

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

MARIA EDUARDA BITTENCOURT BASTOS SANTOS
PAULO GUILHERME OLIVEIRA SANTOS

PLANO DE NEGÓCIOS: MOTA IMPORTS – FILIAL PRAIA GRANDE



Praia Grande – SP
JUNHO/ 2025

MARIA EDUARDA BITTENCOURT BASTOS SANTOS
PAULO GUILHERME OLIVEIRA SANTOS

PLANO DE NEGÓCIOS: MOTA IMPORTS – FILIAL PRAIA GRANDE

Trabalho de conclusão de curso, 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: Professor Dr. Aguinaldo Eduardo de Souza

**Praia Grande – SP
JUNHO/ 2025**

Santos, Maria; Santos, Paulo.

Plano de negócios: Mota Imports – Filial Praia Grande / Santos, Maria; Santos, Paulo – Praia Grande. - 2025.

124 f.: il.

Plano de negócios (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza - Faculdade de Tecnologia de Praia Grande (FATEC Praia Grande), 2025.

Orientador: Professor Dr. Aguinaldo Eduardo de Souza.

1. Plano de Negócios. 2. Filial. 3. Eletrônicos. I Título. II Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – FATEC Praia Grande.

MARIA EDUARDA BITTENCOURT BASTOS SANTOS

PAULO GUILHERME OLIVEIRA SANTOS

PLANO DE NEGÓCIOS: MOTA IMPORTS – FILIAL PRAIA GRANDE

Trabalho de Conclusão de curso, 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, _____ de _____ de _____.

Banca Avaliadora

Orientador: Professor Dr. Aguinaldo Eduardo de Souza

FATEC de Praia Grande

Presidente

Professor Título e nome completo

FATEC de Praia Grande

Professor Título e nome completo

FATEC de Praia Grande

Dedicamos esse trabalho, em primeiro lugar à Deus, que foi, é e sempre será fundamental em nossas vidas e negócios, também dedicamos à família e amigos que sempre estiveram ao nosso lado, corrigindo apoiando e exortando.

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de agradecer, primeiramente, a Deus por toda orientação, força, graça e sabedoria derramadas sobre nossas vidas ao longo desta jornada. Manifestamos também nossa sincera gratidão ao orientador Aguinaldo Eduardo de Souza e ao professor de Trabalho de Graduação (TG), Danilo Nunes, por suas valiosas orientações, auxílio, suporte, atenção e paciência, que contribuíram significativamente para a construção e revisão deste Plano de Negócios. Estendemos nossos agradecimentos ao professor Carlos Eduardo Dezan Scopinho, por sua orientação e apoio durante o TG 1, e ao professor Rubens Cury, cuja ajuda e conhecimento foram fundamentais para a elaboração do plano financeiro. Agradecemos ainda a todo o corpo docente, coordenação e colaboradores do Centro Paula Souza – Fatec de Praia Grande, por toda contribuição, direta ou indireta, para a realização deste Trabalho de Conclusão de Curso e nossa formação como Tecnólogos em Gestão Empresarial. Acreditamos que, sem esse conjunto de auxiliares e facilitadores, nada disso seria possível. Nossos agradecimentos se estendem, com carinho, a todos os familiares e amigos que estiveram ao nosso lado, acompanhando e apoiando nossa trajetória. Agradecemos por cada gesto de incentivo, seja em nossa vivência como filho e filha, irmão e irmã, amigos, estudantes e como casal. Sem esse apoio, é possível que tivéssemos desistido. Em resumo, foi por meio deste TCC que vivenciamos, na prática, a sabedoria contida nos provérbios do rei Salomão: “Sem orientação a nação cai, mas a vitória se alcança com muitos conselheiros [...] os planos fracassam por falta de conselho, mas são bem-sucedidos quando há muitos conselheiros [...] o homem sábio é poderoso, e quem tem conhecimento aumenta sua força. Uma guerra se faz com sábias orientações, e a vitória é alcançada com muitos conselheiros”, (Bíblia Sagrada – NVI, Provérbios 11:14; 15:22; 24:6).

*“Consagre ao Senhor tudo o que você faz e os seus
planos serão bem-sucedidos”*

Rei Salomão – Provérbios 16:3 – Bíblia NVI-PT

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo desenvolver um plano de negócio para a abertura de uma filial da empresa Mota Imports, especializada em assistência técnica e venda de acessórios para smartphones e eletrônicos, na cidade de Praia Grande – SP (São Paulo). A justificativa partiu da necessidade de estruturar e validar a viabilidade do novo empreendimento diante de um mercado altamente competitivo, impulsionado pelo avanço tecnológico e pela crescente demanda por serviços voltados a dispositivos móveis. O objetivo principal foi criar um planejamento estratégico capaz de antecipar desafios, identificar oportunidades e propor ações estratégicas que sustentem o crescimento do negócio no médio e longo prazo. A metodologia adotada teve caráter descritivo e exploratório, com base em uma pesquisa de campo que considerou aspectos demográficos, mercadológicos e financeiros. O presente estudo analisou o cenário atual da empresa, a demanda regional, o perfil do público-alvo, a concorrência, os recursos necessários e os custos estimados para a implantação da unidade. Foram avaliados os investimentos em estrutura física, mercadorias, capital humano e capital de giro, além da projeção de faturamento e lucratividade nos primeiros meses de operação. O plano de negócios elaborado apresentou-se como uma ferramenta estratégica para a tomada de decisões, oferecendo diretrizes que possibilitam uma gestão mais eficiente e consciente. Ao final, concluiu-se que a implantação da filial é viável, desde que o planejamento seja seguido com disciplina e que haja acompanhamento constante dos indicadores de desempenho, permitindo ajustes conforme as necessidades do mercado. Dessa forma, o trabalho reforça a importância do plano de negócio como instrumento essencial para a sobrevivência e o sucesso de pequenos empreendimentos em um ambiente de rápidas transformações e forte concorrência.

Palavras-chave: Plano de negócios. Filial. Assistência técnica. Acessórios. *Smartphones*.

ABSTRACT

The present work aimed to develop a business plan for opening a branch of the company Mota Imports, specialized in technical assistance and sales of accessories for smartphones and electronics, in the city of Praia Grande – SP (São Paulo). The justification arose from the need to structure and validate the feasibility of the new venture in a highly competitive market, driven by technological advances and the growing demand for services related to mobile devices. The main objective was to create a strategic plan capable of anticipating challenges, identifying opportunities, and proposing strategic actions that support the business's growth in the medium and long term. The methodology adopted had a descriptive and exploratory nature, based on field research that considered demographic, market, and financial aspects. The study analyzed the company's current scenario, regional demand, target audience profile, competition, necessary resources, and estimated costs for implementing the unit. Investments in physical structure, merchandise, human capital, and working capital were evaluated, in addition to the projection of revenue and profitability in the first months of operation. The developed business plan proved to be a strategic tool for decision-making, offering guidelines that enable more efficient and conscious management. In conclusion, it was found that opening the branch is feasible, provided that the planning is followed with discipline and that performance indicators are constantly monitored, allowing for adjustments according to market needs. In this way, the work reinforces the importance of the business plan as an essential instrument for the survival and success of small enterprises in a rapidly changing and highly competitive environment.

Keywords: *Business plan. Branch. Technical assistance. Accessories. Smartphones.*

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo desarrollar un plan de negocios para la apertura de una sucursal de la empresa Mota Imports, especializada en asistencia técnica y venta de accesorios para smartphones y productos electrónicos, en la ciudad de Praia Grande – SP (São Paulo). La justificación surgió de la necesidad de estructurar y validar la viabilidad del nuevo emprendimiento frente a un mercado altamente competitivo, impulsado por el avance tecnológico y la creciente demanda de servicios orientados a dispositivos móviles. El objetivo principal fue crear una planificación estratégica capaz de anticipar desafíos, identificar oportunidades y proponer acciones estratégicas que sustenten el crecimiento del negocio a mediano y largo plazo. La metodología adoptada tuvo un carácter descriptivo y exploratorio, basada en una investigación de campo que consideró aspectos demográficos, de mercado y financieros. El estudio analizó el escenario actual de la empresa, la demanda regional, el perfil del público objetivo, la competencia, los recursos necesarios y los costos estimados para la implementación de la unidad. Se evaluaron las inversiones en estructura física, mercaderías, capital humano y capital de trabajo, además de la proyección de ingresos y rentabilidad en los primeros meses de operación. El plan de negocios elaborado se presentó como una herramienta estratégica para la toma de decisiones, ofreciendo directrices que permiten una gestión más eficiente y consciente. Al final, se concluyó que la apertura de la sucursal es viable, siempre que el plan se siga con disciplina y se realice un seguimiento constante de los indicadores de desempeño, permitiendo ajustes según las necesidades del mercado. De esta forma, el trabajo refuerza la importancia del plan de negocios como instrumento esencial para la supervivencia y el éxito de los pequeños emprendimientos en un entorno de rápidas transformaciones y fuerte competencia.

