missão funciona como o propósito orientador para as atividades da organização e para aglutinar os esforços dos seus membros. Serve para clarificar e comunicar os objetivos da organização, seus valores básicos e a estratégia organizacional. Cada organização tem a sua missão própria e específica. A missão pode ser definida em uma declaração formal e escrita, o chamado credo da organização, para que funcione como um lembrete periódico a fim de que os funcionários saibam para onde e como conduzir o negócio. (Chiavenato, 2005, p.63).

Sendo assim, a missão é a declaração do propósito da empresa, sua razão de existir, sua contribuição para a sociedade e seus clientes. A missão deve ser clara, concisa e inspiradora, comunicando aos stakeholders qual é a função da organização e seu papel no mercado.

Pensando no conceito, a missão da Sra. Motors é: **“Oferecer serviços automotivos de alta qualidade com um atendimento acolhedor, especializado e transparente, criando um ambiente seguro, onde mulheres se sintam respeitadas e empoderadas”**.

4.3.1.2 Visão

A visão é uma perspectiva que a organização deve ter ao definir seus objetivos futuros, conforme destacado por Tavares (2005). Essa visão engloba as oportunidades que a organização busca orientando seus esforços nessa direção.

Para Oliveira (2009), a visão estabelece a ligação entre a situação atual da empresa e os objetivos de longo prazo, delineando os resultados desejados e as ações necessárias para alcançá-los. Isso implica em definir como os recursos serão utilizados para seguir um caminho específico.

Dessa forma, a visão da Sra. Motors é: **“Ser referência na Baixada Santista em atendimento automotivo voltado para o público feminino, capacitando e inspirando mulheres a ingressar no setor automotivo e promovendo igualdade de oportunidades”**.

4.3.1.3 Valores

Segundo Tamayo e Borges (2001), valores são ferramentas utilizadas pelas organizações para criar, desenvolver e manter sua imagem, promovendo assim a autoestima dos colaboradores dentro da empresa.

Para Chiavenato e Sapiro (2009), os valores são o conjunto de conceitos, filosofias e crenças gerais que a organização respeita e pratica, e estão acima das práticas cotidianas para busca de ganhos em curto prazo.

Conforme o conceito, os valores da Sra. Motors são:

- Respeito e empatia;
- Transparência e honestidade;
- Igualdade de gênero;
- Qualidade e excelência no serviço;
- Capacitação e desenvolvimento pessoal.

4.3.2 Setores de atividades

A Sra. Motors atua em diversos setores para proporcionar aos seus clientes uma experiência única e confiável. Os principais setores de atividade incluem: O primeiro setor é a manutenção e reparação de automóveis, cuja função é prestar serviços de elevada qualidade para que os automóveis estejam sempre nas melhores condições. A Sra. Motors se destaca pela prestação de um serviço personalizado onde cada cliente pode expressar as suas necessidades e receber instruções claras relativamente ao serviço a realizar.

Outro setor importante é o atendimento ao cliente, cujo objetivo é criar um ambiente amigável e seguro, especialmente para as motoristas do sexo feminino, que podem se sentir seguras nas oficinas tradicionais. A equipe feminina é treinada para dar suporte e tirar dúvidas, promovendo uma experiência divertida e confiável.

O CNAE (Classificação Nacional de Atividades Económicas) do ramo de atividade da Sra. Motors é 4520-0/01, que diz respeito à manutenção de veículos e acessórios. Estão incluídos neste valor os serviços prestados pela oficina, como trocas de óleo, reparos de motores, serviços elétricos e mecânicos, além de outros serviços necessários à manutenção do bom estado do veículo.

4.3.3 Forma jurídica

A estrutura jurídica é um sistema de classificação que estabelece a organização de uma empresa, permitindo identificar a sua forma jurídica, incluindo

número de sócios, responsabilidade, capital social e outros aspectos relevantes (Sebrae, 2023).

A forma jurídica a qual a empresa “Sra. Motors” se enquadra é a Sociedade Limitada. Neste tipo de forma jurídica, existe uma parceria entre dois ou mais sócios com responsabilidade limitada, ou seja, os bens pessoais são separados dos da pessoa jurídica (Sebrae, 2023).

4.3.4 Enquadramento Tributário

O enquadramento tributário é definido pelas leis que regulamentam a tributação das empresas, como IRPJ e CSLL (Silva, 2019). A escolha do regime tributário, como Lucro Real, Lucro Presumido ou Simples Nacional, é vital para reduzir custos e otimizar a gestão financeira, considerando as particularidades de cada empresa. Essa decisão impacta diretamente a base de cálculo dos impostos e as alíquotas aplicáveis, influenciando a carga tributária e a competitividade no mercado. Portanto, é essencial analisar cuidadosamente a realidade econômica e operacional de cada organização para tomar a melhor decisão em termos de enquadramento tributário (Silva, 2019).

O enquadramento Tributário que a empresa Sra. Motors se enquadra é o Simples Nacional. Um regime unificado de tributação para Microempresas e Empresas de Pequeno, com as características que incluem a simplificação do recolhimento de tributos em uma única guia, com alíquotas reduzidas, apresentação de declaração única e simplificada, com a atividade exercida e do faturamento anual, que não pode exceder R\$ 4,8 milhões (Brasil, 2024).

4.3.5 Capital Social

Capital social é o montante de investimento, seja de valor monetário ou material, dado à empresa por cada sócio, que aumenta os lucros da empresa e não é distribuído aos proprietários, mas é formalmente incluído como capital próprio (Martins, 2017).

O capital social da Sra. Motors terá seu valor investido pelas sócias, que contribuirão de forma igualitária, cada um com 33,3%, conforme quadro 4.

Quadro 4: Capital Social.

	SÓCIA	VALOR	PARTICIPAÇÃO
1	AMANDA DOS SANTOS DE ARAUJO	R\$ 68.951,88	33,3%
2	BRENDA ALISSON MOREIRA	R\$ 68.951,87	33,3%
3	TAÍS FREITAS DE SANTANA	R\$ 68.951,87	33,3%
	TOTAL	R\$ 206.855,62	100%

Fonte: as autoras, 2024.

4.3.6 Fontes de Recursos

Os recursos financeiros da Sra. Motors estão amplamente distribuídos e focados em fornecer soluções completas aos clientes, integrando manutenção e equipamentos automotivos para fornecer serviços customizados e diversificados. A principal fonte de renda são os serviços de manutenção e peças de automóveis, que incluem inspeções de rotina, reparos mecânicos, trocas de óleo, serviços de freios, manutenções, reparos e inspeções eletrônicas. Este serviço especial é apreciado pela sua abordagem única, que informa os clientes sobre as reparações necessárias através de vídeo, o que aumenta a confiança no serviço prestado e ajuda a desenvolver fidelização e negócios.

Além disso, a Sra. Motors oferece análises customizadas que identificam problemas específicos do veículo e oferecem soluções preventivas. Este serviço pode levar a poupanças de custos significativas, pois permite aos clientes anteciparem potenciais avarias nas máquinas e evitar danos mais graves. Um fator importante na formação de receitas são os programas preventivos disponibilizados pela empresa. Esses pacotes incluem serviços como troca de óleo, manutenção, consertos e inspeções periódicas, permitindo que o cliente adquira esses serviços de forma regular, geralmente com dinheiro, o que garante receitas recorrentes para o negócio.

Por fim, a Sra. Motors também ganha com a venda de peças de reposição e acessórios. Além das peças que a empresa necessita para realizar os reparos, a empresa oferece uma gama de acessórios como bancos, revestimentos de piso e outros itens que agregam valor à experiência do cliente e permitem maior configuração do veículo. Estas diversas abordagens de investimento garantem que a Sra. Motors não só satisfaz as necessidades dos clientes, mas também maximiza as

oportunidades de negócio, oferecendo uma gama abrangente de serviços e produtos.

4.4. ANÁLISE DE MERCADO

Uma análise de mercado é essencial para compreender oportunidades e desafios em um determinado setor. Ela ajuda a avaliar o tamanho do mercado, identificar oportunidades de crescimento, conhecer a concorrência e embasar decisões estratégicas. O processo envolve definir objetivos claros, coletar e analisar dados criteriosamente, elaborar um relatório e avaliar riscos (Sebrae, 2023).

O mercado da Sra. Motors apresenta uma oportunidade inovadora para atender à crescente demanda de mulheres motoristas que buscam um ambiente seguro e transparente nos escritórios. Com uma equipe totalmente feminina e um atendimento personalizado, o escritório se destaca por oferecer vídeos explicativos dos serviços, promovendo confiança e eliminando a insegurança comum em escritórios tradicionais. Esse diferencial coloca a Sra. Motors em uma posição promissória para capturar uma fatia significativa do mercado, tornando-se referência em atendimento inclusivo e acolhedor.

4.4.1 Pesquisa de mercado

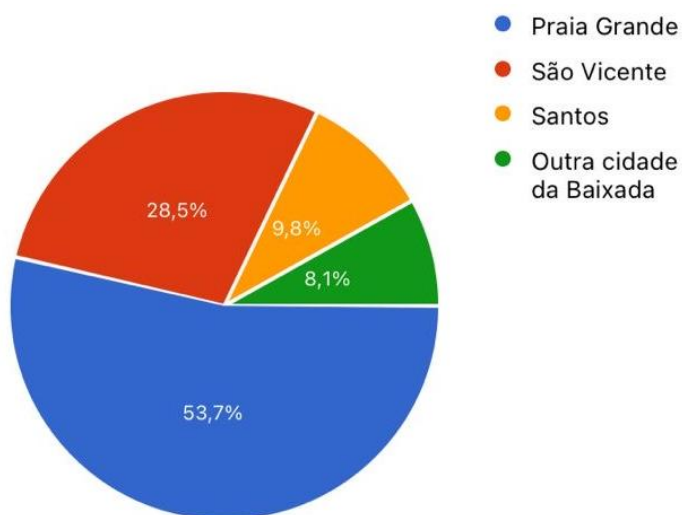
A pesquisa de mercado é uma ferramenta crucial para reduzir incertezas e esclarecer o cenário antes de empreender. Ela oferece diversos benefícios, como conhecer o perfil do cliente, entender a estratégia dos concorrentes, analisar fornecedores, dimensionar o mercado e definir o público-alvo. Durante o processo de lançamento de um produto ou serviço, é essencial analisar os dados obtidos de forma imparcial, considerando a opinião dos potenciais consumidores como prioritária (Sebrae, 2014).

A pesquisa de mercado realizada oferece uma visão abrangente das preferências e comportamentos dos consumidores em relação aos serviços de guarda volume e aluguel de itens na praia. Ao explorar aspectos como tamanho de armários, sistemas de acesso, modelos de contratação e preferências de

informação, os resultados fornecem percepções valiosos para empresas que buscam entender e atender melhor às necessidades do público.

Desta forma, foi realizada uma pesquisa exploratória no período de 08 de outubro de 2024 até 18 de outubro de 2024, com métodos quantitativos e conduzida de forma *online*, utilizando o *Google Forms* como plataforma de coleta de dados. Obtivemos uma amostra de 123 respostas, sendo que 67,5% foram de mulheres, 27,6% de homens e 4,9% não especificado. Essa abordagem permitiu alcançar uma diversificada e representativa, possibilitando uma análise mais abrangente e precisa dos resultados obtidos. Dentre as perguntas que compõe o questionário, no gráfico 01 destacamos algumas das principais descobertas que emergiram dessa pesquisa.

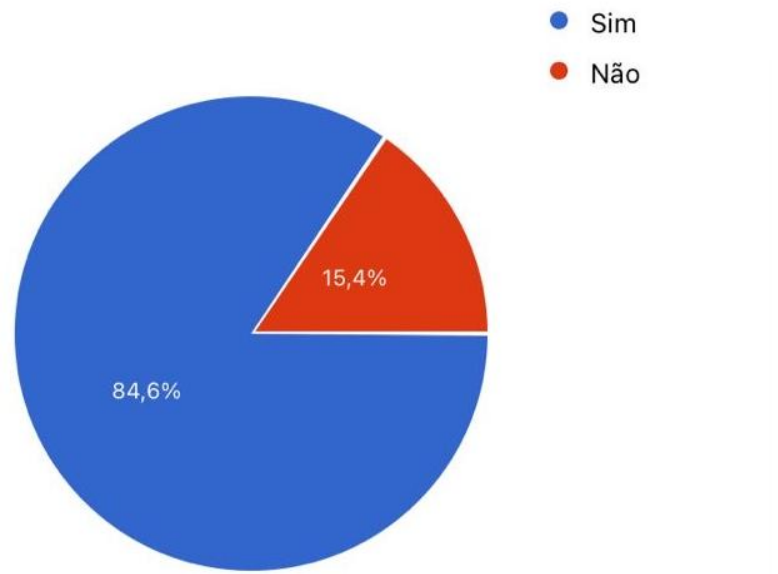
Gráfico 1: Pesquisa de mercado – Qual é sua cidade?



Fonte: as autoras, 2024.

Os dados da pesquisa mostram que 53,7% dos participantes são de Praia Grande, reforçando o foco da empresa nessa região. São Vicente (28,5%) e Santos (9,8%) também representam mercados importantes, enquanto 8,1% dos clientes vêm de outras cidades da Baixada. Esses resultados sugerem que, embora Praia Grande seja prioritária, há oportunidades de expandir o alcance para as demais cidades da região.

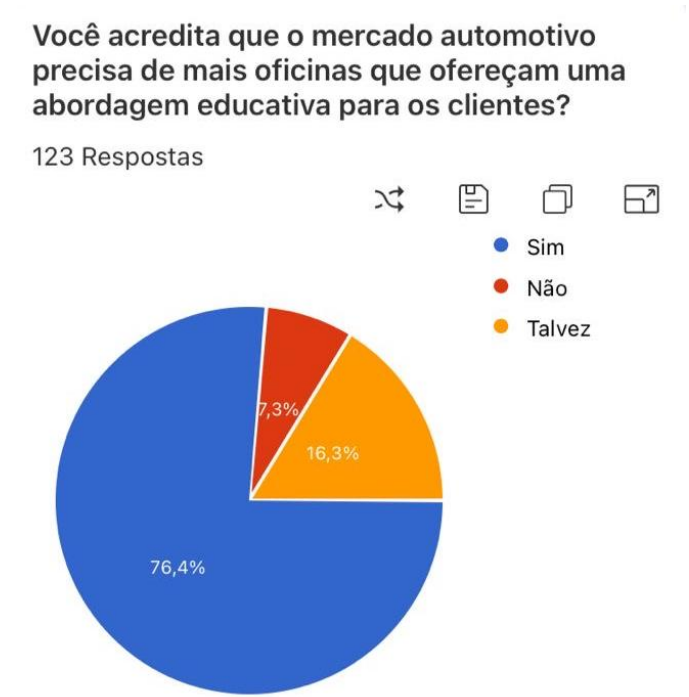
Gráfico 2: Pesquisa de Mercado - Habilitação



Fonte: as autoras, 2024.

A pesquisa revelou que 84,6% dos respondentes são habilitados, enquanto 15,4% não possuem habilitação. Esses dados indicam que a maioria dos clientes está diretamente envolvida com a condução de veículos, o que reforça a relevância dos serviços oferecidos pela oficina.