Palabras clave: Plan de negocios. Sucursal. Asistencia técnica. Accesorios. Smartphones.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Estrutura do Trabalho	21
Figura 2: Fluxograma Planejamento Estratégico.....	24
Figura 3: Fluxograma Plano de Negócios.....	26
Figura 4: BMC - Mota Imports.....	33
Figura 5: Organograma Mota Imports - Filial	41
Figura 6: Fluxograma consertos de aparelhos	44
Figura 7: Fluxograma venda de produtos	45
Figura 8: Radar de Inovação.....	47
Figura 9: Radar de Inovação - Mota Imports	48
Figura 10: VRIO Mota Imports	50
Figura 11: Jornada do cliente - Mota Imports	69
Figura 12: Buyer Persona - Mariana.....	70
Figura 13: Mapa de Empatia - Mota Imports	72
Figura 14: Forças de Porter - Mota Imports.....	76
Figura 15: Análise SWOT - Mota Imports Praia Grande	83
Figura 16: Produtos.....	87
Figura 17: Mapa Mota Imports Filial.....	91
Figura 18: Projeto de layout físico da empresa Mota Imports	92

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Pessoas que não tinham telefone celular	28
Tabela 2: Análise comparativa Praia Grande e Mongaguá	32
Tabela 3: Estimativa de Vendas Principais Produtos	94
Tabela 4: Cargos e Salários.....	97
Tabela 5: Estimativa dos investimentos fixos	98
Tabela 6: Capital de Giro	100
Tabela 7: Investimentos pré-operacionais	101
Tabela 8: Estimativa de faturamento mensal.....	102
Tabela 9: Estimativa de faturamento do primeiro mês detalhado	102
Tabela 10: Investimento total	103
Tabela 11: Estimativa de custos de aquisição de mercadoria para revenda	104
Tabela 12: Estimativa de custos de comercialização	105
Tabela 13: Custo de mercadoria e serviços vendidos - primeiro mês.....	106
Tabela 14: Estimativa de custos de mão de obra.....	107
Tabela 15: Investimentos pré-operacionais	107
Tabela 16: Custos fixos totais da Mota Imports.....	109
Tabela 17: DRE do primeiro mês de operação.....	109
Tabela 18: Ponto de equilíbrio	111
Tabela 19: Lucratividade anual	112
Tabela 20: Rentabilidade no primeiro ano	112
Tabela 21: Prazo de retorno simples (<i>payback</i>)	113

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Dados do empreendimento.....	40
Quadro 2: Dados dos empreendedores.....	40
Quadro 3: Radar de inovação Mota Imports.....	48
Quadro 4: Tipos de Persona.....	70
Quadro 5: Características do Mapa de Empatia.....	71
Quadro 6: PESTEL - Mota Imports Praia Grande.....	79
Quadro 7: Explicação SWOT Mota Imports.....	83
Quadro 8: Análise SWOT cruzada.....	85

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Domicílios com Microcomputador ou tablet (2016-2023)	27
Gráfico 2: Posse de telefone celular para uso pessoal por faixa etária – IBGE.....	28
Gráfico 3: Posse de telefone móvel celular para uso pessoal por Região – IBGE	29
Gráfico 4: Pessoas com telefone móvel para uso pessoal.....	30
Gráfico 5: Gênero.....	58
Gráfico 6: Idade.....	59
Gráfico 7: Estado civil.....	59
Gráfico 8: Ocupação	59
Gráfico 9: Escolaridade.....	60
Gráfico 10: Renda familiar mensal.....	60
Gráfico 11: Cidade onde mora.....	61
Gráfico 12: Preferência de meio de compra de produtos.....	61
Gráfico 13: O que é mais importante na compra de eletrônicos?	62
Gráfico 14: O que é mais importante na manutenção de celulares?	62
Gráfico 15: Quantidade de celulares.....	63
Gráfico 16: Marca do celular	63
Gráfico 17: Fidelização.....	64
Gráfico 18: Principal motivo para ir a uma loja de celulares.....	64
Gráfico 19: Tempo de carência para compra de acessórios.....	65
Gráfico 20: Média de gasto com acessórios.....	65
Gráfico 21: Tempo de carência para compra de eletrônicos.....	66
Gráfico 22: Média de gasto com eletrônicos.....	66
Gráfico 23: Tempo de carência para manutenção de celulares.....	67
Gráfico 24: Média de gasto com manutenção de celulares.....	67

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

4P's: Produto, Preço, Praça, Promoção
ABINEE: Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica
ABREE: Associação Brasileira de Reciclagem de Eletroeletrônicos e Eletrodomésticos
BMC: *Business Model Canvas*
BTU: *British Thermal Unit*
CAPES: Coordenação de Aperfeiçoamento de Nível Superior
Cm: Centímetros
CMV: Custo de Mercadoria Vendida
COFINS: Contribuição para Financiamento da Seguridade Social
CRM: *Customer Relationship Management*
CSV: Custo de Serviços Vendidos
DAS: Documento de Arrecadação do Simples Nacional
DBMR: *Data Bridge Market Research*
DRE: Demonstração do Resultado do Exercício
EI: Empresário Individual
ERP: *Enterprise Resource Planning*
FATEC PG: Faculdade de Tecnologia de Praia Grande
FGTS: Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS: Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Prestação de Serviços
IDC: *International Data Corporation*
IDHM: Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
INSS: Instituto Nacional do Seguro Social
Ltda: Sociedade Empresária Limitada
MEI: Microempreendedores Individuais
MPE: Micro e Pequenas Empresas
MTE: Ministério do Trabalho e Emprego
OECD: *Organisation for Economic Co-operation and Development*
PESTEL: Político, Econômico, Social, Tecnológico, Ambiental, Legal
PG: Praia Grande
PIB: Produto Interno Bruto
PIS: Programa de Integração Social
RBV: *Resource-based View of the Firm*
RSC: Responsabilidade Social Corporativa
S.A: Sociedade Anônima
SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SP: São Paulo
SWOT: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*
UX Design: User Experience Design
VRIO: *Value, Rarity, Imitability and Organization*
VRIS: Valor, Raridade, Imitabilidade e Substitubilidade

SUMÁRIO

SUMÁRIO EXECUTIVO	18
1 INTRODUÇÃO	19
1.1 JUSTIFICATIVA.....	20
1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	20
2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	23
2.1 PLANO DE NEGÓCIO.....	25
2.2 MERCADO SMARTPHONES, TABLETS E SMARTWATCHES.....	26
2.2.1 Comércio de aparelhos eletrônicos móveis no Brasil	27
3 MODELO DE NEGÓCIO	31
3.1 PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE.....	31
3.2 BUSINESS MODEL CANVAS.....	32
3.2.1 Segmento de clientes	33
3.2.2 Proposta de valor	34
3.2.3 Canais de distribuição	34
3.2.4 Relacionamento com clientes	35
3.2.5 Fluxo de receitas	36
3.2.6 Recursos Chave	36
3.2.7 Atividades chave	37
3.2.8 Parcerias chave	38
3.2.9 Estrutura de custos	38
4 PLANO DE NEGÓCIOS	40
4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO.....	40
4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições	40
4.1.2 Organograma da empresa	41
4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios	42
4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio	44
4.2 INOVAÇÃO.....	46
4.2.1 Radar de inovação	46
4.2.2 Análise VRIO	49
4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO.....	51
4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa	51
4.3.2 Setores de atividades	53
4.3.3 Forma jurídica	54
4.3.4 Enquadramento Tributário	55
4.3.5 Capital Social	56
4.3.6 Fontes de Recursos	56
4.4 ANÁLISE DE MERCADO.....	57
4.4.1 Pesquisa de mercado	58
4.4.2 Estudo dos clientes	67
4.4.3 Estudo dos concorrentes	73
4.4.4 As 5 forças de Porter	75
4.4.5 Análise PESTEL	78
4.4.6 Análise SWOT	82
4.5 PLANO DE MARKETING.....	87
4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços	87
4.5.2 Preço e precificação	88
4.5.3 Estratégias Promocionais	88
4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição	89