Gráfico 3: Pesquisa de Mercado - Abordagem Educativa



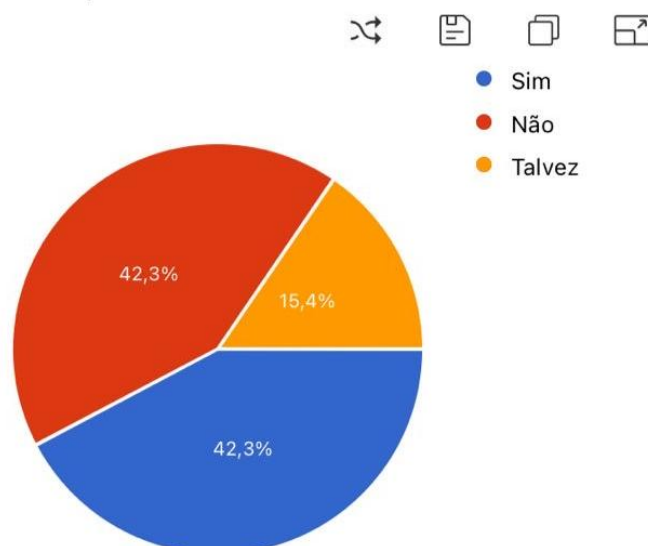
Fonte: as autoras, 2024.

Na pesquisa sobre a necessidade de mais oficinas com uma abordagem educativa, 76,4% dos participantes acreditam que o mercado automotivo se beneficiaria dessa abordagem, 16,3% não acham necessário, e 7,3% ficaram indecisos. Isso demonstra uma forte demanda por um atendimento que informe e oriente melhor os clientes sobre os serviços realizados.

Gráfico 4: Pesquisa de Mercado - Atendimento

O fato de a oficina ser focada no atendimento a mulheres influenciaria sua decisão de utilizá-la, mesmo que você não se identifique como mulher?

123 Respostas



Fonte: as autoras, 2024.

Na questão sobre o impacto do foco no atendimento a mulheres na escolha da oficina, 42,3% dos respondentes afirmaram que isso influenciaria sua decisão de utilizar o serviço, mesmo não se identificando como mulher. Outros 42,3% disseram que não seria um fator determinante, enquanto 15,4% ficaram em dúvida. Isso reflete uma divisão entre os consumidores quanto à importância desse diferencial no mercado automotivo.

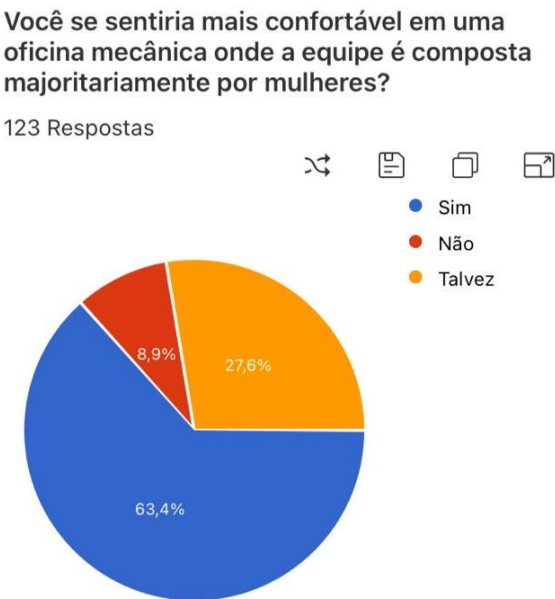
Gráfico 5: Pesquisa de Mercado - Dificuldades na explicação.



Fonte: as autoras, 2024.

Na questão sobre dificuldades em entender explicações de mecânica em oficinas tradicionais, 41,5% dos respondentes afirmaram que frequentemente enfrentam esse problema, enquanto 48% relataram que isso acontece algumas vezes. Apenas 10,6% nunca tiveram dificuldades, mostrando que a maioria dos clientes encontra desafios de compreensão nesses ambientes.

Gráfico 6: Pesquisa de Mercado - Oficina composta por mulheres.



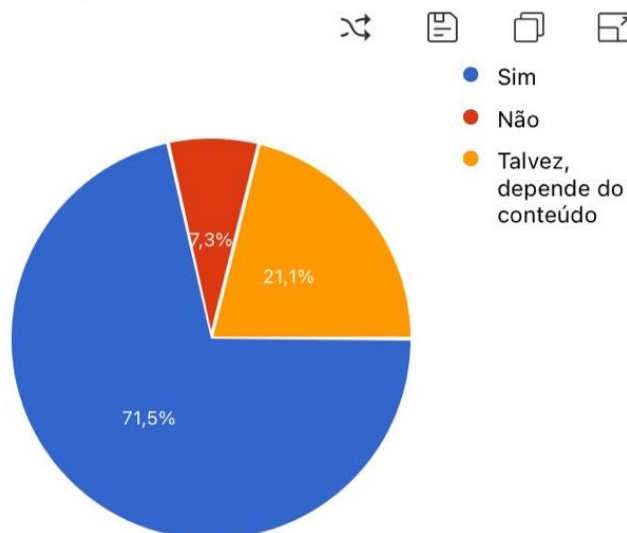
Fonte: as autoras, 2024.

Na questão sobre o conforto em uma oficina mecânica com equipe majoritariamente feminina, 63,4% dos respondentes disseram que se sentiriam mais confortáveis, enquanto 27,6% indicaram que se sentiriam confortáveis algumas vezes. Apenas 8,9% expressaram incerteza, respondendo "talvez". Isso demonstra uma preferência considerável por esse tipo de ambiente.

Gráfico 7: Pesquisa de Mercado - Workshops

Você se interessaria em participar de workshops ou aulas de mecânica básica oferecidos por uma oficina mecânica?

123 Respostas



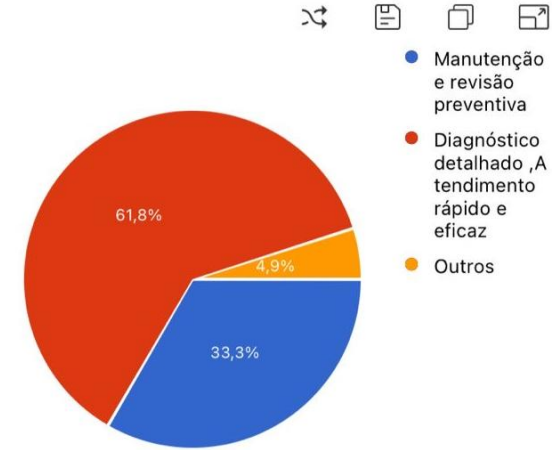
Fonte: as autoras, 2024.

Na questão sobre o interesse em participar de workshops ou aulas de mecânica básica oferecidos por uma oficina, 71,5% dos respondentes demonstraram interesse, 7,3% mostraram interesse ocasional, e 21,1% afirmaram que participariam dependendo do conteúdo oferecido. Isso indica uma demanda significativa por esse tipo de serviço educacional no setor automotivo.

Gráfico 8: Pesquisa de Mercado - Valorização.

Que tipo de serviço você mais valoriza em uma oficina mecânica?

123 Respostas



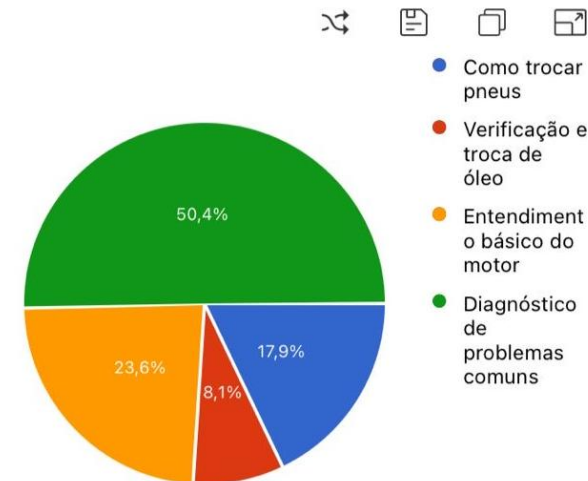
Fonte: as autoras, 2024.

Na pergunta sobre os serviços mais valorizados em uma oficina mecânica, 61,8% dos respondentes destacaram o diagnóstico detalhado e o atendimento rápido e eficaz como os mais importantes. Já 33,3% priorizam a manutenção e revisão preventiva, enquanto 4,9% mencionaram outros tipos de serviços. Isso revela a forte preferência por serviços que combinem eficiência e precisão.

Gráfico 9: Pesquisa de Mercado - Workshops ou Aulas?

Quais temas de mecânica básica você gostaria de aprender em workshops ou aulas?

123 Respostas



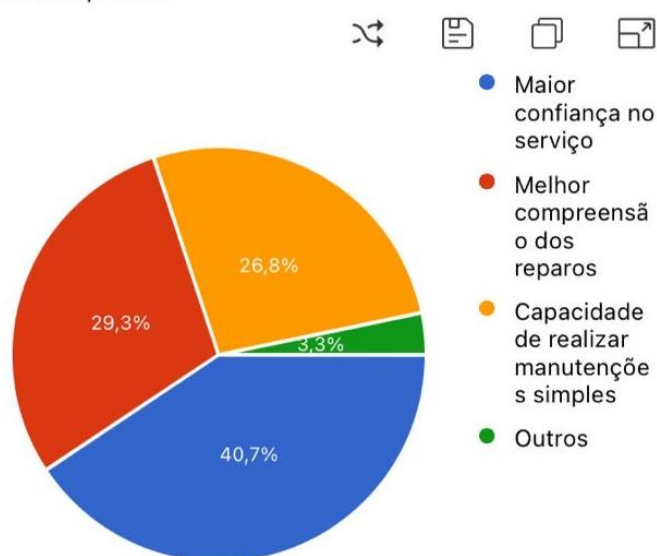
Fonte: as autoras, 2024.

Na pergunta sobre os temas de mecânica básica que os respondentes gostariam de aprender em workshops ou aulas, 50,4% demonstraram interesse em diagnóstico de problemas comuns, seguido por 23,6% que desejam aprender sobre entendimento básico do motor. Além disso, 17,9% estão interessados em aprender a trocar pneus, e 8,1% mencionaram verificação e troca de óleo. Isso indica uma forte demanda por conhecimento prático que ajude os clientes a identificarem e resolver problemas em seus veículos.

Gráfico 10: Pesquisa de Mercado - Principal Benefício.

Qual seria o principal benefício de uma oficina que oferece aulas de mecânica básica aos clientes?

123 Respostas



Fonte: as autoras, 2024.

Na pergunta sobre qual seria o principal benefício de uma oficina que oferece aulas de mecânica básica aos clientes, 40,7% dos respondentes indicaram que a maior confiança no serviço seria o principal benefício. Em seguida, 29,3% mencionaram a melhor compreensão dos reparos, enquanto 26,8% acreditam que teriam a capacidade de realizar manutenções simples. Apenas 3,3% selecionaram "outros" como resposta. Esses resultados mostram que a oferta de aulas pode aumentar a confiança dos clientes nos serviços prestados e aprimorar sua compreensão sobre os reparos, contribuindo para uma relação mais transparente entre clientes e oficinas.

Os dados obtidos nesta pesquisa evidenciam a necessidade de uma abordagem inovadora no mercado de oficinas mecânicas, destacando a importância de oferecer serviços educativos que atendam às demandas dos clientes. A alta porcentagem de respondentes que acreditam na relevância de uma oficina focada em atender mulheres e a preferência por um ambiente predominantemente feminino refletem uma busca por conforto e segurança. Além disso, o interesse por workshops de mecânica básica e a valorização de diagnósticos detalhados e atendimento rápido sugerem que os clientes estão ávidos por adquirir conhecimentos e experiências que os empoderem. Ao entender essas preferências e necessidades, as oficinas podem aprimorar suas ofertas e se posicionar de maneira mais eficaz no mercado, construindo relações mais sólidas e confiáveis com seus clientes.

4.4.2 Estudo dos clientes

Segundo Kotler e Keller (2006, p.138 citado por ZENONE 2010, p. 3), as empresas não poderiam existir sem seus clientes, pois eles são a fonte principal de lucro. Portanto, é crucial que as empresas coloquem os clientes como sua prioridade máxima, buscando sempre atender todas as suas expectativas.

Zenone (2010, p.11) destaca a importância das empresas conhecerem seus clientes para desenvolver produtos e serviços que estejam alinhados com suas expectativas, visando aumentar sua participação nas compras e conquistá-los como clientes lucrativos e leais.

Ao analisar profundamente o perfil do cliente ideal da Sra. Motors, surgiram percepções essenciais para aprimorar os serviços e a experiência oferecida pela oficina. O público-alvo principal é composto por mulheres motoristas que valorizam um atendimento transparente, acolhedor e prático. Essas clientes buscam uma oficina onde se sintam seguras e compreendidas, preferindo um ambiente onde possam fazer perguntas sem serem julgadas e receber explicações claras sobre os reparos necessários. A presença de uma equipe feminina é um diferencial importante, pois aumenta a confiança e a sensação de pertencimento. Essas consumidoras demonstram interesse ativo por serviços que respeitem seu tempo e ofereçam conforto, tanto no atendimento quanto na execução dos reparos, buscando

soluções que garantam tranquilidade e confiança. Esse entendimento detalhado do público-alvo da Sra. Motors proporciona um direcionamento estratégico claro para alinhar os serviços da empresa às expectativas e necessidades dessas mulheres motoristas, consolidando a oficina como uma escolha confiável e diferenciada no mercado automotivo.

4.4.2.1 Mapa de empatia

A figura 07 demonstra o Mapa da Empatia que é uma ferramenta concebida pela consultoria de *Design Thinking Xplane*. Essa ferramenta estimula reflexões sobre as perspectivas do cliente, incluindo suas ações, pensamentos, sentimentos e o que eles ouvem, visando auxiliar no desenvolvimento do modelo de negócio de uma empresa.