4.6 PLANO OPERACIONAL	89
4.6.1 Localização do negócio	90
4.6.2 Layout ou arranjo físico	91
4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços	93
4.6.4 Processos operacionais	95
4.6.5 Necessidades de pessoal	96
4.7 PLANO FINANCEIRO	97
4.7.1 Estimativa dos investimentos fixos	98
4.7.2 Capital de giro	99
4.7.3 Investimentos pré-operacionais	100
4.7.4 Estimativa do faturamento mensal	101
4.7.5 Investimento total	103
4.7.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações	104
4.7.7 Estimativa dos custos de comercialização	105
4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas ...	106
4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra	106
4.7.10 Estimativa do custo com depreciação	107
4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais	108
4.7.12 Demonstrativo de resultados	109
4.7.13 Indicadores de viabilidade	110
5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUSTENTABILIDADE ..	114
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	115
REFERÊNCIAS	116

SUMÁRIO EXECUTIVO

Facilitar a vida dos nossos clientes com soluções ágeis, confiáveis e acessíveis em assistência técnica e acessórios para smartphones, essa é a missão que a Mota Imports busca transmitir e realizar.

O empreendimento com matriz consolidada em Mongaguá, busca expandir através de uma filial em Praia Grande. A empresa oferece acessórios para celular, eletrônicos e realiza manutenção em *smartphones*. Por ser um comércio varejista em uma cidade turística, tem seu público-alvo bem abrangente, podendo ser qualquer indivíduo com problemas no celular ou na busca de acessórios ou eletrônicos.

O aumento na procura por assistência técnica é resultado de um mercado que traz constantes avanços, onde em função disto, ocorre a obsolescência programada, com dispositivos cada vez mais sensíveis. Outro fator que influencia essa demanda é o aumento da dependência tecnológica que gera a necessidade no cliente de ter o *smartphone* em pleno funcionamento a todo instante.

A análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do empreendimento aponta que a Mota Imports possui diferenciais competitivos importantes, como experiência prévia, equipe qualificada, boa localização e operação enxuta. Entre os desafios estão o capital inicial limitado e a forte concorrência informal. Ainda assim, o negócio se mostra promissor diante de oportunidades como o crescimento da demanda por consertos rápidos e a possibilidade de expansão escalável, especialmente em regiões turísticas como Praia Grande.

Através do plano financeiro, foi possível observar uma rentabilidade de 65,18% ao ano, com uma lucratividade anual de 18,41%. Valores calculados a partir dos Pontos de Equilíbrios encontrados, onde destaca-se o PE Econômico, de R\$ 547,731 mil, pois já engloba o lucro de R\$ 60 mil desejado pelos sócios.

Ao observar o mercado, as oportunidades, forças, capital e planejamento operacional necessário para a abertura da filial, acredita-se que, não só a abertura da filial em Praia Grande é possível, como outras filiais também poderão vir a existir, já que a visão da empresa é “Ser a empresa mais lembrada da Baixada Santista quando o assunto for qualidade, bom atendimento e preço justo”.

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, há uma vasta quantidade de empreendimentos, sendo a maioria micro e pequenas empresas (MPE) e microempreendedores individuais (MEI), que constituem os pequenos negócios.

Segundo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae (2025), 97% das empresas existentes no Brasil são pequenos negócios, que totalizam 21,7 milhões, contribuindo com 26,5% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Entretanto, a taxa de mortalidade dessas empresas também é alta. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2022), de 6 a cada 10 empresas não sobrevivem até 5 anos de funcionamento, o que representa uma grande taxa de mortalidade desses empreendimentos.

Devido ao ciclo de vida curto da maioria dos pequenos negócios, o SEBRAE (2023) realizou um levantamento dos fatores que influenciaram diretamente o fechamento das empresas. O estudo revelou que mais da metade dos empreendedores não tinham conhecimento técnico em gestão, 17% não fizeram planejamento e 59% fizeram um planejamento apenas para 6 meses. Dentre as empresas fechadas, 59% dos empreendedores estavam desempregados, o que leva à suposição da abertura compulsória sem planejamento por necessidade.

Neste sentido, o desenvolvimento do plano de negócio é fundamental para a concepção de um empreendimento. O plano de negócio tem como objetivo avaliar de maneira estruturada todas as questões pertinentes ao modelo de negócio. Quais e como os recursos deverão ser alocados com vistas aos objetivos propostos no projeto de negócios sejam alcançados (Costa, 2022)

A elaboração de um plano de negócios é uma estratégia essencial, para evitar que o empreendimento entre nas estatísticas das empresas que não prosperam. A criação de um plano detalhado permite antecipar desafios, identificar oportunidades e estruturar ações que garantam a sustentabilidade do negócio a médio e longo prazo. Além disso, o plano de negócios serve como um guia para a tomada de decisões, alinhando os objetivos da empresa com as demandas do mercado e as expectativas dos clientes (Silva; Alcantara; Garcia, 2024).

Para Greggio e Jaronski (2020), o plano de negócio surge como uma ferramenta para orientar a identificação de oportunidades, análise de riscos e definição de estratégias, que alinhem os objetivos da empresa com as demandas do

mercado, bem como a análise da concorrência e do público-alvo. Além disso, é um estudo de viabilidade econômica e financeira, fornecendo subsídios para decisões assertivas, minimizando incertezas e aumentando as chances de sucesso do negócio (Costa, 2022).

Diante deste contexto, objetivo deste trabalho é desenvolver um plano de negócio para abertura de uma filial da Empresa Mota Imports na cidade de Praia Grande/SP. A empresa atua no segmento de serviços de assistência técnica e acessórios para smartphones. Para tal, optou-se por uma metodologia descritiva de caráter exploratório, através de uma pesquisa de campo.

1.1 JUSTIFICATIVA

O cenário em que a empresa Mota Imports está inserida é marcado por um mercado em constante evolução, impulsionado pelo avanço tecnológico e pela crescente dependência de dispositivos móveis e eletrônicos. A demanda por serviços de assistência técnica e acessórios para smartphones, tem se mantido em alta, especialmente devido à popularização de aparelhos. Atualmente, são cerca de 480 milhões de dispositivos no Brasil, sendo 2,2 por habitante (Meirelles, 2024).

Embora seja um mercado amplo, a concorrência é acirrada, com a presença de grandes redes e pequenos empreendedores disputando espaço no segmento. Nesse contexto, é fundamental que a empresa se diferencie dos seus concorrentes através de uma gestão eficiente, aspectos que podem ser consolidados a partir de um planejamento estratégico bem estruturado.

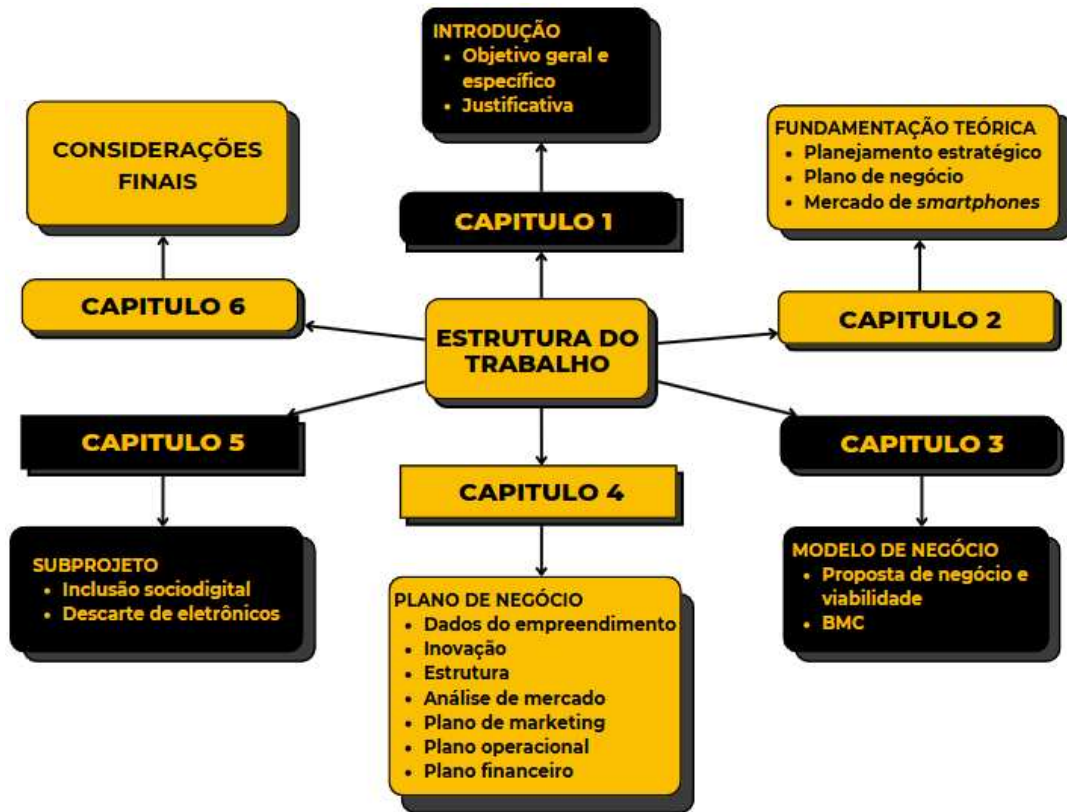
A elaboração de um plano de negócios para a filial Mota Imports, justifica-se pela necessidade de estruturar e validar a viabilidade de um empreendimento em um mercado altamente competitivo e em constante transformação. A alta taxa de mortalidade de empresas no Brasil, principalmente entre micro e pequenos negócios, evidencia a importância de um planejamento detalhado e estruturado que garanta a sustentabilidade e o sucesso do empreendimento (SEBRAE, 2023).