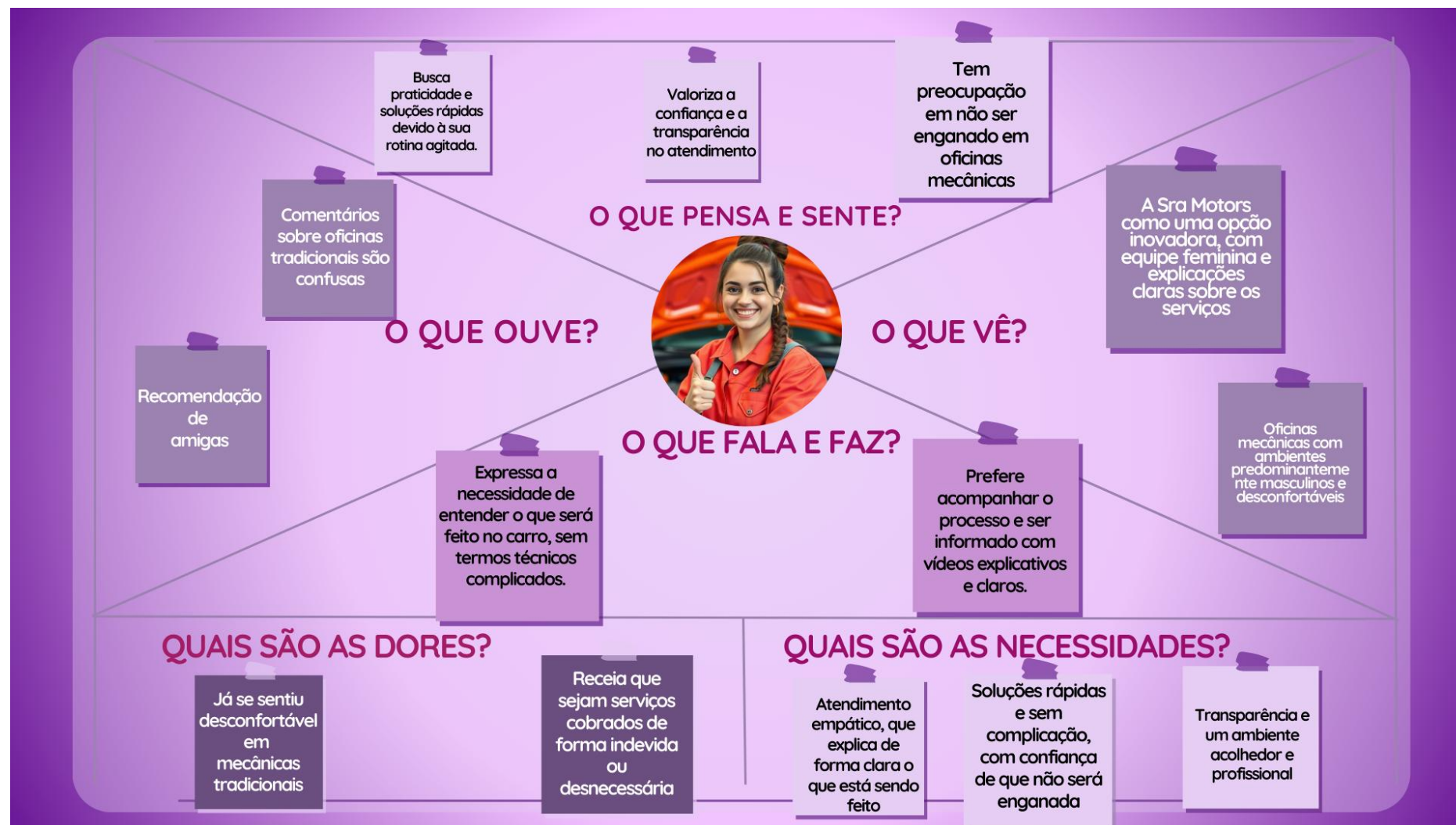
Pereira (2017) destaca que a *XPlane* criou o Mapa da Empatia como parte de um conjunto de ferramentas centradas no ser humano, denominado *Gamestorming*. O propósito fundamental dessa ferramenta é facilitar equipes a adquirir uma compreensão profunda, compartilhada e empática dos clientes.

O Mapa da Empatia consiste em quatro quadrantes que abordam questões específicas:

1. Quais são os pensamentos e sentimentos?
2. Quais informações estão sendo ouvidas?
3. Quais são as ações e palavras utilizadas?
4. O que está sendo observado?

Sendo assim, é uma técnica que auxilia na criação de uma persona que representa seus clientes. O foco está em compreender profundamente o cliente para estabelecer empatia com ele. O nome "Mapa de Empatia" sugere exatamente isso: colocar-se no lugar do cliente e entender sua perspectiva (Quaiser, 2017).

Figura 7 - Mapa de empatia.



Fonte: as autoras, 2024.

Sob a ótica da pesquisa de mercado e os dados pertinentes ao mapa de empatia, elaboramos uma persona para ilustrar os consumidores da nossa marca: Cecília, uma mulher independente de 35 anos, é o cliente típico da Sra. Motors. Ela é engenheira civil e possui uma rotina agitada, dividida entre projetos e demandas intensas no trabalho. Cecília adora praticidade e preza por serviços que respeitem seu tempo e ofereçam soluções eficientes. Como muitas mulheres, ela já se sentiu desconfortável em ambientes tradicionalmente masculinos, como oficinas mecânicas, mas valoriza profundamente a confiança e a transparência nos serviços que contrata.

A Sra. Motors se destaca como a oficina ideal para Cecília, proporcionando um ambiente acolhedor e diferenciado, com uma equipe composta totalmente por mulheres, o que traz segurança e tranquilidade para clientes como ela. Além disso, a oficina oferece um atendimento personalizado, com vídeos explicativos sobre os reparos necessários e as consequências de não realizar as manutenções, algo que Cecília aprecia muito, pois gosta de entender exatamente o que está sendo feito em seu veículo.

No mapa de empatia, foi possível destacar os pontos mais importantes para a compreensão do público-alvo, como fatores psicográficos, comportamentais e de interação, como:

- **O que pensa e sente:** Cecília sente que o ambiente das oficinas automotivas convencionais é desconfortável e muitas vezes não acolhe bem as mulheres. Ela valoriza um atendimento respeitoso, claro e empático, que a faça sentir segurança e confiança ao deixar seu veículo. Sua principal preocupação é garantir a qualidade dos serviços e evitar ser enganada ou pressionada a aceitar serviços ou produtos desnecessários. Cecília busca ser tratada com seriedade e deseja que os profissionais entendam suas necessidades, respeitando o fato de que ela é uma cliente informada e exigente, em busca de soluções rápidas e eficazes.
- **O que ouve:** Cecília frequentemente escuta histórias de amigas que tiveram experiências negativas em oficinas mecânicas, como a falta de clareza na explicação dos problemas e preços elevados sem justificativa. Ela percebe que muitas mulheres ao seu redor compartilham o mesmo receio ao levar o carro para consertar, sentindo-se inseguras e mal atendidas. Por outro lado, também

ouve recomendações sobre oficinas que respeitam as clientes e oferecem um atendimento diferenciado para mulheres, o que desperta sua curiosidade e a faz pensar em buscar esses lugares que parecem mais alinhados com suas expectativas.

- **O que vê:** Cecília observa que a maioria das oficinas mecânicas possui um ambiente majoritariamente masculino, que frequentemente não se mostra acolhedor para mulheres. Ela percebe a falta de clareza nas explicações sobre os serviços e sente-se desconfortável com a predominância de homens tanto no atendimento quanto na execução dos reparos. No entanto, ela também nota que algumas oficinas estão adotando práticas diferenciadas, como ambientes mais organizados, atendimento personalizado e uma comunicação mais clara e transparente, o que desperta sua curiosidade e a vontade de experimentar algo mais inclusivo e voltado para suas necessidades.
- **O que fala e faz:** Cecília frequentemente comenta com suas amigas sobre a dificuldade de encontrar uma oficina de confiança, onde seu tempo e suas necessidades sejam respeitados. Ela expressa o desejo de um ambiente acolhedor, onde possa fazer perguntas livremente, sem sentir que está sendo julgada ou subestimada. Quando finalmente encontra um serviço que atende a essas expectativas, Cecília faz questão de recomendá-lo ativamente para seu círculo de amigas e familiares, compartilhando sua experiência positiva e destacando o quanto se sentiu compreendida e bem atendida.
- **Quais são as dores:** Sua maior dor é a sensação de insegurança e falta de clareza ao buscar serviços automotivos. Cecília teme ser subestimada ou receber diagnósticos e orçamentos que não correspondem ao verdadeiro problema do seu veículo. Além disso, a ausência de mulheres entre os profissionais a faz sentir uma desconexão com o ambiente, como se não fosse um espaço feito para ela, reforçando o desconforto e a ideia de que aquele lugar não acolhe suas necessidades.
- **Quais são as necessidades:** Cecília precisa de um atendimento acolhedor, onde a comunicação seja clara e direta sobre os problemas do seu veículo, sem o uso excessivo de jargões técnicos e com total transparência nos orçamentos. Ela valoriza um ambiente que respeite seu tempo e ofereça conforto enquanto aguarda, seja por meio de um espaço bem cuidado ou áreas dedicadas para relaxamento. A presença de mulheres no atendimento e na

execução dos serviços é um diferencial importante, que aumenta sua confiança e faz com que ela se sinta mais segura e compreendida.

4.4.3 Estudo dos concorrentes

A concorrência faz com que as empresas procurem sempre melhorar seus serviços e produtos em relação a outras empresas, procurando oferecer algo único e de qualidade para atrair mais clientes e se destacar no mercado. Isso só ajuda os clientes, que têm melhores escolhas e produtos. Mas também ajuda a estimular a inovação e o progresso no sector. Promover o desenvolvimento econômico e a competitividade global (Sebrae, 2023).

Atualmente, na Baixada Santista, não há uma oficina especializada exclusivamente no atendimento feminino, feita por mulheres para mulheres. Isso representa uma grande oportunidade para Sra. Motors ao abrir um negócio pioneiro na região. Com o foco em cidades como Praia Grande e as vizinhas, a oficina se destacaria por oferecer um ambiente seguro, acolhedor e com atendimento especializado, algo inexistente na área. Em uma busca foi possível encontrar apenas 02 (duas) empresas nesse ramo como demonstrado nas figuras 08 e 09, são elas:

1. **Auto Mecânica Gabriel:** A Auto Mecânica Gabriel é uma oficina multimarcas localizada no bairro Tupiry, em Praia Grande, SP, especializada em conserto e manutenção de veículos nacionais e importados. Com serviços que incluem manutenção preventiva, diagnósticos eletrônicos e mecânica geral, a oficina se destaca pelo atendimento de qualidade, orçamentos transparentes e promoções sazonais, buscando oferecer soluções acessíveis e confidenciais para seus clientes.

Figura 8 - Concorrente 01.



Fonte: Auto Mecânica Gabriel, 2024.

2. Auto Mecânica JD: A Auto Mecânica JD é uma oficina multimarcas localizada no bairro Jardim Real, em Praia Grande, SP, especializada em conserto e manutenção de veículos nacionais e importados. A oficina oferece serviços de mecânica geral, diagnósticos eletrônicos e manutenção preventiva, priorizando atendimento confiável e orçamentos claros. Com presença digital e promoções para serviços ocasionais, a Auto Mecânica JD busca ser uma referência local em qualidade e transparência.

Figura 9 - Concorrente 02.



Fonte: Auto Mecânica JD, 2024.

4.4.4 As 5 forças de Porter

Para Chiavenato (2009), o modelo das Cinco Forças de Porter é uma ferramenta para entender o que é valorizado em um setor, visando construir uma vantagem competitiva sustentável. Essas forças incluem a ameaça de novos concorrentes, a ameaça de produtos ou serviços substitutos, o poder de negociação

dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores e a intensidade da rivalidade entre os concorrentes.

De acordo com Porter (2004), o modelo das cinco forças (Figura 10) visa ajudar as empresas a analisarem o ambiente em que operam, permitindo-lhes criar estratégias eficazes para impulsionar seu crescimento. A análise das Cinco Forças de Porter revela a dinâmica competitiva da Sra. Motors no setor de oficina mecânica, identificando áreas estratégicas e desafios a serem considerados:

Figura 10 - Cinco Forças de Porter.



Fonte: adaptado pelas autoras segundo Egestor, 2023.

a) **Poder de Negociação dos Fornecedores (Moderado):** Na oficina mecânica especializada, os fornecedores de peças automotivas e equipamentos são essenciais. Embora o setor automotivo seja repleto de fornecedores, a oficina pode enfrentar desafios com o preço e a disponibilidade de peças específicas, especialmente ao priorizar fornecedores que ofereçam produtos de alta qualidade e que possuam uma política de sustentabilidade, um valor relevante para o público feminino. Para mitigar o poder de negociação dos fornecedores, a oficina deve diversificar suas opções de fornecimento, buscar parcerias estratégicas e focar em negociações que garantam estabilidade e bons preços. A lealdade a

fornecedores que compartilhem valores de qualidade e transparência também será um ponto de destaque.

b) **Poder de Negociação dos Compradores (Moderado a Alto):** Os clientes femininos da oficina, como Cecília, têm um nível de exigência elevado em relação ao atendimento e à clareza no serviço. O público-alvo valoriza um serviço transparente e com qualidade, mas também tem poder de escolha diante de outras opções no mercado. Para reduzir o poder de negociação dos compradores, a oficina pode investir em diferenciação, como um atendimento personalizado, ambiente confortável, presença de mulheres nas funções técnicas, e comunicação clara. A fidelização dos clientes através de um serviço confiável e respeitoso pode minimizar a influência negativa de potenciais concorrentes que competem por preço.

c) **Ameaça de Produtos ou Serviços Substitutos (Moderado):** A oficina enfrenta uma ameaça moderada de substitutos, como serviços mecânicos tradicionais que podem oferecer preços mais baixos, ou mesmo alternativas de manutenção preventiva em casa (como compras de peças online com instruções para instalação). No entanto, o diferencial de oferecer um ambiente acolhedor e especializado para o público feminino, com foco na confiança e atendimento humanizado, cria uma experiência difícil de ser replicada. Para lidar com essa ameaça, a oficina deve continuar inovando no atendimento ao cliente e garantir que o serviço oferecido se destaque em termos de confiança, segurança e qualidade.

d) **Ameaça de Novos Entrantes (Baixa a Moderada):** Abrir uma oficina especializada em atendimento feminino pode requerer altos investimentos iniciais em infraestrutura, treinamento especializado e construção de uma marca que gere confiança. Essas barreiras de entrada ajudam a reduzir a ameaça de novos concorrentes. No entanto, a oficina deve estar ciente de que, com o tempo, outras empresas podem tentar replicar o modelo de negócio. A construção de uma marca sólida, focada em um nicho específico e com um serviço diferenciado, pode ser uma barreira adicional para novos entrantes, ao dificultar a conquista da confiança do público feminino.

e) **Rivalidade entre Concorrentes Existentes (Alta):** O mercado de oficinas mecânicas é altamente competitivo, especialmente em grandes centros urbanos como a Baixada Santista. Embora a oficina tenha o diferencial de ser

especializada no atendimento feminino, concorrentes podem adotar estratégias agressivas de preços ou buscar melhorar seus serviços para atrair o mesmo público. A rivalidade pode ser alta, especialmente com concorrentes que oferecem um atendimento genérico e mais barato. A oficina deve se concentrar em estratégias de diferenciação contínua, como programas de fidelidade, parcerias com outros serviços voltados ao público feminino, e um ambiente que promova confiança e segurança para suas clientes, mantendo-se à frente da concorrência.

Essa análise das Cinco Forças de Porter fornece uma visão abrangente da posição competitiva da empresa, destacando oportunidades para fortalecer sua posição e desafios a serem enfrentados no dinâmico mercado de aluguel de praia.

4.4.5 Análise PESTEL

A análise PESTEL é uma ferramenta que se baseia em fatores macroambientais. Ela parte do princípio de que entender e estudar adequadamente o sucesso de uma organização requer a coleta, análise e compreensão de todas as informações relacionadas ao setor em que a empresa opera e ao ambiente externo de negócios (Guo Chao e Nunes, 2007). O objetivo principal da análise PESTEL é auxiliar a empresa a responder às mudanças em seu ambiente externo.

A figura 11 demonstra a análise PESTEL da empresa Sra. Motors.

Figura 11 - Análise PESTEL da empresa Sra. Motors.



Fonte: adaptado pelas autoras segundo Guo Chao e Nunes, 2007.

4.4.5.1 Fatores Políticos

Fatores políticos referem-se às políticas governamentais, estabilidade política, regulamentações e legislações que podem influenciar as operações e estratégias de uma empresa. Isso pode incluir mudanças nas políticas fiscais, tarifárias e comerciais, bem como questões de estabilidade política que podem afetar a confiança dos investidores e consumidores (Johnson; Scholes; Whittington, 2008).

- **Regulamentações trabalhistas:** A oficina precisa cumprir as leis trabalhistas brasileiras, como a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), garantindo direitos das trabalhadoras, como férias, 13º salário, horas extras e condições de trabalho.
- **Políticas de incentivo à diversidade:** Existem programas de incentivo à contratação de mulheres em setores predominantemente masculinos, o que pode beneficiar a oficina, como o programa Mulheres na Engenharia e Mecânica.
- **Políticas de incentivo para micro e pequenas empresas:** Leis como o Simples Nacional permitem uma tributação simplificada e facilitada, ajudando na

redução de encargos fiscais para empresas de pequeno porte, como oficinas mecânicas.