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

Na estrutura do trabalho, serão apresentados breves resumos sobre cada capítulo do presente trabalho, passando pela introdução, fundamentação teórica,

modelo de negócio, plano de negócios, subprojeto de responsabilidade social e/ou sustentabilidade e considerações finais.

Figura 1: Estrutura do Trabalho



Fonte: Autores (2025).

O capítulo 1 do presente plano de negócios trata sobre a introdução ao plano, onde encontra-se os objetivos gerais e específicos, além da apresentação da justificativa para criação da filial da empresa Mota Imports em Praia Grande.

O capítulo 2 dá início da fundamentação teórica, onde são encontrados os conceitos de temas que fornecem embasamento no decorrer do trabalho, como o de "plano de negócios" e "planejamento estratégico", além de conter dados referente ao mercado e suas projeções, bem como uma pesquisa que análise o cenário atual do Brasil, que foi elaborada pelo IBGE para corroborar com o tema em questão.

No capítulo 3, o foco é no modelo de negócio da filial, onde apresenta a estrutura da proposta de negócio, através da apresentação do BMC (Business Model Canvas), com as principais parcerias, atividades, recursos, canais, fontes de receita, custos, proposta de valor, segmento de clientes e relacionamento com o cliente.

O capítulo 4 mostra o plano de negócios em si, com os dados dos empreendedores e do empreendimento, mostrando as estruturas organizacionais,

análise do empreendimento e dos concorrentes, pesquisa de mercado, estudo dos clientes, marketing, plano operacional, layout da empresa e plano financeiro, através de ferramentas como PESTEL e SWOT, estruturando a viabilidade do negócio.

O capítulo 5 trata dos subprojetos de responsabilidade social e/ou sustentabilidade que a filial irá implementar, neste sentido, o projeto social serão pequenas oficinas para auxiliar o público da 3ª idade que tenham dificuldades com eletrônicos. Já o projeto de sustentabilidade será referente a criação de um ponto para o descarte de lixos eletrônicos na loja, sendo uma ponte para a reciclagem destes produtos, participando da cadeia de logística reversa.

No capítulo 6, das considerações finais, é elaborado um resumo de todo o trabalho sobre a viabilidade da abertura da filial da maneira proposta, bem como a confirmação de sua viabilidade.

2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é um processo essencial para a gestão empresarial, pois fornece direcionamento claro, antecipa riscos e otimiza recursos. Sua eficácia necessita da definição prévia de objetivos e do conhecimento do mercado em que a empresa atua (Medeiros; Mota; Castro, 2023)

A Importância do planejamento estratégico é reforçada por Silva e Assis (2023), que afirmam que o planejamento estratégico é uma ferramenta fundamental para todas os negócios, pois oferece um melhor controle de suas atividades. No entanto, apesar dos benefícios, muitas MPEs ainda negligenciam essa prática.

Um dos principais desafios na implementação do planejamento estratégico em MPEs é a falta de alinhamento entre orçamento e estratégia. Conforme Bórnica e Lunkes (2007) o planejamento financeiro pode se tornar ineficaz, caso não seja alinhado com o planejamento estratégico. Isso ocorre porque muitas empresas focam apenas em questões financeiras imediatas, sem considerar objetivos de longo prazo.

Souza e Santos (2024) revelam que em entrevista realizada com 52 MPEs mais de 40% dos entrevistados não fazem uso de ferramentas de gestão, o que pode explicar as altas taxas de mortalidade empresarial nos primeiros anos de operação.

Silva e Assis (2023) defendem que empresas de diferentes segmentos compartilham semelhanças a respeito do planejamento estratégico, indicando que, independentemente do mercado, a estruturação de metas claras e a análise de cenários são fundamentais.

A aplicação de ferramentas estratégicas, como a Matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*- Forças, fraquezas, oportunidades e ameaças no português) e o modelo Canvas, pode auxiliar as MPEs a identificar pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças, o que irá colaborar para a gestão do empreendimento que utilizar de maneira eficaz estas ferramentas (Medeiros; Mota; Castro, 2023).

Medeiros, Mota e Castro (2023), ainda destacam que para facilitar o entendimento do empresário a respeito das tomadas de decisão que ele precisa executar, é fundamental que utilize das ferramentas estratégicas para alcançar seus objetivos e melhorar os resultados.

Messaoud (2022) analisou estudos prévios sobre planejamento estratégico, a elaboração de um plano detalhado permite às empresas identificar oportunidades e

antecipar tendências de mercado de forma sistemática. Apesar das vantagens, Medeiros, Mota e Castro (2023) alertam que muitos empresários e gestores de diversas empresas, desconhecem as ferramentas do planejamento estratégico. Esse cenário reforça a necessidade de capacitação e acesso a metodologias simplificadas, adaptadas à realidade das MPEs.

Porto e Souza (2023), também destacam que a comunicação interna eficiente é um pilar para o sucesso do planejamento estratégico, pois garante que todos os colaboradores compreendam e se engajem nos objetivos organizacionais, pois independente do conhecimento de quem está à frente da empresa possui, se ele não conseguir transmitir isso para os demais, os objetivos do empreendimento podem não ser alcançados.

Figura 2: Fluxograma Planejamento Estratégico



Fonte: Autores (2025).

Como visto na figura acima, o planejamento estratégico é um instrumento indispensável para a sustentabilidade e crescimento das MPEs. A combinação de ferramentas como SWOT, Canvas e outras, aliada a uma comunicação clara e ao alinhamento entre orçamento e estratégia, pode proporcionar vantagem competitiva e redução de riscos. No entanto, a baixa adesão a essas práticas ainda pode ser um obstáculo significativo, indicando a necessidade de maior difusão de conhecimento e políticas de apoio à gestão estratégica em pequenos negócios.

2.1 PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócios é uma ferramenta essencial para a gestão e o planejamento estratégico de organizações, independentemente do seu porte ou segmento. Segundo Greggio e Jaronski (2020), o plano de negócios é um documento que descreve um empreendimento e o modelo de negócios que o sustenta, permitindo ao empreendedor visualizar como a empresa crescerá e obterá lucros.

Essa ferramenta não apenas auxilia na organização das ideias, mas também serve como um guia para a tomada de decisões, ajudando a identificar riscos e oportunidades antes mesmo da abertura do negócio. Além disso, os autores ressaltam que o plano de negócios não é o negócio em si, mas sua descrição. Ele pode indicar o potencial de sucesso do empreendimento, mas também evidenciar obstáculos intransponíveis ou rentabilidade insuficiente. Dessa forma, o plano de negócios permite ao empreendedor testar a viabilidade da ideia no papel, evitando investimentos em projetos inviáveis.

Para Baa (2022) o plano de negócios atua como um sistema nervoso central para pequenas empresas, integrando objetivos financeiros, operacionais e de mercado em um único documento orientador. O autor ainda assevera que, empresas que desenvolvem planos de negócios completos, tem três vezes mais probabilidade de obter capital externo quando comparadas com empresas que não possuem plano de negócios documentado. Portanto, é fundamental desenvolver um planejamento estratégico, através de um plano de negócios bem estruturado.