- Regulamentações municipais para abertura de empresas: O cumprimento das normas da prefeitura de Praia Grande, como obtenção de alvarás de funcionamento e a regularização do local da oficina, é obrigatório.

4.4.5.2 Fatores Econômicos

Fatores econômicos, como taxas de juros e crescimento econômico, podem ter um impacto significativo na demanda do mercado e na viabilidade financeira das empresas. As flutuações econômicas podem afetar a capacidade das empresas de investir, expandir ou até mesmo sobreviver em um mercado competitivo. Portanto, compreender e antecipar esses fatores são cruciais para o planejamento estratégico de uma empresa (Wheelen et al., 2017).

- Crescimento econômico local: O desempenho da economia local afeta diretamente o poder de compra dos consumidores. Em períodos de crescimento, a demanda por serviços automotivos tende a aumentar.
- Acesso a financiamento: Programas de crédito voltados a microempreendedoras e pequenas empresas, como linhas de crédito do SEBRAE e Banco do Povo Paulista, podem facilitar o investimento na oficina.
- Custos de operação e tributação: Além das obrigações tributárias federais e estaduais, a oficina estará sujeita a taxas municipais, como o ISS (Imposto Sobre Serviços). A gestão eficiente dos impostos é essencial para a saúde financeira da empresa.

4.4.5.3 Fatores Sociais

Para Dobson, Starkey e Richards (2004), fatores sociais tem relação com as mudanças nas preferências dos consumidores e os padrões culturais têm implicações importantes para as estratégias de marketing e produtos das empresas. O sucesso de uma empresa muitas vezes depende de sua capacidade de se adaptar às tendências sociais e culturais emergentes, garantindo que seus produtos

e mensagens ressoem com seu público-alvo. Portanto, a compreensão do ambiente social é vital para o sucesso empresarial em longo prazo.

- Mudanças nas preferências dos consumidores: O aumento da demanda por serviços automotivos especializados em atendimento ao público feminino reflete a valorização da inclusão e do atendimento personalizado. A oficina pode se beneficiar dessa tendência oferecendo um ambiente mais acolhedor e focado em mulheres.
- Empoderamento feminino: Movimentos sociais que promovem o empoderamento das mulheres influenciam positivamente o posicionamento de uma oficina mecânica com equipe feminina e atendimento especializado.
- Preferências por sustentabilidade: A crescente conscientização sobre práticas de sustentabilidade pode impulsionar a demanda por serviços que utilizam práticas ambientalmente responsáveis, como descarte correto de resíduos e peças recicláveis.

4.4.5.4 Fatores Tecnológicos

Avanços tecnológicos e mudanças na infraestrutura de TI podem criar oportunidades para inovação e eficiência operacional para as empresas. A tecnologia está constantemente evoluindo e influenciando todos os aspectos dos negócios, desde a produção até o marketing e o atendimento ao cliente. As empresas que abraçam a inovação tecnológica têm maior probabilidade de se manterem competitivas e se destacarem em um mercado em constante mudança. (Johnson et al., 2008).

- Avanços em diagnósticos automotivos: A oficina deve investir em ferramentas tecnológicas modernas para diagnósticos e manutenção de veículos, como scanners automotivos e softwares de gestão de oficinas.
- Automação e eficiência: A implementação de sistemas de gestão de serviços pode aumentar a eficiência operacional, facilitando o agendamento online e a comunicação com os clientes via aplicativos e redes sociais.
- Marketing digital: O uso de plataformas digitais para promover a oficina, como redes sociais e Google Ads, é fundamental para atrair clientes. Uma estratégia

de marketing bem planejada pode destacar a oficina como um espaço seguro e acolhedor para mulheres.

4.4.5.5 Fatores Ambientais

A conscientização ambiental e as políticas relacionadas ao meio ambiente estão moldando cada vez mais as estratégias de negócios e a reputação das empresas. À medida que as preocupações com o meio ambiente crescem, as empresas enfrentam uma pressão crescente para adotar práticas sustentáveis e reduzir seu impacto ambiental. As empresas que priorizam a sustentabilidade não apenas atendem às demandas dos consumidores, mas também garantem sua própria viabilidade em longo prazo em um mundo cada vez mais consciente do meio ambiente (Thompson e Martin, 2005).

- Regulamentações ambientais: A oficina deve seguir as normas da Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei 12.305/2010), que estabelece o descarte correto de resíduos automotivos, como óleos e peças. É importante garantir que os resíduos sejam tratados de maneira segura e ambientalmente correta.
- Práticas sustentáveis: A oficina pode adotar práticas de sustentabilidade, como a reutilização de peças, o uso de insumos menos poluentes e a reciclagem de materiais, para atrair um público consciente com questões ambientais.
- Licenciamento ambiental: Dependendo do tamanho e das atividades da oficina, pode ser necessário obter uma licença ambiental emitida pela Cetesb para operar legalmente, além de implementar planos de gestão de resíduos sólidos.

4.4.5.6 Fatores Legais

Questões legais, como regulamentações governamentais e legislação trabalhista, podem afetar as operações e a conformidade das empresas. É essencial para as empresas entenderem e cumprirem as leis e regulamentações pertinentes ao seu setor, a fim de evitar litígios e manter a reputação e a credibilidade da empresa. Além disso, as empresas devem estar atentas às mudanças na legislação que possam impactar suas operações e ajustar suas estratégias conforme necessário (David e David, 2017).

- Legislação sobre segurança no trabalho: É preciso cumprir as normas regulamentadoras de segurança no trabalho, como a NR 12 (Máquinas e Equipamentos) e NR 6 (Equipamentos de Proteção Individual), para garantir um ambiente seguro para as funcionárias.
- Código de Defesa do Consumidor: A oficina deve seguir as regras do CDC para garantir transparência no atendimento e respeito aos direitos do cliente, como a prestação de informações claras e garantias em serviços e peças.
- Regulamentações específicas do setor automotivo: O Conselho Nacional de Trânsito (Contran) estabelece normas para o setor automotivo, e a oficina precisa estar atenta às atualizações que afetam os serviços de manutenção de veículos.

4.4.6 Análise SWOT

A sigla SWOT vem do idioma inglês, conhecida também como FOFA em português, o significado desta sigla se refere às iniciais das palavras Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*). Os pontos fortes correspondem às vantagens internas, como, por exemplo, eficiência na cadeia de suprimentos ou localização estratégica. Fraquezas são carências internas, como falta de diversificação ou inovação. Oportunidades incluem crescimento em mercados emergentes ou lançamento de produtos. Ameaças abrangem mudanças regulatórias ou concorrência de grandes redes varejistas.

A análise SWOT desempenha um papel significativo para todas as organizações, permitindo a compreensão de seu potencial e das ameaças internas e externas ao ambiente organizacional. Essa avaliação desempenha um papel fundamental no processo de planejamento empresarial, fornecendo suporte para as decisões que as organizações precisam tomar (Kotler e Keller, 2007). Através dessa análise, são geradas informações e ideias que podem ser compartilhadas entre as diversas áreas funcionais da empresa.

Kotler e Keller (2007), também enfatizam que:

SWOT é um demonstrativo qualitativo de aspectos positivos e negativos de seu produto. Pelo poder de síntese, o SWOT auxilia na percepção do

conjunto das variáveis controláveis e incontroláveis, facilitando sua análise.

De acordo com Chiavenato e Sapiro (2003), a matriz SWOT tem como objetivo a integração das oportunidades e ameaças externas à organização com seus pontos fortes e fracos internos. Essa análise estratégica é uma das ferramentas mais empregadas na gestão competitiva, buscando correlacionar as dinâmicas do ambiente externo com os aspectos internos da organização.

Na figura 12, é apresentada a análise Swot da empresa Sra. Motors.

Figura 12 - Análise SWOT da empresa Sra. Motors.



Fonte: as autoras, 2024.

a) **FORÇAS (STRENGTHS)**

- **Equipe Feminina:** A composição da equipe, formada exclusivamente por mulheres, promove um ambiente de empatia e compreensão, o que é especialmente relevante para clientes que podem se sentir intimidados em oficinas mecânicas tradicionais. Isso pode resultar em maior conforto e confiança por parte dos clientes ao compartilhar suas preocupações sobre os veículos, facilitando uma comunicação mais aberta.
- **Atendimento Personalizado:** O serviço personalizado, que inclui vídeos explicativos sobre os serviços a serem realizados, permite que os clientes

visualizem o problema e entendam a importância dos reparos. Essa abordagem pode não apenas aumentar a satisfação do cliente, mas também promover o boca a boca positivo, resultando em recomendações para novos clientes.

- **Especialização em Atendimento a Mulheres:** A Sra. Motors pode se posicionar como uma referência no atendimento a mulheres motoristas, oferecendo serviços que abordam diretamente as preocupações e necessidades delas, como a transparência nos preços e nos serviços. Essa especialização pode diferenciar oficinas de concorrentes que não possuem esse foco, aumentando a liderança dos clientes.
- **Ambiente Acolhedor:** Criar um espaço que promova conforto e segurança como uma sala de espera aconchegante e decorada, pode melhorar a experiência do cliente. Oferecer café, Wi-Fi gratuito e um ambiente amigável pode atrair e reter clientes que buscam um atendimento diferenciado, além de tornar o local mais convidativo e agradável.

b) FRAQUEZAS (*WEAKNESSES*)

- **Reconhecimento de Marca:** A Sra. Motors, por ser uma nova empresa, pode enfrentar dificuldades em estabelecer confiança e lealdade entre os clientes, especialmente em um mercado competitivo. É crucial investir em marketing e construção de marca para superar essa barreira inicial e criar uma identidade forte que ressoe com o público-alvo.
- **Dependência do Atendimento:** O modelo de atendimento personalizado pode exigir mais tempo por cliente, limitando o número de atendimentos simultâneos. Isso pode afetar a eficiência operacional e a rentabilidade, especialmente no início, quando é importante maximizar a receita.
- **Custos associados a manutenção de um ambiente diferenciado:** Dependendo do financiamento inicial, a oficina pode ter limitações em relação a equipamentos, ferramentas e espaço físico. Isso pode impactar a capacidade de atender a uma variedade de serviços ou reparos mais complexos.

c) OPORTUNIDADES (*OPPORTUNITIES*)

- **Crescimento do Mercado de Motoristas Femininas:** Com o aumento do número de mulheres motoristas, há uma oportunidade significativa para a Sra. Motors se posicionar como uma opção preferencial para esse público. Campanhas de marketing direcionadas e parcerias com influenciadoras podem ajudar a aumentar a visibilidade.
- **Parcerias com Marcas de Automóveis:** Colaborações com marcas que promovem a inclusão feminina ou que têm programas de responsabilidade social podem fortalecer a imagem da Sra. Motors. Isso pode incluir eventos conjuntos, promoções ou até mesmo programas de fidelidade.
- **Educação e Workshops:** Oferecer cursos sobre manutenção básica de veículos, segurança no trânsito e outros tópicos relevantes pode atrair clientes e criar um senso de comunidade. Isso não só gera receita extra, mas também promove a fidelização e a confiança na marca.

d) AMEAÇAS (THREATS)

- **Concorrência:** O mercado de oficinas é competitivo, com muitos estabelecimentos já estabelecidos. A Sra. Motors precisará desenvolver uma proposta de valor clara para se destacar e conquistar clientes em meio à concorrência.
- **Mudanças no Mercado Automotivo:** A rápida evolução da tecnologia automotiva, como a transição para veículos elétricos e híbridos, pode exigir que a equipe da Sra. Motors busque constantemente treinamento e atualização. Isso pode representar um desafio em termos de investimento em educação continuada.
- **Condições Econômicas:** Em tempos de crise econômica, os clientes podem priorizar despesas e optar por atrasar manutenções ou serviços não essenciais. Isso pode afetar a receita.

4.5 PLANO DE MARKETING

O planejamento de marketing tem como função orientar todas as atividades da empresa, sendo um processo contínuo que não deve ser confundido com o Plano de Marketing. Este último é um documento que formaliza as ações planejadas para serem rompidas.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 41), o plano de marketing é fundamental para guiar e coordenar os esforços de marketing, operando em dois níveis: estratégico e tático. O planejamento estratégico define os mercados-alvo e a proposta de valor, enquanto o plano tático detalha aspectos como características do produto, promoção, distribuição, preços, canais de distribuição e serviços.

Esse plano é uma ferramenta essencial para a tomada de decisões, especialmente em um mercado em constante mudança. Ele estabelece diretrizes que facilitam a execução do planejamento, sendo essenciais no processo de marketing.

Conforme Kotler e Keller (2006, p. 58), “um plano de marketing é um documento escrito que sintetiza o conhecimento do profissional sobre o mercado e descreve como a empresa pretende alcançar seus objetivos”. A partir desse plano, o profissional de marketing pode analisar a realidade do mercado e identificar oportunidades para o lançamento de novos produtos, baseando-se em dados obtidos no ambiente em que a empresa está inserida.

4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços

No marketing, o produto pode ser não apenas tangível, mas também um serviço prestado aos clientes para satisfazer suas necessidades e desejos, representando os produtos comercializados pela empresa. Todos os negócios são baseados em um produto ou serviço, mas podem variar dependendo da variedade. De um lado existe um produto e do outro um produto com grande diferença física (KOTLER, 1999).

Boone e Kurtz (1998) também afirmaram que um produto consiste em uma combinação de atributos físicos, de marca e de serviço, que são projetados para aumentar a satisfação.

A Sra. Motors irá oferecer serviços automotivos completos, incluindo diagnósticos eletrônicos, revisões preventivas, alinhamento, balanceamento, reparos de freios, suspensão, embreagem e troca de peças como filtros, correias e velas de ignição. Além disso, disponibiliza pacotes personalizados, como o Pacote Básico e o Pacote Completo, e instalação de tecnologias como sensores de estacionamento. Complementando os serviços, a oficina também fornece produtos automotivos,

como baterias, lâmpadas e acessórios, tudo com atendimento especializado e transparência para garantir a confiança e a satisfação dos clientes.

4.5.2 Preço e precificação

Segundo Kotler e Armstrong (1999, p. 31), “preço é a quantidade de dinheiro que os clientes devem desembolsar para adquirir um produto”. Boone e Kurtz (1998, p. 19) ressaltam que “uma das áreas mais desafiadoras para as decisões de marketing é uma estratégia de preço, que envolve uma definição de métodos para estabelecer preços que sejam tanto lucrativos quanto justificáveis”. Existem várias formas de precificar um produto ou serviço, como precificação competitiva, preço de custo acrescido, precificação baseada em valor, preço de penetração e precificação baseada em psicologia.

Dessa forma, a estratégia de preço desempenha um papel crucial no sucesso de um produto. No contexto mercadológico, o preço deve ser equilibrado, atendendo tanto aos interesses de quem vende quanto a quem compra. Caso o consumidor perceba uma discrepância no valor cobrado, é provável que ele opte pela concorrência, o que pode gerar perdas significativas para a empresa, muitas vezes difíceis de reverter.

A Sra. Motors adotará uma estratégia de precificação competitiva, fundamentada em uma análise detalhada dos preços praticados pelas oficinas locais.

4.5.3 Estratégias Promocionais

Churchill e Peter (2000) destacam que a estratégia de promoção desenvolvida pelo Departamento de Marketing de uma empresa pode impactar os consumidores em todas as fases do processo de compra. A promoção, como parte essencial do mix de marketing, tem como principal objetivo influenciar o público.