Vale ressaltar que o plano de negócio não é apenas uma documentação formal do planejamento realizado pela empresa, ele também se configura como um roteiro estratégico utilizado pelo empreendimento para alcançar suas metas e objetivos (Santos *et al.*, 2024).

Figura 3: Fluxograma Plano de Negócios



Fonte: Autores (2025).

Como apresentado na figura acima, o plano de negócio objetiva descrever e comunicar um projeto, com ou sem fins lucrativos, detalhando sua implementação dentro ou fora de uma organização. Sua motivação pode ser “vender” a ideia a investidores externos ou internos, além de servir como um guia prático para a execução do projeto, e aqueles que utilizam a ferramenta, possuem mais chances de ter sucesso em seus empreendimentos (Osterwalder; Pigneur, 2021).

2.2 MERCADO SMARTPHONES, TABLETS E SMARTWATCHES

Estudos da *Data Bridge Market Research - DBMR* (2023), apontam que no ano de 2022, o mercado global de eletrônicos movimentou 729,61 bilhões de dólares, com uma estimativa de alcançar 993,92 bilhões de dólares até 2030. Com uma taxa de crescimento anual de 3,94% durante o período de previsão.

O estudo aponta que o mercado global de eletrônicos de consumo é impulsionado pela rápida urbanização, melhoria do acesso à internet e aumento dos níveis de rendimento, aumentando a base de consumidores conectados. A demanda por dispositivos avançados cresce à medida que os consumidores buscam conveniência e eficiência. Investimentos em pesquisa e desenvolvimento oferece oportunidades para avanços tecnológicos e crescimento do mercado (DBMR, 2023).

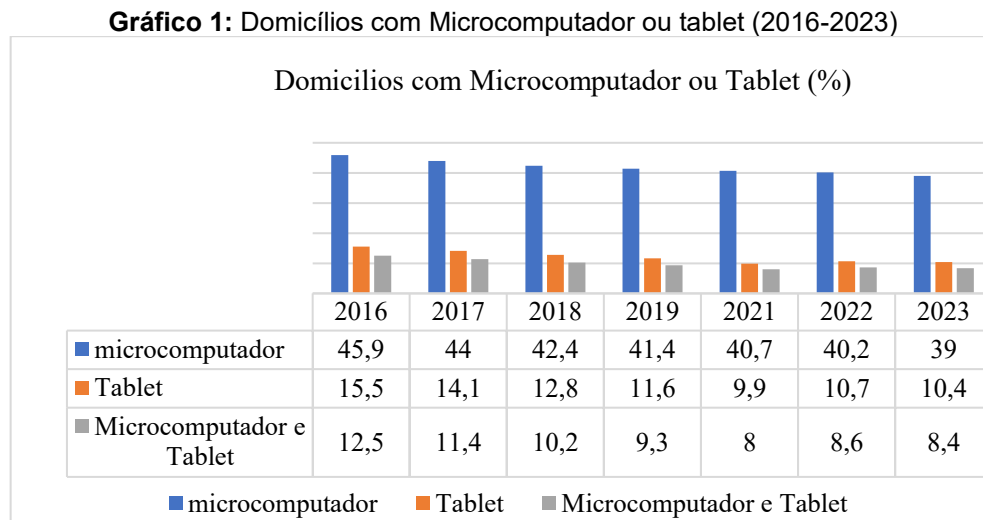
O mercado enfrenta desafios como curto ciclo de vida dos produtos, produtos falsificados, que afetam a recuperação de investimentos e a confiança dos

consumidores. Além disso, a penetração reduzida em países subdesenvolvidos representa um desafio devido a infraestrutura limitada e rendimentos mais baixos. (DBMR, 2023).

2.2.1 Comércio de aparelhos eletrônicos móveis no Brasil

No Brasil existem cerca de 480 milhões de dispositivos digitais ativos, sendo 54% smartphones e 46% computadores. A partir de 2012 observa-se um significativo crescimento do uso de celulares inteligentes. (Meirelles, 2024).

Segundo IBGE (2023), em 2016 77,4% da população com 10 anos ou mais, possuíam telefone celular. Em 2023, os dados apontam 87,6%.



Fonte: Adaptado IBGE (2024).

No Gráfico 1, é possível observar que de 2016 a 2023 houve uma queda nos domicílios brasileiros que possuíam tablets, de 15,5% para 10,4%. Em relação ao percentual de pessoas que não tinham telefone móvel celular no Brasil, em 2019 era de 18,6%, em 2022 diminuiu para 13,5% e em 2023 continuou o declínio, chegando em 12,4% da população, o que mostra que a tendência é que cada vez mais brasileiros tenham acesso a telefones móveis celular, aumentando cada vez mais os possíveis clientes de acessórios para estes aparelhos.

Em 2023, percebe-se que a porcentagem de homens que não tinham telefone móvel celular era de 53,7% e apenas 46,3% era de mulheres.

Entre as pessoas que não tinham telefone móvel celular em 2023, 78,9% não tinham instrução ou não haviam completado o ensino fundamental e apenas 21,1% das pessoas tinham instrução ou completado o ensino fundamental.

A tabela 1 apresenta os dados sobre a quantidade de habitantes que não possuíam celular.

Tabela 1: Pessoas que não tinham telefone celular

Ano	%
2019	18,6%
2022	13,5%
2023	12,4%

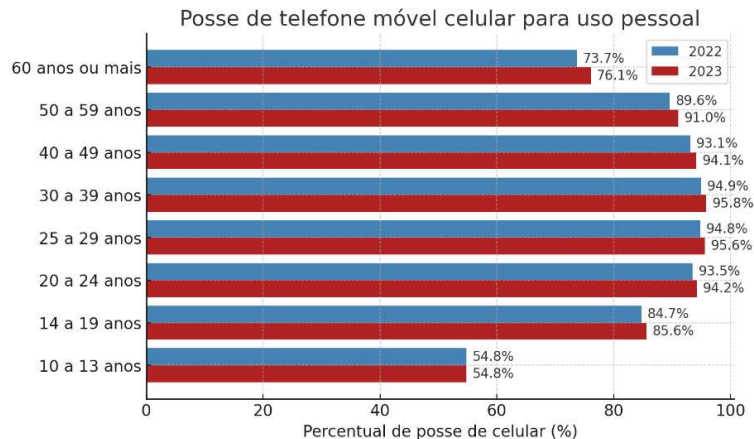
Fonte: Adaptado IBGE (2024).

Conforme os dados apresentados acima (Tab. 1), referentes ao resultado da pesquisa realizada pelo IBGE, em relação ao universo de pessoas que não tinham telefone celular em 2023: 53,7% eram homens e 46,3% eram mulheres; 35,2% tinham 60 anos ou mais, 22,6% tinham entre 10 e 13 anos; 78,9% não tinham instrução ou não tinham completado o ensino fundamental.

Ainda no mesmo universo de pesquisa, das mulheres que responderam às questões realizadas pelo IBGE, 88,9% tinham telefone móvel celular para uso pessoal, enquanto o percentual dos homens era de 86,3%. Em relação à cor ou raça dos entrevistados, 90,3% das pessoas brancas tinham telefone móvel celular para uso pessoal, o percentual era de 87,0% das pessoas pretas e 85,3% das pessoas pardas.

Em relação à condição de estudante, dos não estudantes, 89,6% tinham telefone móvel celular para uso pessoal e dos estudantes a porcentagem era de 79,6%.

Gráfico 2: Posse de telefone celular para uso pessoal por faixa etária – IBGE



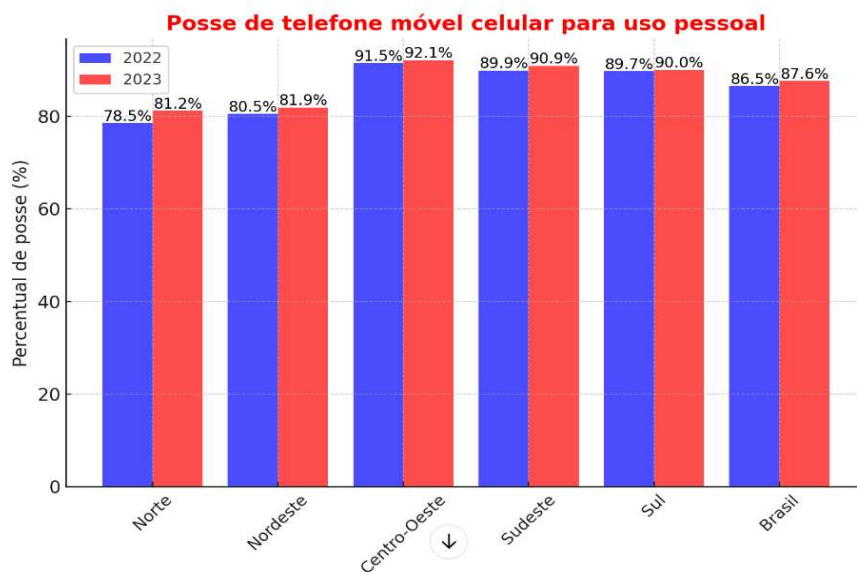
Fonte: Adaptado IBGE (2024).