Além disso, ela deve informar, persuadir e lembrar os consumidores sobre os benefícios do produto e da empresa que o oferece, buscando moldar os sentimentos, crenças ou comportamentos do público (Mckinley-Floyd; Shrestha, 2008).

A estratégia promocional da Sra. Motors será realizada por meio de divulgação nas redes sociais, como *Facebook* e *Instagram*, além de parcerias estratégicas com empresas locais.

4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição

A estrutura comercial da Sra. Motors é projetada para otimizar a experiência de atendimento ao cliente e o fluxo de trabalho dos profissionais do escritório. Essa organização abrange as áreas de atendimento ao cliente, marketing, serviços mecânicos e gestão de estoque, com o objetivo de maximizar a eficiência e garantir a satisfação dos clientes.

Estrutura mínima sugerida:

- a) **Área de atendimento ao cliente:** Um espaço acolhedor, com sofás e decoração em tons roxos, onde os clientes podem aguardar confortavelmente enquanto o serviço é realizado. Esse ambiente inclui um balcão de atendimento e espaço para interação com as mecânicas.
- b) **Oficina mecânica:** O coração da Sra. Motors, equipados com ferramentas modernas e tecnologia de diagnóstico de última geração. O escritório conta com elevadores, bancadas de trabalho e espaço para até quatro carros, garantindo agilidade no atendimento.
- c) **Minicozinha:** Um espaço funcional para uso das funcionárias, onde podem preparar refeições rápidas e lanches durante o expediente. A cozinha é compacta, mas equipada com eletrodomésticos básicos como geladeira, micro-ondas e uma mesa de apoio.
- d) **Banheiro:** Pequeno, mas confortável para garantir a privacidade e atender às necessidades tanto das funcionárias.

A decoração da Sra. Motors é moderna e funcional, refletindo o compromisso da oficina com o atendimento diferenciado e a qualidade do serviço. A iluminação adequada e a climatização proporcionam conforto tanto para a equipe quanto para os clientes, criando um ambiente agradável e eficiente.

4.6 PLANO OPERACIONAL

De acordo com Oliveira (2010), o planejamento operacional é uma ferramenta essencial para formalizar o processo de desenvolvimento e garantir a implementação eficaz dos resultados esperados nas principais áreas da organização. Esse tipo de planejamento deve ser minucioso e detalhado, contemplando aspectos fundamentais como: os recursos humanos, materiais e financeiros necessários para sua execução, os métodos e procedimentos que serão utilizados, os prazos definidos para cada etapa, os responsáveis pela implementação e monitoramento, além dos indicadores de desempenho que serão usados para avaliar o progresso e a eficácia das ações. Além disso, um bom planejamento operacional também prevê possíveis riscos e estratégias de mitigação, garantindo uma execução mais eficiente e alinhada aos objetivos estratégicos da organização.

Segundo Maximiano (2011), o planejamento operacional envolve a identificação e análise de riscos que precisam ser considerados para garantir que o plano de ação minimize sua ocorrência e reduza o impacto de suas consequências. Esse planejamento segue um ciclo contínuo de meios e fins, ou seja, cada etapa é voltada para a concretização dos resultados desejados. É fundamental que, além de prever os riscos, o planejamento inclua estratégias proativas para mitigá-los e garantir uma execução mais segura e eficiente. Dessa forma, o processo se torna dinâmico, permitindo ajustes conforme novos desafios ou oportunidades emergentes, sempre com foco na obtenção dos resultados.

O planejamento para a criação da Sra. Motors será separado da seguinte forma:

a) Identificar a dor: A ideia da Sra. Motors surgiu da necessidade de criar um ambiente automotivo em que as mulheres se sintam confortáveis e confiantes, enfrentando a insegurança e o desconforto muitas vezes vivenciados em oficinas tradicionais.

b) Recursos: Definir os recursos essenciais para o funcionamento da oficina, incluindo ferramentas mecânicas, espaço físico adequado, equipe qualificada

composta majoritariamente por mulheres, e tecnologia de diagnóstico para serviços de manutenção e reparo automotivo.

c) Design: Criar o design da oficina, com tons roxos e um ambiente acolhedor, que transmita confiança e profissionalismo. Esse design inclui tanto a área de atendimento ao cliente quanto à oficina, equilibrando estética e funcionalidade.

d) Desenvolvimento: Configurar o espaço de acordo com o tema proposto, criando uma atmosfera onde o foco é o atendimento personalizado e a transparência nos serviços prestados. Equipar a oficina com as ferramentas e o layout funcional para maximizar a eficiência e o atendimento.

f) Lançamento: Inaugurar a Sra. Motors dentro do cronograma, promovendo eventos para atrair o público-alvo, especialmente mulheres motoristas, e apresentar a oficina como uma solução segura e confiável para serviços automotivos.

g) Pós-lançamento: Coletar feedback dos clientes sobre o atendimento e os serviços prestados, utilizando essas sugestões para otimizar o ambiente e aprimorar continuamente a experiência na oficina.

4.6.1 Localização do negócio

A Sra. Motors está situada na Baixada Santista, em um ponto estratégico que foi cuidadosamente escolhido para atender tanto os turistas quanto os moradores locais. Localizada em:

R. Marília, 250 - Boqueirão, Praia Grande - SP, 11701-150, conforme a figura 13:

Figura 14 - Layout 3D Sra Motors



Fonte: as autoras, 2024.

A Figura 15 apresenta uma representação tridimensional detalhada e envolvente, permitindo uma visualização clara e imersiva do ambiente planejado para a Sra. Motors, facilitando a compreensão de seu layout e funcionalidade.

Figura 15 - Layout 3D Sra. Motors



Fonte: as autoras, 2024.

Em resumo, o layout apresentado na imagem da Sra. Motors combina perfeitamente beleza estética, funcionalidade e conforto. O espaço foi projetado para proporcionar aos clientes uma experiência única, onde podem usufruir de um atendimento especializado, serviços automotivos de qualidade e um ambiente acolhedor que transmite confiança e profissionalismo.

4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços.

Slack, Chambers e Johnston (2002) aborda o conceito de capacidade dentro de uma organização, destacando suas diferentes dimensões. A capacidade produtiva refere-se ao volume máximo de produtos que uma empresa pode fabricar em um período específico, enquanto a capacidade comercial está relacionada à quantidade máxima de produtos que uma empresa consegue vender. Além disso, há uma capacidade de prestação de serviços, que corresponde à quantidade máxima de serviços que a organização pode fornecer em um determinado intervalo de tempo. Esses três tipos de capacidade são essenciais para que uma empresa consiga equilibrar sua produção, vendas e prestação de serviços, garantindo uma operação eficiente e alinhada com a demanda do mercado.

A Sra. Motors se posiciona de maneira estratégica em relação à capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços, a fim de proporcionar uma experiência diferenciada e acolhedora para seus clientes, especialmente mulheres motoristas, com foco em atendimento transparente, personalizado e eficiente. A Sra. Motors possui capacidade de atender até 10 veículos por dia, abrangendo tanto serviços rápidos quanto revisões completas. O tempo médio de serviço varia de 2 horas para revisões simples a até 8 horas para reparos mais complexos.

4.6.4 Processos operacionais

De acordo com Freitas (2020), os processos operacionais consistem em um conjunto de atividades destinadas a transformar insumos, como matéria-prima, mão de obra e equipamentos, em produtos, serviços e vendas como resultados.

Em relação a Sra. Motors, o processo operacional pode ser verificado no fluxograma apresentado na figura 5, onde mostra a jornada do cliente, desde a entrada na oficina até a saída.

4.6.5 Necessidades de pessoal

O planejamento de recursos humanos é uma etapa fundamental para garantir que a força de trabalho seja adequada para atingir os objetivos da Sra. Motors. Conforme Almeida (2015), planejar os recursos humanos significa antecipar o tipo de talento necessário para alcançar as metas organizacionais dentro de um período determinado. Nesse contexto, é essencial identificar as funções-chave e as pessoas que desempenharão essas atividades

Na Sra. Motors, as sócias criadoras do negócio assumirão funções gerenciais, o que otimiza custos e promove uma gestão mais direta e estratégica. Dessa forma, não haverá contratação direta de gerente administrativo, financeiro, de marketing e operacional, já que essas responsabilidades serão divididas entre as fundadoras, conforme o quadro 5:

Quadro 5 - Cargos e Funções.

Quem?	Cargo/Função	Ações Desenvolvidas
Amanda	Gestora Operacional	Responsável pelos setores de compras e atendimento, coordenando os processos internos de operação.
Brenda	Gestora de Marketing e Líder de Oficina	Gerencia as estratégias de marketing e propaganda, além de liderar a equipe de manutenção e oficina.
Taís	Gestora Administrativa	Cuida do recursos humanos, finanças e gestão administrativa da oficina.

Fonte: as autoras, 2024.

Entretanto, para a operação diária da oficina, será necessária a contratação de profissionais especializados, como mecânicas e assistentes para auxiliar nas atividades. As funções e responsabilidades desses cargos são detalhadas no quadro 6:

Quadro 6 - Cargos e Funções Operacionais.

Cargo/Função	Ações Desenvolvidas
2 Mecânicas	Realização de reparos e manutenções gerais em veículos.

1 Ajudante	Suporte nas atividades da oficina, ajudando as mecânicas nos reparos e manutenções.
1 Mecânica de Diagnóstico	Especialista em diagnóstico e parte elétrica, responsável por avaliações técnicas detalhadas.
1 Atendente	Realização de atendimento e orçamento aos clientes.

Fonte: as autoras, 2024.

A distribuição das funções garante que a operação da Sra. Motors funcione de maneira eficiente, atendendo às necessidades dos clientes com agilidade e qualidade, além de promover um ambiente de trabalho organizado, com funções bem definidas e desempenhadas por profissionais capacitados.

4.7 PLANO FINANCEIRO

De acordo com Dornelas (2001), muitos empreendedores consideram o plano financeiro a parte mais desafiadora do plano de negócios. Essa seção deve estar em conformidade com as decisões e informações descritas nas outras partes do plano, como despesas com marketing, vendas, folha de pagamento, custos fixos e variáveis, projeções de vendas e análises de rentabilidade. O autor ainda ressalta a importância de não ajustar o restante do plano com base nos dados financeiros, uma vez que o plano financeiro deve ser uma consequência das metas, estratégias e objetivos definidos, refletindo também as previsões de vendas.

Gitman (2010) explica que o planejamento financeiro é fundamental nas operações empresariais, pois oferece uma orientação estratégica, auxiliando na coordenação e controle das etapas que a empresa seguirá para atingir seus objetivos.

4.7.1 – Estimativa dos investimentos fixos

Conforme Frota (2016, p. 111):

Os investimentos fixos são destinados ao início de um projeto, seja para implantação, expansão, relocação, modernização ou reposição de materiais, como máquinas, equipamentos, móveis, utensílios, veículos, entre outros. Esses investimentos costumam representar um compromisso de longo prazo, sendo bens essenciais para viabilizar o funcionamento de uma organização ou projeto.

A seguir na tabela 2 é apresentada a estimativa dos investimentos fixos da Sra. Motors, considerando os valores a serem investidos em ativos fixos tangíveis, como adequações civis, instalações elétricas e hidráulicas, sistemas de climatização, entre outros recursos essenciais para o estabelecimento e operação da oficina.

Tabela 2 - Investimentos Fixos.

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Alicate de anéis de retenção	3	100,00	300,00	0.45
Alicate de corte e bico (kit)	3	80,00	240,00	0.36
Analizador de óleo de câmbio	1	800,00	800,00	1.21
Armário Modulado	2	7.000,00	14.000,00	21.14
Balanceadora de rodas	1	3.399,00	3.399,00	5.13
Balcão de recepção	1	379,99	379,99	0.57
Bancada	1	847,00	847,00	1.28
Banqueta	3	187,00	561,00	0.85
Bebedouros	1	700,00	700,00	1.06
Bomba de transferência de óleo	1	150,00	150,00	0.23
Cadeiras	6	120,00	720,00	1.09
Carregador de bateria	1	1.374,00	1.374,00	2.07
Carrinhos de ferramentas	2	465,00	930,00	1.40
Cavaletes de segurança (kit com 2 unidades)	2	115,90	231,80	0.35
Chave de impacto elétrica/pneumática	2	379,90	759,80	1.15
Chaves de boca e de roquete	2	300,00	600,00	0.91
Chaves de fenda e Phillips (kit)	3	80,00	240,00	0.36
Compressor de ar	1	1.199,99	1.199,99	1.81
Computadores	1	1.998,99	1.998,99	3.02
Conjunto de chaves Allen	3	56,99	170,97	0.26
Conjunto de chaves combinadas	3	152,99	458,97	0.69
Elevadores automotivos	2	7.899,99	15.799,98	23.85
Equipamento para troca de óleo e fluidos	1	369,90	369,90	0.56
Estante Gaveteiro com 49 Gavetas	2	364,90	729,80	1.10
Extratores de rolamentos	2	350,99	701,98	1.06
Ferramenta de ajuste de sincronizador de câmbio	2	233,00	466,00	0.70
Impressora Multifuncional	1	778,90	778,90	1.18
Impressora Térmica	1	181,56	181,56	0.27
Jogo de chaves para câmbio e diferencial	2	1.200,00	2.400,00	3.62

Lampadas de inspeção LED (recarregáveis)	3	79,99	239,97	0.36
Macacos hidráulicos.	2	399,90	799,80	1.21
Máquina de balanceamento de rodas	1	2.399,90	2.399,90	3.62
Máquina de cartão de crédito	1	269,99	269,99	0.41
Martelo de borracha	3	20,90	62,70	0.10
Medidor de folga de diferencial	2	239,90	479,80	0.72
Medidor de pressão de combustível	1	429,00	429,00	0.65
Multímetro automotivo	2	150,00	300,00	0.45
Scanner automotivo	1	1.500,00	1.500,00	2.27
Sinalização interna e externa	1	369,00	369,00	0.56
Sistema de segurança (alarmes, câmeras)	1	1.500,00	1.500,00	2.27
Sistema de ventilação	4	600,00	2.400,00	3.62
Solda MIG, TIG e elétrica	1	2.599,00	2.599,00	3.92
Tapetes anti-fadiga para áreas de trabalho	2	100,00	200,00	0.30
Telefone	1	99,74	99,74	0.15
Testador de bateria e alternador	2	149,99	299,98	0.45
Testador de bateria e alternador	2	149,99	299,98	0.45
Torquímetros	2	249,90	499,80	0.76
Total			66.238,29	100.00

Fonte: as autoras, 2024.

4.7.2 – Capital de giro

Para Frota (2016, p. 110), o capital de giro refere-se aos recursos financeiros necessários para viabilizar as operações diárias da empresa, garantindo o funcionamento contínuo de suas atividades. O termo "giro" deriva da ideia de que o capital circula, cobrindo despesas e obrigações financeiras, até que haja receitas suficientes para cobrir os custos.

Tabela 3 - Prazo médio de recebimento.

Prazo	Média ponderada (dias)	%
À vista	0	35.00
30 dias	19.5	65.00
Total	19.5	100.00

Fonte: as autoras, 2024.

A Tabela 3 apresenta o prazo estabelecido pela empresa para a quitação do serviço prestado, referente ao período entre a venda a prazo e a cobrança do pagamento. No caso específico da Sra. Motors, o prazo estipulado para pagamento é de 30 dias.

Tabela 4 - Necessidade de Capital de Giro.