As idades que mais tinham posse de telefone móvel celular para uso pessoal em 2022 era da faixa etária de 30 a 39 anos, onde 94,9% dos entrevistados desta faixa etária possuíam. E em 2023 a faixa etária continua a mesma, porém com uma porcentagem maior, contando com 95,8% (Gráfico 2).

Porém, nota-se também que na faixa etária de 20 a 49 anos, a diferença máxima é de menos de 2%, deste modo é possível inferir que a maior quantidade de usuários de aparelhos móveis celular para uso pessoal está na faixa economicamente mais ativa da população brasileira. (Oliveira, 2019).

Em contrapartida, a faixa etária que menos possuía telefone móvel celular para uso pessoal em 2022 era a faixa de 10 a 13 anos, onde apenas 54,8% dos entrevistados desta faixa etária possuíam o aparelho, porcentagem que continuou no ano de 2023 (Gráfico 2).

Gráfico 3: Posse de telefone móvel celular para uso pessoal por Região – IBGE

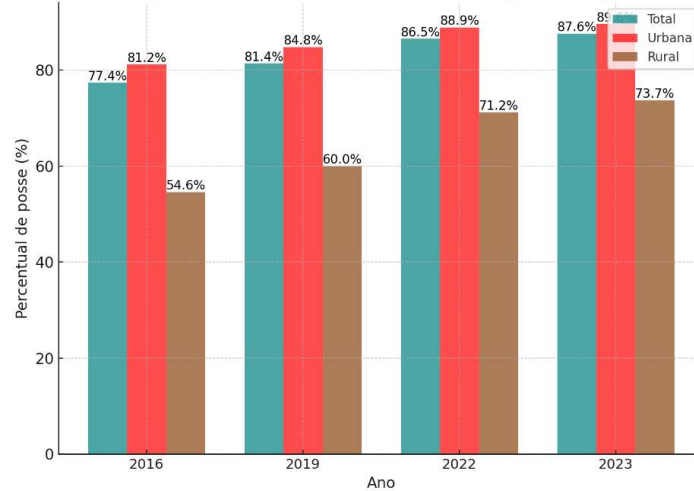


Fonte: Adaptado IBGE (2024).

Com relação às regiões do Brasil, no ano de 2022 e 2023, a região Centro-Oeste era onde tinha maior percentual de pessoas que tinham telefone móvel celular para uso pessoal, passando de 91,5% em 2022 e indo para 92,1% em 2023 (Gráfico 3).

Enquanto a menor nos dois anos analisados foi a região Norte, com 78,5% em 2022 da sua população com telefone móvel celular para uso pessoal e 81,2% em 2023. Todavia, é possível analisar que foi a região com o maior aumento na porcentagem de pessoas de um ano para o outro com 2,5% de aumento (Gráfico 3).

Gráfico 4: Pessoas com telefone móvel para uso pessoal
Percentual de pessoas com telefone móvel celular por situação do domicílio



Fonte: Adaptado IBGE (2024).

Sobre as pessoas de 10 anos ou mais que tinham telefone móvel celular para uso pessoal, em 2016, 81,2% das pessoas de zona urbana tinham o telefone móvel e na zona rural a porcentagem era de 54,6%. Ambas as porcentagens cresceram ao longo dos anos e finalmente em 2023, das pessoas que moravam em zona urbana, 89,6% tinham o aparelho móvel e na zona rural a porcentagem foi para 73,7%, e foi na zona rural que a porcentagem mais cresceu durante os anos, subindo um total de 19,1% enquanto a zona urbana aumentou apenas em 8,4% (Gráfico 4).

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica - ABINEE (2024), o número de domicílios com computador ou tablet diminuiu 7% de 2016 para 2022. Por outro lado, o número em milhões, de domicílios particulares com a existência de telefone móvel celular aumentou de 64,1 em 2017 para 72,7 em 2022. Estudo da IDC (*International Data Corporation*) Brasil (2024) mostra que entre janeiro e março de 2023, houve uma queda de 8,7% nas vendas de dispositivos vestíveis (*fitband, smartwatches, fones de ouvido etc.*) em relação ao mesmo período do ano anterior, porém, com indícios de crescimento do setor.

3 MODELO DE NEGÓCIO

O modelo de negócio é a estrutura que detalha como uma empresa conduz suas operações com o objetivo de gerar capital. Abrange de maneira interligada, tanto as atividades desempenhadas pela organização, quanto as diversas fontes de receita. Essa abordagem integrada permite compreender de que forma a empresa realiza suas funções e, simultaneamente, obtém os recursos financeiros necessários para sua sustentabilidade e crescimento. (Oliveira, 2025).

Para Osterwalder e Pigneur (2021), um modelo de negócios pode ajudar as empresas a entender, comunicar e compartilhar, mudar, medir, simular e aprender mais sobre seus negócios. Os modelos de negócios são vistos como uma ponte entre: a estratégia; o posicionamento; objetivos e metas da empresa e os processos de negócios, envolvendo a compreensão e implementação de informações estratégicas.

3.1 PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE

Para estruturar uma proposta de negócio viável, é necessário realizar um estudo de viabilidade, que é uma etapa indispensável no planejamento de qualquer empreendimento, pois permite analisar a capacidade do negócio de gerar resultados positivos frente às condições do mercado. Por meio da avaliação de fatores como demanda, concorrência, investimentos necessários e projeções financeiras. O estudo de viabilidade proporciona aos empreendedores a oportunidade de embasar suas decisões de maneira mais segura e estratégica, reduzindo a probabilidade de insucesso. (SEBRAE, 2020).

Atualmente, no Brasil existem cerca de 212,6 milhões de habitantes e 480 milhões de dispositivos digitais, o que resulta na média de mais de dois dispositivos por habitante. (Meirelles, 2024; IBGE, 2024).

Em relação ao mercado local, para justificar a abertura de uma filial, será apresentado uma análise comparativa entre os dois municípios, o da matriz, localizada na Cidade de Mongaguá/SP e a na Cidade de Praia Grande/SP, onde se pretende estabelecer a filial.

Os municípios são cidades vizinhas que compartilham o turismo como uma das principais fontes de renda em decorrência de suas praias. Todavia é notável a diferença entre o nível de desenvolvimento entre as duas cidades (Tab. 2).

Tabela 2: Análise comparativa Praia Grande e Mongaguá

INDICADORES	PRAIA GRANDE	MONGAGUÁ
População (2022)	349.935 hab.	61.951 hab.
Densidade Demo Gráfica Habitantes por m ² (2022)	2.338,32 hab./m ²	433,97 hab./m ²
Salário Médio Mensal (2022)	2,4 salários-mínimos	2,1 salários-mínimos
PIB per capita (2021)	R\$ 25.940,64	R\$ 21.421,71
Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDHM (2010)	0,754	0,754
Receitas Brutas Realizadas (2023) indivíduos empregados (2022)	R\$ 2.328.741.536,67 61.323	R\$ 396.556.630,81 8.281

Fonte: Adaptado IBGE (2025); SEBRAE (2025).

Como aponta a tabela acima, pode-se deduzir a superioridade da Cidade de Praia Grande no poder de compra, em comparação a de Mongaguá, bem como a quantidade de indivíduos empregados. Esses dados reforçam a oportunidade de explorar o mercado de Praia Grande, não somente em busca de um faturamento maior, mas também para crescimento e estruturação da marca.

O mercado de dispositivos digitais, como: *smartphones*, *smartwatches*, computadores, televisões, videogames, caixas de som e tablets, também impacta diretamente outros segmentos como o de acessórios para esses dispositivos e assistência técnica. Acessórios como capas e películas protetoras são de grande importância para os consumidores, já que esses itens não apenas protegem o *smartphone*, mas também possibilitam a personalização, que por sua vez, reflete a individualidade e o estilo de vida de cada usuário.