Necessidade de Capital de Giro	R\$ 93.969,50
Desembolso Anual	R\$ 827.633,95
Reserva Financeira	R\$ 25.000,00

Fonte: as autoras, 2024.

O valor financeiro necessário para financiar todo o ciclo operacional da empresa é de R\$ 93.696,50, o qual corresponde à sua necessidade de capital de giro.

4.7.3 – Investimentos pré-operacionais

Segundo Rosa (2013, p. 78), os investimentos pré-operacionais correspondem aos gastos feitos antes do início das atividades da empresa, ou seja, antes de ela começar a vender seus produtos ou serviços. Exemplos desses investimentos incluem obras e reformas, instalação elétrica, taxas de registro, treinamento de equipe, uniformes e ações de marketing para a inauguração.

Tabela 5 - Investimentos pré-operacionais.

Descrição	Valor total (R\$)	%
Criação e registro da marca	1.920,00	5.62
Gastos de legalização	820,00	2.40
Marketing para inauguração	3.000,00	8.79
Reformas e obras	20.000,00	58.56
Softwares de gestão	1.500,00	4.39
Taxas e licenças	1.210,00	3.54
Treinamento da equipe	2.500,00	7.32
Uniformes e crachás	3.200,00	9.37
Total	34.150,00	100.00

Fonte: as autoras, 2024.

Os investimentos pré-operacionais destacados na Tabela 5 incluem o desenvolvimento do software e a criação do aplicativo, considerados essenciais para o adequado funcionamento do serviço. O valor desses investimentos foi calculado com base nas necessidades da empresa e na expectativa de clientes atendidos mensalmente, totalizando R\$ 34.150,00.

4.7.4 – Investimento total

Nessa etapa, Rosa (2013, p. 66) resume que "o investimento total é estabelecido para que a empresa possa iniciar suas operações, sendo composto por investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais".

Além disso, neste capítulo será apresentado o investimento os sócios e a necessidade de capital vindo de terceiros.

Tabela 6 - Fonte de recursos.

Descrição	Valor (R\$)	%
Brenda Alisson Moreira	68.951,87	33.33 %
Taís Freitas de Santana	68.951,87	33.33 %
AMANDA DOS SANTOS DE ARAUJO	68.951,88	33.33 %
Total	206.855,62	100.00

Fonte: as autoras, 2024.

Na tabela 6, apresenta o capital investido pelas sócias. Cada sócia entrará com R\$ 68.951,87, diferente da sócia Amanda que entrará com R\$ 68.981,88 e cada uma obterá 33,33% da empresa. O total de investimento do capital próprio é de R\$ 206.855,62.

Tabela 7 - Total dos Investimentos.

Descrição	Valor (R\$)	%
Investimentos fixos	66.238,29	32.02
Investimentos pré-operacionais	34.150,00	16.51
Estoque inicial	12.497,83	6.04
Capital de giro	93.969,496	45.43
Total	206.855,616	100.00

Fonte: as autoras, 2024.

A Tabela 7 apresenta o valor total de investimento necessário para a empresa, detalhado em categorias específicas. Após uma análise criteriosa para otimizar o custo-benefício, o valor final do investimento foi definido em R\$ 206.855,61.

Tabela 8 - Total das fontes de recursos.

Descrição	Valor (R\$)	%
Fontes de recurso próprio	206.855,62	100.00
Fontes de recurso de terceiros	0,00	0.00
Total	206.855,62	100.00

Fonte: as autoras, 2024.

A tabela 8 mostra de onde virá os recursos financeiros da empresa. As sócias entraram com R\$ 206.855,61 e não haverá fonte de recurso de terceiros.

4.7.5 – Estimativa do faturamento mensal

A "Estimativa de Faturamento Mensal" é um cálculo baseado na projeção de vendas, levando em conta o preço médio de venda e o volume esperado de vendas. Esse cálculo permite avaliar a capacidade da empresa de gerar receitas e verificar se o negócio será financeiramente viável (Dornelas, 2019, p. 195).

Tabela 9 - Estimativa do faturamento mensal.

Descrição	Categoria	Quant.	Preço de venda (R\$)	Valor total	%
Alinhamento e Balanceamento	Serviço	14	150,00	2100,00	2.79
Baterias	Produto de revenda	6	420,00	2.520,00	3.34
Cabos de bateria	Produto de revenda	32	65,00	2.080,00	2.76
Correias de alternador	Produto de revenda	17	121,99	2.073,83	2.75
Correias dentadas	Produto de revenda	22	93,60	2.059,20	2.73
Diagnóstico Eletrônico	Serviço	14	250,00	3.500,00	4.64
Discos de freio (par)	Produto de revenda	12	169,90	2.038,80	2.71
Filtros de ar	Produto de revenda	37	55,90	2.068,30	2.75
Filtros de combustível	Produto de revenda	48	21,90	1.051,20	1.40
Filtros de óleo	Produto de revenda	40	26,99	1.079,60	1.43
Instalação de Sensores de Estacionamento	Serviço	8	300,00	2.400,00	3.19
Lâmpadas (par)	Produto de revenda	15	68,90	1.033,50	1.37
Líquido de arrefecimento (1L)	Produto de revenda	30	43,99	1.319,70	1.75
Manutenção de Freios	Serviço	12	350,00	4.200,00	5.57
Óleo para motor	Produto de revenda	40	35,90	1.436,00	1.91
Pacote Básico (Troca de Óleo + Alinhamento/ Balanceamento)	Serviço	5	400,00	2.000,00	2.65
Pacote Completo (Revisão Completa + Diagnóstico)	Serviço	8	800,00	6.400,00	8.49
Pastilhas de freio	Produto de revenda	10	149,90	1.499,00	1.99
Pneu aro 14	Produto de revenda	8	259,90	2.079,20	2.76
Pneu aro 15	Produto de revenda	6	309,90	1.859,40	2.47
Pneu aro 16	Produto de revenda	6	369,90	2.219,40	2.94
Reparo de Parabrisa	Serviço	6	300,00	1.800,00	2.39
Reparo de Suspensão	Serviço	9	420,00	3.780,00	5.02
Reparo e Troca de Embreagem	Serviço	6	370,00	2.220,00	2.95
Revisão de Viagem	Serviço	7	450,00	3.150,00	4.18
Revisão Preventiva	Serviço	9	400,00	3.600,00	4.78
Troca de Bateria e Alternador	Serviço	6	200,00	1.200,00	1.59
Troca de Correia Dentada	Serviço	10	300,00	3.000,00	3.98
Troca de lâmpadas de farol	Serviço	30	50,00	1.500,00	1.99
Troca de Óleo e Filtros	Serviço	20	100,00	2.000,00	2.65

Troca de Pneu	Serviço	12	160,00	1.920,00	2.55
Troca de Velas e Cabos de Ignição	Serviço	18	150,00	2.700,00	3.58
Velas de ignição (4 peças)	Produto de revenda	25	58,90	1.472,50	1.95
Total			-	75.359,63	100.00

Fonte: as autoras, 2024.

A tabela 9, diz respeito a estimativa do faturamento mensal da Sra. Motors, ou seja, de onde virá a receita da empresa.

Tabela 10 - Projeção de receita para os 12 meses.

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	75.359,63
Mês 2	78.374,015
Mês 3	81.508,976
Mês 4	84.769,335
Mês 5	88.160,108
Mês 6	91.686,513
Mês 7	95.353,973
Mês 8	99.168,132
Mês 9	103.134,857
Mês 10	107.260,252
Mês 11	111.550,662
Mês 12	116.012,688

Fonte: as autoras, 2024.

A Tabela 10 exibe a projeção mensal de receita da empresa, usada como base para elaborar a Tabela 9, onde consta a estimativa de receita para o primeiro ano de operação. Destaca-se que essa projeção anual foi definida considerando um crescimento de faturamento de 4% ao longo dos primeiros 12 meses.

Tabela 11 - Total anuais de receitas.

Descrição	Valor (R\$)
Primeiro Ano	1.132.339,14
Segundo Ano	1.200.279,488
Terceiro Ano	1.272.296,258

Fonte: as autoras, 2024.

Conforme a Tabela 11, no primeiro ano de operação, a empresa obterá uma receita de R\$ 1.132.339,14. A partir do segundo ano, a Sra. Motors estabeleceu um crescimento de 6%, totalizando um valor projetado de R\$ 1.200.279,48. Para o terceiro ano, a empresa planeja atingir uma receita de R\$ 1.272.296,25.

4.7.6 – Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações.

A estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e serviços terceirizados é uma análise detalhada dos custos envolvidos na produção de um produto ou na prestação de um serviço. Esse levantamento permite calcular o custo por unidade, considerando os materiais empregados na produção, incluindo matéria-prima, outros materiais diretos e os custos associados a processos terceirizados.

Drury (1996) discute como a estimativa de custos integra o processo de orçamento e planejamento, ajudando as empresas a projetarem seus custos futuros.

Tabela 12 - Estimativa do custo unitário Alinhamento e Balanceamento

Alinhamento e Balanceamento				Preço de venda: R\$ 150,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		20,00	100.00	R\$20.00
Total				100	20,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 13 - Estimativa do custo unitário Diagnóstico Eletrônico

Diagnóstico Eletrônico				Preço de venda: R\$ 250,00	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		22,00	100.00	R\$22.00
Total				100	22,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 14 - Estimativa do custo unitário Instalação de Sensores de Estacionamento

Instalação de Sensores de Estacionamento					Preço de venda: R\$ 300,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		40,00	100.00	R\$40.00
Total				100	40,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 15 - Estimativa do custo unitário Manutenção de Freios

Manutenção de Freios					Preço de venda: R\$ 350,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		45,00	100.00	R\$45.00
Total				100	45,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 16 - Estimativa do custo unitário Pacote Básico

Pacote Básico (Troca de Óleo + Alinhamento/Balanceamento)					Preço de venda: R\$ 400,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		48,00	100.00	R\$48.00
Total				100	48,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 17 - Estimativa do custo unitário Pacote Completo

Pacote Completo (Revisão Completa + Diagnóstico)					Preço de venda: R\$ 800,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		100,00	100.00	R\$100.00
Total				100	100,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 18 - Estimativa do custo unitário Reparo de Parabrisa

Reparo de Parabrisa					Preço de venda: R\$ 300,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		25,00	100.00	R\$25.00
Total				100	25,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 19 - Estimativa do custo unitário Reparo de Suspensão

Reparo de Suspensão					Preço de venda: R\$ 420,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		52,00	100.00	R\$52.00
Total				100	52,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 20 - Estimativa do custo unitário Reparo e Troca de Embreagem

Reparo e Troca de Embreagem					Preço de venda: R\$ 370,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		45,00	100.00	R\$45.00
Total				100	45,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 21 - Estimativa do custo unitário Revisão de Viagem

Revisão de Viagem					Preço de venda: R\$ 450,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		55,00	100.00	R\$55.00
Total				100	55,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 22 - Estimativa do custo unitário Revisão Preventiva

Revisão Preventiva					Preço de venda: R\$ 400,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		55,00	100.00	R\$55.00
Total				100	55,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 23 - Estimativa do custo unitário Troca de Bateria e Alternador

Troca de Bateria e Alternador					Preço de venda: R\$ 200,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		25,00	100.00	R\$25.00
Total				100	25,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 24 - Estimativa do custo unitário Troca de Correia Dentada

Troca de Correia Dentada					Preço de venda: R\$ 300,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		40,00	100.00	R\$40.00
Total				100	40,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 25 - Estimativa do custo unitário Troca de Lâmpada de farol

Troca de lâmpadas de farol					Preço de venda: R\$ 50,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		8,00	100.00	R\$8.00
Total				100	8,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 26 - Estimativa do custo unitário Troca de óleo e filtros

Troca de Óleo e Filtros					Preço de venda: R\$ 100,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		15,00	100.00	R\$15.00
Total				100	15,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 27 - Estimativa do custo unitário Troca de Pneu

Troca de Pneu					Preço de venda: R\$ 160,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		12,00	100.00	R\$12.00
Total				100	12,00

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 28 - Estimativa do custo unitário Troca de Velas e Cabos de ignição

Troca de Velas e Cabos de Ignição					Preço de venda: R\$ 150,00
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de Obra	1		14,00	100.00	R\$14.00
Total				100	14,00

Fonte: as autoras, 2024.

4.7.7 – Estimativa dos custos de comercialização

Os custos de comercialização estão relacionados às vendas e representam as despesas com impostos e outros gastos necessários para viabilizar a comercialização de produtos e serviços.

Observa-se que essas despesas são extremamente flexíveis a cada cliente e envolvem fatores, tais como: estruturação da empresa, necessidade de transporte, hospedagem, comunicação entre vendedor e comprador (intérprete) e assimilação das tradições culturais. (Oliveira; Jesus; Oliveira, 2004, p.8).

Tabela 29 - Custos de Taxas de Cartões

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Taxas de cartões	75.359,63	2.90	2.185,429
Total			2.185,429

Fonte: as autoras, 2024.

Tabela 30 - Custos de Comercialização

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Simplex	75.359,63	12.71	9.578,209
Total			9.578,209

Fonte: as autoras, 2024.

Como uma empresa de responsabilidade limitada, o valor mensal de impostos a ser pago varia conforme a receita bruta, as despesas registradas e as alíquotas aplicáveis. Por isso, o percentual e o valor total dos impostos podem flutuar ao longo do tempo.

Tabela 31 - Projeção de custos variáveis para os 12 meses.

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	11.271,611
Mês 2	11.497,043
Mês 3	11.726,984
Mês 4	11.961,524
Mês 5	12.200,754
Mês 6	12.444,77
Mês 7	12.693,665
Mês 8	12.947,538
Mês 9	13.206,489
Mês 10	13.470,619
Mês 11	13.740,031
Mês 12	14.014,832

Fonte: as autoras, 2024.

A estimativa de custos nos primeiros 12 meses de operação da empresa será diretamente proporcional ao faturamento mensal, ou seja, a taxa de custos será constante em relação ao nível de faturamento alcançado.

Tabela 32 - Custos totais anuais

Descrição	Valor (R\$)
Primeiro Ano	151.175,86
Segundo Ano	157.222,895
Terceiro Ano	163.511,811

Fonte: as autoras, 2024.

De acordo com a mesma lógica apresentada na Tabela 32, o custo estimado para o primeiro ano de operação da empresa é de R\$ 151.175,86. Para o segundo ano, o custo projetado é de R\$ 157.222,89, enquanto para o terceiro ano, espera-se

um custo variável de R\$ 231.643,57. Vale ressaltar que esses valores podem sofrer ajustes à medida que a empresa se desenvolve e alcança lucros superiores aos inicialmente previstos.

4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas

A apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas envolve o cálculo dos gastos associados à aquisição ou produção dos produtos comercializados em um período específico. Essa etapa é fundamental para determinar com precisão o custo dos produtos vendidos e, assim, calcular o lucro bruto das vendas.

Conforme o SEBRAE (2013), nesse processo são calculados os custos com materiais diretos (para o setor industrial) ou o custo das mercadorias vendidas (para o setor comercial), ambos classificados como custos variáveis, que variam de acordo com o volume de produção ou vendas.

Dutra (2003) define o custo direto como aquele que pode ser atribuído diretamente a cada tipo de produto ou unidade quando ocorre, estando relacionado a cada tipo de bem ou função de custo.

Tabela 33 - Custo de Mercadoria Vendida para os 12 meses.

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	19.415,20
Mês 2	19.997,656
Mês 3	20.597,586
Mês 4	21.215,513
Mês 5	21.851,979
Mês 6	22.507,538
Mês 7	23.182,764
Mês 8	23.878,247
Mês 9	24.594,595
Mês 10	25.332,432
Mês 11	26.092,405
Mês 12	26.875,178

Fonte: as autoras, 2024.

4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra

Ronei (2017) define "os custos de mão de obra como os pagamentos devidos àqueles que contribuem para a empresa, incluindo salários, férias, horas extras e INSS".

Tabela 34 - Estimativa dos custos com mão de obra

Cargo	Nº Emprega-dos	Salário Mensal (R\$)	Custo com Salários (R\$)	Encargo Social (%)	Custo com Encargos (R\$)	Benefícios (R\$)	Custo Total (R\$)
Ajudante de mecânica	1	1.700,00	1.700,00	39,37	669,29	450,00	2.819,29
Atendente	1	1.650,00	1.650,00	39,37	649,605	450,00	2.749,605
Mecânica	2	2.400,00	4.800,00	39,37	1.889,76	450,00	7.589,76
Mecânica de Diagnóstico	1	2.900,00	2.900,00	39,37	1.141,73	450,00	4.491,73
Total							17.650,39

Fonte: as autoras, 2024.

4.7.10 Estimativa do custo com depreciação

De acordo com Reis (2018), a depreciação visa atribuir um custo a um ativo tangível durante sua vida útil, considerando o desgaste natural que ocorre ao longo do tempo. Isso resulta na necessidade de substituições futuras, que ajuda a determinar o lucro líquido adequado, a posição financeira e o fluxo de caixa de uma empresa.

Tabela 35 - Estimativa do custo com depreciação

Descrição	Vida útil	Val. residual (R\$)	Val. total (R\$)	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Alicate de anéis de retenção	10 anos	90,00	300,00	21,00	1,75
Alicate de corte e bico (kit)	10 anos	10,00	240,00	23,00	1,917
Analizador de óleo de câmbio	10 anos	150,00	800,00	65,00	5,417
Armário Modulado	10 anos	3.000,00	14.000,00	1.200,00	100,00
Balanceadora de rodas	10 anos	1.000,00	3.399,00	239,90	19,992
Balcão de recepção	10 anos	100,00	379,99	27,999	2,333
Bancada	10 anos	150,00	847,00	69,70	5,808
Banqueta	10 anos	120,00	561,00	44,10	3,675
Bebedouros	10 anos	350,00	700,00	35,00	2,917
Bomba de transferência de óleo	10 anos	20,00	150,00	13,00	1,083
Cadeiras	10 anos	50,00	720,00	67,00	5,583
Carregador de bateria	10 anos	450,00	1.374,00	92,40	7,70
Carrinhos de ferramentas	10 anos	120,00	930,00	81,00	6,75
Cavaletes de segurança (kit com 2 unidades)	10 anos	120,00	231,80	22,77	1,898
Chave de impacto elétrica/pneumática	10 anos	100,00	759,80	65,98	5,498
Chaves de boca e de roquete	10 anos	120,00	600,00	78,00	6,50
Chaves de fenda e Phillips (kit)	10 anos	70,00	240,00	17,00	1,417
Compressor de ar	10 anos	350,00	1.199,99	84,999	7,083
Computadores	5 anos	1.000,00	1.998,99	199,798	16,65
Conjunto de chaves Allen	10 anos	30,00	170,97	14,097	1,175
Conjunto de chaves combinadas	10 anos	45,00	458,97	41,397	3,45
Elevadores automotivos	10 anos	4.000,00	15.799,98	1.278,18	106,515
Equipamento para troca de óleo e fluidos	10 anos	50,00	369,90	31,99	2,666
Estante Gaveteiro com 49 Gavetas	10 anos	120,00	729,80	60,98	5,082
Extratores de rolamentos	10 anos	250,00	701,98	45,198	3,767
Ferramenta de ajuste de sincronizador de câmbio	10 anos	60,00	466,00	40,60	3,383
Impressora Multifuncional	5 anos	150,00	778,90	125,78	10,482

Impressora Térmica	5 anos	50,00	181,56	26,312	2,193
Jogo de chaves para câmbio e diferencial	10 anos	700,00	2.400,00	170,00	14,167
Lâmpadas de inspeção LED (recarregáveis)	10 anos	60,00	239,97	17,997	1,50
Macacos hidráulicos.	10 anos	450,00	799,80	74,97	6,247
Máquina de balanceamento de rodas	10 anos	800,00	2.399,90	159,99	13,333
Máquina de cartão de crédito	5 anos	25,00	269,99	48,998	4,083
Martelo de borracha	5 anos	10,00	62,70	10,54	0,878
Medidor de folga de diferencial	10 anos	120,00	479,80	35,98	2,998
Medidor de pressão de combustível	10 anos	80,00	429,00	34,90	2,908
Multímetro automotivo	10 anos	90,00	300,00	21,00	1,75
Scanner automotivo	10 anos	460,00	1.500,00	104,00	8,667
Sinalização interna e externa	10 anos	30,00	369,00	33,90	2,825
Sistema de segurança (alarmes, câmeras)	10 anos	450,00	1.500,00	105,00	8,75
Sistema de ventilação	10 anos	800,00	2.400,00	160,00	13,333
Solda MIG, TIG e elétrica	10 anos	1.000,00	2.599,00	159,90	13,325
Tapetes anti-fadiga para áreas de trabalho	10 anos	20,00	200,00	18,00	1,50
Telefone	5 anos	20,00	99,74	15,948	1,329
Testador de bateria e alternador	10 anos	70,00	299,98	22,998	1,917
Testador de bateria e alternador	10 anos	70,00	299,98	22,998	1,917
Torquímetros	10 anos	120,00	499,80	62,97	5,248
Total				5.392,27	449,356

Fonte: as autoras, 2024.

4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais

Horngren, Kimmel e Weygandt (2015) destacam a importância de compreender e controlar os custos fixos como parte essencial da gestão organizacional, pois isso facilita a tomada de decisões importantes.

Blocher (2012) também aponta que a gestão de custos é fundamental tanto para o planejamento quanto para a tomada de decisões, seja na criação de um novo produto, na expansão de instalações ou em outras escolhas estratégicas. Para isso,

é necessário contar com estimativas precisas de custos no processo de planejamento.

Tabela 36 - Estimativa dos custos fixos operacionais mensais

Descrição	Valor total	Porcentagem
Água	350,00	1.05
Aluguéis, condomínio e IPTU	2.500,00	7.48
Depreciação	449,36	1.34
Encargos sociais sobre salários	4.350,39	13.02
Honorários contábeis	1.100,00	3.29
Luz	680,00	2.04
Marketing e propaganda	800,00	2.40
Materiais de limpeza	300,00	0.90
Material de escritório	120,00	0.36
Pró-labore	9.000,00	26.94
Salários e Benefícios	13.300,00	39.81
Seguros	250,00	0.75
Tarifas bancárias	40,00	0.12
Telefone e internet	170,00	0.51
Total	33.409,75	100.00

Fonte: as autoras, 2024.

Conforme apresentado na Tabela 36, a empresa assumirá os custos relacionados ao aluguel de um espaço para escritório, bem como as despesas com água e energia elétrica, com o intuito de proporcionar um ambiente de trabalho adequado e livre de preocupações. Além disso, serão previstas despesas adicionais com limpeza e seguro, a fim de garantir a durabilidade e a eficiência do local.

4.7.12 Demonstrativo de resultados

O Demonstrativo de Resultados, conhecido como DRE, é um relatório financeiro essencial que mostra o desempenho de uma empresa em um período específico, resumindo suas despesas, o lucro líquido ou o prejuízo resultante das operações.

Segundo Lins (2011), a DRE é um documento contábil que evidencia o desempenho financeiro da empresa, fornecendo uma visão clara sobre o lucro ou prejuízo obtido ao longo do ano fiscal, de janeiro a dezembro. Esse demonstrativo é crucial para avaliar a saúde financeira da empresa, oferecendo insights sobre sua eficiência operacional e sua capacidade de gerar lucro no período.

Marion (2009) complementa, afirmando que a DRE é um relatório contábil que confronta despesas e receitas, auxiliando nas decisões empresariais. Sua principal função é agrupar todas as despesas e receitas do ano, detalhando cada operação nos respectivos grupos de contas patrimoniais, o que permite uma análise aprofundada das transações realizadas. Assim, ao examinar as estimativas de faturamento e os custos totais (fixos e variáveis), torna-se possível prever o resultado financeiro da empresa e identificar se haverá lucro ou prejuízo obtido em determinado período.

Tabela 37 - Demonstrativo de resultados

Descrição	
Receita Anual	R\$ 1.132.339,14
Custos Variáveis	-R\$ 426.716,95
Margem de Contribuição	R\$ 705.622,19
Custos Fixos	-R\$ 400.917,00
Resultado	R\$ 304.705,00
Lucratividade Anual	26.91 %

Fonte: as autoras, 2024.

A análise da Tabela 37 revela que a Sra. Motors alcançou uma lucratividade atrativa, o que indica um início promissor para a empresa no primeiro ano de operação.

Tabela 38 - Projeção de receita em 12 meses

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	75.359,63
Mês 2	78.374,015
Mês 3	81.508,976
Mês 4	84.769,335
Mês 5	88.160,108
Mês 6	91.686,513
Mês 7	95.353,973
Mês 8	99.168,132
Mês 9	103.134,857
Mês 10	107.260,252
Mês 11	111.550,662
Mês 12	116.012,688

Fonte: as autoras, 2024.

A Tabela 38 apresenta um demonstrativo referente a um período de 12 meses, evidenciando um cenário de crescimento contínuo na lucratividade da empresa.

4.7.13 Indicadores de viabilidade

De acordo com Bordeaux-Rêgo (2006), os indicadores de viabilidade orientam a tomada de decisões sobre investimentos em novos projetos ou na expansão de iniciativas existentes. Os índices econômicos permitem avaliar o nível de sustentabilidade e rentabilidade das atividades ao longo do tempo, pois devem estimar os resultados que podem ser alcançados e os riscos envolvidos em seu valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR), *payback* e análise de sensibilidade.

Tabela 39 - Indicadores de viabilidade

Descrição	
Payback Simples	10 meses
Rentabilidade Anual	147.30 %

Fonte: as autoras, 2024.

4.7.13.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é o nível de produção ou vendas em que uma empresa não gera lucro nem prejuízo, ou seja, as receitas totais se igualam aos custos totais. Nesse ponto, a empresa cobre todos os seus custos fixos e variáveis, mas ainda não obtém lucro. Essa ferramenta é essencial para que a empresa compreenda a partir de que momento começará a lucrar.

Conforme Ross (2015), o ponto de equilíbrio indica o volume de vendas necessário para alcançar essa neutralidade financeira. Ele também serve como um recurso valioso para a análise de sensibilidade, destacando a importância de previsões precisas.

Tabela 40 - Ponto de equilíbrio

Descrição	
PE Contabil	R\$ 643.319,96
PE Financeiro	R\$ 634.667,41
PE Econômico	R\$ 819.828,31

Fonte: as autoras, 2024.

4.7.13.2 Lucratividade

A lucratividade é uma métrica financeira que indica se a empresa consegue gerar lucro em relação ao investimento e à receita, representando a relação entre os lucros obtidos pela organização. Essa medida é fundamental para avaliar o desempenho financeiro da empresa e sua capacidade de gerar retornos positivos.

Segundo Padoveze e Benedicto (2011), os termos lucratividade e margem são frequentemente considerados sinônimos, pois ambos refletem o lucro obtido em relação ao valor das vendas.

Tabela 41 – Lucratividade

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Lucratividade Anual	26.91 %	34.49 %	18.36 %

Fonte: as autoras, 2024.

4.7.13.3 Rentabilidade

A rentabilidade mede o retorno ou lucro gerado a partir de um investimento, ativo ou recurso financeiro, sendo uma ferramenta importante para avaliar o desempenho financeiro e o potencial de retorno de um investimento ou da empresa como um todo. Essa métrica é essencial para investidores, gestores e proprietários de negócios, pois auxilia na avaliação do sucesso e da efetividade de suas decisões financeiras.

Porter (1980) destaca que a rentabilidade sustentável é fundamental para garantir uma vantagem competitiva de longo prazo.

Conforme Padoveze e Benedicto (2011), a rentabilidade está relacionada ao lucro obtido em comparação com o investimento realizado, tendo como objetivo avaliar o retorno desse investimento.

Tabela 42 – Rentabilidade

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Rentabilidade Anual	147.30 %	210.69 %	89.96 %

Fonte: as autoras, 2024.

4.7.13.4 Prazo de retorno do investimento

Segundo Atkinson (2000), o prazo de retorno do investimento, também conhecido como *payback*, refere-se ao tempo necessário para recuperar o investimento inicial de um projeto. O cálculo desse prazo é baseado na relação entre os custos totais envolvidos (investimento) e a receita (ou economia) gerada pelo fluxo de caixa durante um período determinado

Tabela 43 - Prazo de retorno do investimento

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Payback Simples	10 meses	8 meses	13 meses

Fonte: as autoras, 2024.

5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade é um pilar que determinará o futuro do planeta e, conseqüentemente, o sucesso de qualquer negócio. Desta forma, a Sra. Motors compromete-se em contribuir com um mundo melhor, tornar suas operações sustentáveis e alinhando suas operações à ODS 13 – Ação Contra a Mudança Global do Clima. Portanto, a empresa implementará ações orientadas a reduzir seu impacto no meio ambiente, como gerenciamento de resíduos de veículo nas atividades de reciclagem, usando um sistema de reciclagem que garanta o processo de descarte apropriado de peças e fluidos, minimizando danos ao meio ambiente. Além disso, será promovida a eficiência energética no espaço da oficina, com a utilização de iluminação LED e a adoção futuramente de fontes de energia renovável, como painéis solares, reduzindo significativamente o consumo de eletricidade.

Outro aspecto importante será a priorização de insumos e peças fabricados com materiais reciclados ou que apresentem menor impacto ambiental, reforçando o compromisso com a sustentabilidade em todas as etapas do serviço. A empresa também se dedicará a conscientizar os clientes sobre a importância da manutenção preventiva, que não apenas prolonga a vida útil dos veículos, mas também contribui para a redução de emissões de poluentes e para o aumento da eficiência dos motores.

Dessa forma, ao implementar essas ações, a Sra. Motors não está apenas se tornando mais sustentável, mas também preparando um diferencial competitivo e reforçando seu relacionamento com os clientes, que valorizam cada vez mais as empresas que praticam a responsabilidade social e ambiental modernas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O plano de negócios desenvolvido para a Sra. Motors demonstrou a viabilidade econômico-financeira de uma oficina mecânica com atendimento diferenciado e especializado para o público feminino, representando uma oportunidade promissora no setor automotivo. A análise de mercado e do público-alvo revelou que os principais diferenciais da empresa, como a equipe composta exclusivamente por mulheres, a transparência nos serviços prestados e o uso de vídeos explicativos, são características inovadoras e amplamente valorizadas pelos clientes, especialmente pelas mulheres que se sentem desconfortáveis em oficinas tradicionais.

Embora o setor automotivo seja competitivo, a proposta da Sra. Motors, ao aliar inovação e atendimento personalizado, apresenta-se como uma alternativa estratégica em um mercado que busca cada vez mais experiências únicas e confiáveis.

Apesar das ameaças inerentes ao setor, como a volatilidade econômica e a concorrência tradicional, o plano inclui estratégias para mitigar esses riscos, como a fidelização de clientes por meio da excelência no atendimento e a busca contínua por melhorias operacionais e tecnológicas. Tais iniciativas contribuem para a sustentabilidade e para a consolidação da marca no mercado.