Os dados reforçam a oportunidade de explorar o mercado de Praia Grande, não somente em busca de um faturamento maior, mas também para crescimento e estruturação da marca.

O projeto da filial de Praia Grande, tem o objetivo não somente expandir os negócios da empresa para outro município, mas também reformular processos organizacionais, incluindo o desenvolvimento de um sistema de entrega de produtos e serviços, além de expandir o canal de vendas através da internet.

3.2 BUSINESS MODEL CANVAS

O *Business Model Canvas* (BMC), é uma ferramenta de gestão que auxilia a simplificar a visualização de um modelo de negócios. O BMC não possui uma

definição exata pois a ferramenta se resume a um quadro (Fig. 4) com 9 componentes que juntos apresentam de forma visual o modelo de negócio dos empreendimentos (Osterwalder e Pigneur, 2021).

Figura 4: BMC - Mota Imports



Business Model Canvas



Fonte: Adaptado Osterwalder e Pigneur (2021).

Pode ser observado acima (Fig. 4), o BMC da Mota Imports, que será detalhado nas próximas seções, abordando cada componente apresentado no BMC.

3.2.1 Segmento de clientes

Os clientes são o cerne de qualquer modelo de negócios, pois, sem os clientes, nenhuma empresa é capaz de resistir a longo prazo. Desta forma, a empresa deve agrupá-los em segmentos distintos para conseguir satisfazer cada segmento da maneira ideal, levando em consideração suas necessidades, desejos e atributos em comum (Osterwalder e Pigneur, 2021).

O segmento de clientes da empresa Mota Imports, pode ser definido como “Mercado de Massa”. O mercado de massa é o segmento que mais se adequa à

proposta de negócio da Mota Imports, pois seus produtos e serviços são de interesse comum a grande parte da sociedade, não se limitando a gênero, etnia, faixa etária, posição social, profissão ou condições financeiras.

3.2.2 Proposta de valor

Segundo Osterwalder e Pigneur (2021), a Proposta de Valor é o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra. Ela resolve um problema ou satisfaz uma necessidade do consumidor. Logo, a proposta de valor é a oferta do negócio que será avaliada pelo cliente, onde ele tem o poder de decisão de aceitar ou recusar o produto ou serviço ofertado pela empresa.

Em relação a Mota Imports, a proposta de valor não é inovadora; entretanto é importante e valorizada pelos clientes. Pois, ao se tratar de produtos, a empresa oferece: variedade, qualidade, preço justo, suporte pós-venda e solução de necessidades do cliente.

Alguns produtos comercializados pela empresa são: capas protetoras, películas de proteção, carregadores, fones de ouvido, controles remotos, cabos em geral, caixas de som, adaptadores, fontes de alimentação, acessórios para *smartphones*, relógios, conversores, mini games eletrônicos, acessório de videogame, pilhas e baterias, lâmpadas inteligentes, lanternas, suportes em geral, *pen drives*, cartões de memória, teclados, *mouses*, dentre outros.

Para os serviços, a proposta é oferecer: qualidade, agilidade e preço justo. Dentre os serviços oferecidos, os mais comuns são: reparo de *smartphones*, troca de bateria de relógios, cópias e impressões em folha sulfite, digitalização de documentos, formatação e desbloqueio de *smartphones*, gravação de *pendrives* de música e cadastro de chips.

3.2.3 Canais de distribuição

Os canais de distribuição e venda constituem a interface essencial entre a empresa e seus clientes. Estes canais desempenham um papel crucial na experiência geral dos clientes, representando o ponto de contato direto entre ambas as partes (Osterwalder e Pigneur, 2021).

As funções desempenhadas pelos canais são diversas e de extrema relevância, incluindo: aumentar a conscientização dos clientes sobre os produtos e serviços oferecidos pela empresa; auxiliar os clientes a avaliar a proposta de valor da empresa; possibilitar que os clientes adquiram produtos e serviços específicos; trazer uma proposta de valor ao cliente; disponibilizar suporte ao cliente após a compra.

Para a Mota Imports, os canais de comunicação, distribuição e venda com seus clientes para a entrega de valor serão:

a) Equipe de vendas: por ser o canal mais próximo do cliente, é imprescindível que os vendedores sejam orientados e treinados a transmitir os ideais da empresa em relação ao cliente, buscando não apenas vender, mas encontrar soluções práticas e eficientes para suas necessidades. Para isso, será necessário investir em treinamento e desenvolvimento;

b) Redes Sociais: se comunicará com o cliente para cativar e apresentar ao cliente os produtos e serviços da empresa, fazendo um convite para que ele visite a loja online ou física. Para isso, será necessário investir em publicidade e marketing;

c) Loja online: meio pelo qual o cliente pode explorar, pré-visualizar e comprar os produtos, escolhendo entre retirá-lo na loja ou recebê-lo em sua casa. Para isso, será necessário investir em ferramentas de criação de sites e lojas virtuais;

d) Loja física: meio pelo qual o cliente pode visualizar, experimentar, sanar dúvidas e adquirir produtos e serviços de forma presencial. Para isso, é necessário estudar a localização, priorizando locais de fácil acesso com bom fluxo de pessoas.

3.2.4 Relacionamento com clientes

Para Osterwalder e Pigneur (2021), o relacionamento com os clientes expressa o tipo de relação que uma empresa estabelece com seus clientes, seja ela pessoal ou automatizada, que pode ser guiada pelas seguintes motivações: conquistar novos clientes, fidelizar os clientes existentes e ampliar as vendas.

Para a Mota Imports, o atendimento humanizado é essencial, pois é possível expressar de forma prática o quanto ele é importante para a organização, fornecendo assistência ao cliente durante o processo de venda. Logo, é de interesse da empresa operar baseada nessas motivações, buscando conquistar novos clientes através das redes sociais, fidelizar através do bom atendimento, suporte pós-venda e programas de pontuação e *cashback*.

3.2.5 Fluxo de receitas

Conforme Osterwalder e Pigneur (2021), o fluxo de receitas funciona como as artérias de um Modelo de Negócios, pois sustentam financeiramente a relação com os clientes. Para que a empresa consiga gerar receita, é essencial entender o quanto cada segmento de clientes está disposto a pagar, utilizando diferentes estratégias de precificação conforme as características de cada público-alvo.

Devido o segmento de clientes da Mota Imports ser mercado de massa, é fundamental que o negócio opere com produtos para todos os “bolsos”, produtos de baixo e alto padrão, com custos acessíveis para os clientes com menor renda e um padrão de qualidade maior a um custo superior para aqueles que buscam desempenho.

As fontes de receita do empreendimento, se baseiam comercialização de produtos de forma presencial e online, bem como a prestação de serviços de manutenção de eletrônicos e correções de software, além de serviços de cópia, impressão e digitalização de documentos.

3.2.6 Recursos Chave

Os recursos chave de um empreendimento são aqueles que permitem que a negócio crie e ofereça sua Proposta de Valor, bem como alcance mercados, mantenha relacionamento com os clientes e obtenha receita (Osterwalder e Pigneur, 2021). Devem ser padronizados, variam de acordo com o modelo de negócio, podem ser recursos físicos, financeiros, intelectuais, humanos, podem ser de posse da empresa ou até mesmo alugados ou adquiridos de parceiros-chave.

Para as operações da Mota Imports, são necessários os seguintes recursos:

a) Lojas físicas: estes espaços físicos são necessários para que o consumidor possa ter contato direto com os produtos, dessa forma é possível orientá-lo quanto ao uso de determinado produto, bem como avaliar a necessidade daquele cliente e indicar o produto ou serviço mais adequado. O espaço físico também é necessário para a realização dos serviços de manutenção e controle de estoque;

b) Conhecimento técnico: área de manutenção de *smartphones* é complexa e repleta de variáveis, sem o conhecimento técnico necessário não é possível realizar

manutenções bem como efetuar algum diagnóstico preciso sem conhecimento técnico prévio;

c) Enterprise Resource Planning (ERP): necessário para controle e gestão de entradas, saídas, vendas, compras e estoque;

d) Customer Relationship Management (CRM): fundamental para controle de ordens de serviço e análise da satisfação e necessidades dos clientes;

e) Conjunto de máquinas e ferramentas de manutenção: há diversos equipamentos necessários para manutenção de eletrônicos. Estação de solda, estação de ar-quente, luvas e manta antiestática, pinças, kit de chaves de precisão, multímetro, álcool isopropílico, ferro de solda, são os recursos fundamentais para a operação.