Além disso, o plano de negócios serve como uma ferramenta valiosa para a atração de investidores ou sócios, apresentando um modelo com alto potencial de retorno financeiro e impacto positivo no mercado. Ainda que o investimento inicial seja considerável, as análises realizadas comprovam que a Sra. Motors tem capacidade de se tornar um negócio lucrativo e inovador.

As conclusões alcançadas neste trabalho são resultado da integração de fundamentos teóricos, ferramentas analíticas e projeções de mercado detalhadas, que foram essenciais para a estruturação de um plano de negócios robusto. A união entre teoria e prática demonstrou ser indispensável para criar uma empresa alinhada aos objetivos planejados e apta a responder aos desafios do mercado.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Fabiola Juliana Rubim De. **“O EMPODERAMENTO DA MULHER”**: Um Estudo Empírico Da Feira Do Produtor De Toledo/PR. Publicação elaborada pela Biblioteca Universitária Estadual do oeste do Paraná-Unioeste. Toledo, PR. 2010, p. 24. Disponível em: <http://www.livrosgratis.com.br/ler-livro-online-129146/o-empoderamento-da-mulher--um-estudo-empirico-da-feira-do-produtor-de-toledopr>. Acesso em: 15 out. 2024.
- ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade Gerencial**. Tradução: André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro. São Paulo: atlas, 2000. Acesso em: 03 nov. 2024.
- Aumento das mulheres habilitadas: como esse movimento tem impactado o mercado de motos no Brasil** - Motor Show. (2024, julho 1). Revista Motor Show. Disponível em: <https://motorshow.com.br/aumento-das-mulheres-habilitadas-como-esse-movimento-tem-impactado-o-mercado-de-motos-no-brasil/>. Acesso em: 09 out. 2024.
- Barney, J. B., e Hesterly, W.S. (2007) **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson
- BLOCHER, Edward; STOUT, David; JURAS, Paul. **Gestão de custos: Uma Ênfase estratégica**, - 6. Ed. Internacional, 2012. Acesso em: 03 nov. 2024.
- BRAZ, M. **Comunidade: a busca por segurança no mundo atual**. Ciencia & saude coletiva, v. 9, n. 3, p. 814–818, 2004.
- BRASIL. Ministério do Turismo. (2018). **Programa Conheça o Brasil Cívico ganha**
- BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. Marketing contemporâneo. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- BORDEAUX-REGO, Ricardo; PAULO, Goret Pereira; SPRITZER, Ilda Maria de Paiva; ZOTES, Luis Pérez. **Viabilidade econômico-financeira de projetos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/185993/001083140.pdf?sequence=1&i>. Acesso em: 03 nov. 2024.
- CARVALHO, Hélio Gomes de; REIS, Dálcio Roberto dos; CAVALCANTE, Márcia Beatriz. **Gestão da inovação**. Curitiba, PR: Aymará Educação, 2011. 136 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a sistemas, organização e métodos - SO&M**. Barueri: Manole, 2010, 230 p.
- CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13° tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. Acesso em: 29 abr. 2024.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier 2005. Acesso em: 30 mar. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 2ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. Acesso em: 27 mar. 2024.

CHURCHILL, Gilbert; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), Ministério da Economia, Brasil.

CORRÊA, H.L., CORRÊA, C.A. **Administração de produção e de operações: manufatura e serviços**. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

DAFT, R. L. **Study Guide for Daft S Management**. 9. ed. Mason, OH, USA: South-Western, 2009.

DA SILVA, LAISLA THAÍS. **PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO**: REGRAD - Revista Eletrônica de Graduação do UNIVEM - ISSN 1984-7866, [S.l.], v. 12, n. 01, p. 110 - 128, nov. 2019. ISSN 1984-7866. Disponível em: <<https://revista.univem.edu.br/REGRAD/article/view/2843>>. Acesso em: 23 abr. 2024.

David, F. R., & David, F. R. (2017). **Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and cases**. Pearson.

DAYCHOUM, Merhi. 40 **Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 1. Ed. São Paulo: BRASPORT, 2007. Acesso em: 29 abr. 2024.

DE OLIVEIRA, Josmária Lima Ribeiro; DE JESUS, José Carlos Santos; De Oliveira, Sidney Lino. **Custos de comercialização da exportação de cafés especiais por uma cooperativa do Sul de Minas Gerais**. In: Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 2004. Acesso em: 20 set. 2024.

DRURY, Colin. **Management and Cost Accounting**. 4º. Ed. London: Internacional Thonson Business Press, 1996. Acesso em: 03 nov. 2024.

DOBSON, P., STARKEY, K. E RICHARDS, J. (2004). **Gestão Estratégica: Questões e Casos**. Publicação Blackwell.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001. Acesso em: 20 set. 2024.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019. Acesso em: 20 set. 2024.

DUTRA, René Gomes; **Custos, Uma Abordagem Prática**. 5ª edição. São Paulo: Ed. Atlas, 2003. Acesso em: 03 nov. 2024.

FREITAS, L – **14 exemplos de missão de uma empresa para se inspirar e definir a missão do seu modelo de negócio**. Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/exemplos-de-missao/>>. Acesso em: 03 nov. 2024.

FROTA, Luiz Felipe de Melo et al. **Os investimentos fixos voltados à melhoria da qualidade e Microempresa industrial de panificação na cidade de Manaus.** 2016. Acesso em: 20 set. 2024.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira** / Lawrence J. Gitman; tradução Allan Vidigal Hastings; revisão técnica Jean Jacques Salim. - 12. Ed. - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. Acesso em: 03 nov. 2024.

GUO, C., NUNES, M.B. **Using PEST Analysis as a Tool for Refining and Focusing Contexts for Information Systems.** 6th European Conference on Research Methodology of Business and Management Studies. Lisbon, Portugal, pp 229-236.

HORNGREN, C. T.; KIMMEL, P. D.; WEYGANT, J. J. **Cost accounting: a managerial emphasis.** 15 ed. Prentice Hall, 2015. Acesso em: 03 nov. 2024.

JOHNSON, G., SCHOLLES, K., & WHITTINGTON, R. **Exploring Corporate Strategy**, 8th edition, (2008), Pearson.

KAMPYLIS, P., Bocconi, S., & Punie, Y. (2012). **Towards a Mapping Framework of ICT-enabled Innovation for Learning.** Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012 European Commission - Joint Research Center -.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing.** 12 ed. São Paulo: Pearson, 2006.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** 15. ed. [s.l.] Pearson Universidades, 2019. Acesso em: 07 mai. 2024.

LINS, Luiz dos Santos; FRANCISCO FILHO, José. **Fundamentos e Análise das Demonstrações Contábeis: Uma Abordagem Interativa.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2011. Acesso em: 03 nov. 2024.

MACHADO, Ana Paula. **Equidade de gênero ainda é um desafio no setor automotivo.** Disponível em: <https://automotivebusiness.com.br/pt/posts/setor-automotivo/equidade-de-genero-ainda-e-um-desafio-no-setor-automotivo/>. Acesso em: 15 out. 2024.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica** / José Carlos Marion. - 10. Ed. - 2. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009. Acesso em: 03 nov. 2024.

MARTINS, Eliseu. **Análise didática das demonstrações contábeis**/Eliseu Martins, Gilberto Miranda, Josedilton Diniz. - São Paulo: Atlas, 2017.

MAXIMIANO, A. C. **A Introdução à administração.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MCKINLEY-FLOYD, Lydia; SHRESTHA, Nanda. **Segmentation strategies for non-profits: mining the emerging market of "black gold"**. The Journal of Business & Industrial Marketing, Santa Barbara, EUA, n. 6, 2008.

Mulheres na Oficina Mecânica: Desafios e Conquistas. (2023, julho 19). Blog Actana. Disponível em: <https://actana.com.br/blog/mulheres-na-oficina-mecanica-desafios-e-conquistas/>. Acesso em: 09 out. 2024.

MOVAMI - **Cresce o número de mulheres habilitadas para dirigir no Brasil.** 15 fev. 2023. Disponível em: <https://movami.com.br/post/249/cresce-o-numero-de-mulheres-habilitadas-para-dirigir-no-brasil>. Acesso em: 09 out. 2024.

NOMURA, Marina. **Mulheres e as oficinas mecânicas: seu negócio está preparado para recebê-las?** - Mais Automotivo. 8 mar. 2024. Disponível em: <https://maisautomotivo.com.br/mulheres-e-as-oficinas-mecanicas-seu-negocio-esta-preparado-para-recebe-las/#:~:text=É%20essencial%20incluir%20profissionais%20mulheres,os%20consumidores%20do%20mesmo%20gênero>. Acesso em: 15 out. 2024.

OLIVEIRA, Larissa S. A., **Os Conceitos de Missão, Visão e Valores como Parte Essencial no Desenvolvimento dos Colaboradores Focando em Resultados de Longo Prazo.** 2009. 13f. Trabalho de Conclusão de Curso - Centro Universitário UNA. Departamento de Gestão Estratégica de Pessoas, Belo Horizonte, 2009.

OLIVEIRA, D.P.R. **Planejamento estratégico: conceito, metodologia e práticas.** 27. ed. Atlas: São Paulo, 2010.

OSTERWALDER, A.; PIGNCUR, Y. **Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers.** New Jersey: Wiley, 2010.

PADOVEZE, Clóvis Luís; BENEDICTO, Gideon Carvalho de; **Análise Das Demonstrações Financeiras.** 3º Edição Revista e Ampliada. São Paulo: Ed. Cengage Learning, 2011. Acesso em: 03 nov. 2024.

PEREIRA, Daniel. Mapa de Empatia: O que é. **O Analista de modelos de negócios.** [S.l], 2017. Disponível em: <https://analistamodelosdenegocios.com.br/mapa-de-empatia-o-que-e/>. Acesso em: 10 nov. 2024

PORTAL ONSV. **A mulher no trânsito.** 8 mar. 2024. Disponível em: <https://www.onsv.org.br/blog-do-observatorio/a-mulher-no-transito>. Acesso em: 09 out. 2024.

PORTER, Michael, **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**, 2 ed, Rio de Janeiro, Elsevier, 2004,

PORTER, Michael. **Estratégia – A busca da vantagem competitiva.** Rio de Janeiro: Campus, 1980. Acesso em: 03 nov. 2024.

POTIGUAR NOTÍCIAS. **Mulheres no volante: o crescimento da presença feminina no trânsito brasileiro**. Disponível em: <https://www.potiguarnoticias.com.br/noticias/57772/mulheres-no-volante-o-crescimento-da-presenca-feminina-no-transito-brasileiro>. Acesso em: 15 out. 2024.

QUAISER, Paula. **Mapa de Empatia, o que é?** Canvas Academy. [S.l.], [2017]. Acesso em: 11 nov. 2024.

REIS, Tiago. **Depreciação: como calcular e analisar esse conceito contábil**. Disponível em: <https://www.suno.com.br/artigos/depreciacao/>. Acesso em: 20 set. 2024.

RIATO, Giovanna. **Presença Feminina no Setor Automotivo**: Automotive Business. Pesquisa e debates. 1 edição 2018. p.1. Disponível em: <https://www.mulheresautomotivas.com.br/singlepost/2018/02/08/Como-come%C3%A7ar-o-debate-de-igualdade-de-g%C3%AAnero-na-minha-empresa>. Acesso em: 15 out. 2024.

RONEI, Sergio. **Plano de Negócio**. Disponível em: <https://meunegociopassoapasso.com.br/5-plano-de-negocio/>. Acesso em: 20 set. 2024.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como Elaborar um Plano de Negócios**. v1. ed. Brasília: SEBRAE, 2013. 80-164 p. Acesso em: 20 set. 2024.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Modelo de negócios: manual do participante**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2013. Acesso em: 20 set. 2024.

ROSS, Stephen A. **Administração Financeira**. 10. ed. Porto Alegre, RS: AMGH, 2015. Acesso em: 03 nov. 2024.

SAWHNEY, M., Wolcott, R. C., & Arroniz, I. (2006). **The 12 Different Ways for Companies to Innovate**. MIT Sloan Management Review, Spring, p. 75-81.

SCHOTTEN, P. C., Fritz, T. D. F., Fachin, S., e Santolini, R. (2017). **MODELO VRIO: Análise da Aplicação em uma Empresa do Ramo de Metais Sanitários da Região Noroeste do Paraná**. Congresso Internacional de Administração, ISSN: 2175 - 7623.

SCORSOLINI-COMIN, F. **Missão, Visão e Valores como Marcas do Discurso nas Organizações de Trabalho**. *Psico*, [S. l.], v. 43, n. 3, 2012. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/revistapsico/article/view/8055>. Acesso em: 22 abr. 2024

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. 2013. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5327221/mod_resource/content/1/SEBRAE.PDF. Acesso em: 03 nov. 2024.

SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber sobre pesquisa mercadológica** -. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/pesquisa-de->

mercado-o-que-e-e-para-que-serve,97589f857d545410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 3 mai. 2024.

SEBRAE. **Estratégias de diferenciação: o que nos torna únicos à concorrência? - Sebrae.** Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/estrategias-de-diferenciacao-o-que-nos-torna-unicos-a-concorrencia,f472d66923156810VgnVCM1000001b00320aRCRD>>. Acesso em: 09 mai. 2024.

SEBRAE. **Conheças as principais formas jurídicas das empresas - Sebrae.** Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/caracteristicas-das-empresas-pela-forma-juridica,813ae3ae7d316410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 22 abr. 2024.

SEBRAE. **Como fazer uma boa análise de mercado - Sebrae.** Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-uma-bo-a-analise-de-mercado,2061b189deb36810VgnVCM1000001b00320aRCRD>>. Acesso em: 6 mai. 2024.

SEBRAE. **Entenda a importância da inovação para a sua empresa - Sebrae.** Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-a-importancia-da-inovacao-para-a-sua-empresa,4bbf0a088aa32810VgnVCM100000d701210aRCRD>>. Acesso em: 15 abr. 2024.

SEBRAE. **Plano de negócio: foco nos objetivos e metas do empreendimento - Sebrae.** Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/defina-o-conceito-e-planeje-o-seu-negocio,88aaf3221b385410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em: 22 abr. 2024.

SEBRAE. **Business Model Canvas: como construir seu modelo de negócio?** Disponível em: <<https://digital.sebraers.com.br/blog/estrategia/business-model-canvas-como-construir-seu-modelo-de-negocio/>>. Acesso em: 29 abr. 2024.

_____. **Simple Nacional.** Disponível em: <<https://www8.receita.fazenda.gov.br/simplesnacional/documentos/pagina.aspx?id=3>>. Acesso em: 2 mai. 2024.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção.** 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

SOUZA, A. F. **Fluxogramas: Ferramentas para a gestão da qualidade.** Revista Brasileira de Gestão de Negócios, vol. 5, nº 13, 2003, pp. 51-61. Acesso em: 1 mai. 2024.

TAMAYO, A.; BORGES, L.O. **Estrutura Cognitiva do Significado do Trabalho**. Revista Psicologia: organizações e trabalho, Florianópolis, v.1, n.2, p.11-44, jul./dez. 2001.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

THOMPSON, A. A., & MARTIN, F. (2005). **Strategic Management: Awareness & Change**. Cengage Learning.

WHEELEN, T. L., HUNGER, J. D, HOFFMAN, A. N., & BAMFORD, C. E. (2017). **Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability**. Pearson.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing de relacionamento: tecnologia, processos e pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.