3.2.7 Atividades chave

As atividades chave são as ações mais importantes que a empresa deve efetuar para fazer com que seu modelo de negócio funcione. Assim como os recursos principais, essas atividades são fundamentais para criar e oferecer a proposta de valor, alcançar mercados, sustentar o relacionamento com o cliente e gerar renda.

Estas atividades também podem variar de acordo com o modelo de negócio utilizado (Osterwalder e Pigneur, 2021).

As atividades chave da Mota Imports são:

a) Marketing e venda: o marketing é fundamental para a captação de clientes e identidade e comunicação da marca. Já as vendas são essenciais para satisfazer as necessidades dos consumidores e transformar a captação dos clientes em algo palpável através da geração de receita;

b) Serviços: diretamente ligada a manutenção de eletrônicos, pois com uma execução de reparos ágil e eficiente é possível entregar os serviços dentro do prazo atendendo as expectativas dos clientes;

c) Gestão de estoque e compras: extremamente necessário para previsão de demanda, controle de abastecimento e custo de mercadoria em estoque;

d) Pós-venda: fundamental para fidelização do cliente conquistando sua confiança, através do pós-venda também é possível verificar o nível de qualidade dos produtos e serviços.

3.2.8 Parcerias chave

As parcerias têm se tornado elementos essenciais nos Modelos de Negócios, sendo estabelecidas por empresas com o objetivo de otimizar operações, minimizar riscos ou acessar recursos que não possuem internamente. (Osterwalder e Pigneur, 2021).

Os principais parceiros da Mota Imports são:

- i. Fornecedores de capas e películas protetoras: é de grande importância ter parceria com fornecedores de capas e películas, pois esses produtos são o que compõe a maior parte das vendas neste ramo;
- ii. Fornecedores de eletrônicos: importantes para garantir troca de produtos com defeito, além de descontos e acesso a mercadorias de melhor qualidade;
- iii. Fornecedores de peças: assim como os fornecedores de eletrônicos, são importantes para garantir a troca de peças defeituosas e obter acesso a descontos e peças de melhor qualidade;
- iv. Influenciadores Digitais: fundamentais para auxiliar no marketing digital da empresa, colaborando para o engajamento e comunicação com os clientes;
- v. Empresa de marketing e publicidade: importante para fornecer estratégias no marketing da empresa, seja físico ou digital. Serão de grande importância para auxiliar na identidade visual da empresa;
- vi. Técnicos *Freelance*: importantes para suporte técnico quando o técnico fixo não conseguir suprir a demanda ou não estiver presente em momento de necessidade.

3.2.9 Estrutura de custos

A estrutura de custos, segundo Osterwalder e Pigneur (2021), descreve todos os custos presentes na operação de um modelo de negócios específicos. Essa estrutura é fundamental para realizar o cálculo de precificação, pois é através do custo da operação que é possível estipular uma margem de lucro e contribuição adequada, sem sobrecarregar o aspecto financeiro.

Na Mota Imports, a estrutura de custos foi construída da seguinte maneira:

a) Aquisição de mercadoria para revenda: a aquisição de produtos é realizada a preços mais baixos devido às parcerias desenvolvidas e a compra em quantidade, o que garante um preço mais acessível;

b) Compra de peças e materiais para manutenção: esses itens são fundamentais para a prestação de serviços de reparo nos smartphones;

c) Mão de obra: constitui todo custo relacionado aos recursos humanos da empresa, seja salários, bonificações e encargos trabalhista;

d) Aluguel: compõe custos com locação do espaço para operação da empresa;

e) Despesas com água, luz e internet: compõe os custos relacionados as despesas básicas do local da empresa;

f) Marketing e Publicidade: são custos relacionados com a promoção e propaganda da empresa e seus produtos e serviços.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

De acordo com Dornelas (2001), o plano de negócios pode ser entendido como um guia que permite detalhar as características e ideias do empreendimento bem como o modelo de negócio que sustenta a empresa, a fim de buscar a realização concreta dessas ideias para gerar valor.

O plano de negócios certamente pode ser considerado a base de um negócio de sucesso, se o plano for bem estruturado. Seja um novo empreendimento ou um que ainda esteja só na teoria, o plano de negócios tem o poder de abordar de forma eficiente os riscos, oportunidades, viabilidade financeira, demanda do mercado, dentre outros (Dornelas, 2001).

4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO

Nesta seção são apresentados os principais dados do empreendimento.

Quadro 1: Dados do empreendimento

Razão Social	Nome Fantasia	Sócios
Mota Imports – Filial	Mota Imports	Paulo Guilherme Oliveira Santos
		Maria Eduarda Bittencourt Bastos Santos

Fonte: Autores (2025).

4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

Nesta seção são apresentados os principais dados dos empreendedores, responsáveis pelo modelo de negócio.

Quadro 2: Dados dos empreendedores

Nome:	Paulo Guilherme Oliveira Santos
Formação:	Técnico em logística
Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
Idade:	23 anos
Naturalidade:	Praia Grande – SP

Residência atual:	Praia Grande – SP
Nome:	Maria Eduarda Bittencourt Bastos Santos
Formação:	Técnica em química
Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
Idade:	22 anos
Naturalidade:	Osasco – SP
Residência atual:	Praia Grande – SP

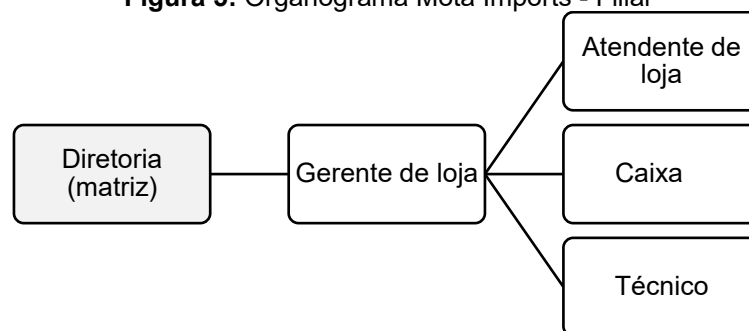
Fonte: Autores (2025).

4.1.2 Organograma da empresa

O organograma é uma estrutura gráfica que exemplifica as relações de cargos e autoridade em uma empresa. Basicamente, um organograma é uma representação visual da estrutura organizacional de uma empresa ou instituição. É como um mapa que mostra como os diferentes departamentos, setores e cargos se relacionam entre si. Através dele, é possível visualizar a hierarquia, as linhas de autoridade e as relações de subordinação dentro da organização (Balcão, 1965).

Abaixo (Fig. 5) pode-se observar a estrutura organizacional escolhida para a filial da empresa Mota Imports:

Figura 5: Organograma Mota Imports - Filial



Fonte: Autores (2025).

O organograma acima foi estruturado de forma vertical, o mais comum dentro das empresas, onde a hierarquia tem uma definição clara e objetiva, de acordo com a autoridade e autonomia dentro de cada cargo.

Embora a estrutura adotada ser verticalizada, nota-se que não há muitos níveis hierárquicos, limitando-se apenas a dois níveis, o da matriz e gerente de loja.

Ademais, a ideia é proporcionar um ambiente onde o cargo gerencial seja mais semelhante a uma liderança ao invés de uma chefia.

Fernandes, Sant'anna e Carletti (2022), disserta a respeito desses dois modelos de gestores onde o líder, pratica uma liderança democrática, onde a comunicação, o encorajamento e o trabalho em equipe, são algumas das características mais expressivas deste modelo de liderança.

Em contrapartida, os “chefes” exercem uma liderança autocrática, onde a autoridade e tomadas de decisão são totalmente centralizadas, onde os níveis inferiores não possuem autonomia para tomada de decisão, o que geralmente resulta em um ambiente de trabalho tenso e frustrante para os colaboradores (Fernandes; Sant'anna; Carletti, 2022).

Desta forma, a estrutura que se espera implantar, é uma estrutura vertical descentralizada, onde mesmo existindo a hierarquia, ela é exercida de forma saudável, permitindo que os cargos inferiores possuam autonomia dentro de suas áreas de competência.

4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios

Em decorrência de ser um novo empreendimento, inicialmente os sócios exercerão a função gerencial e operacional de forma simultânea, tanto para entender os procedimentos e atividades operacionais do negócio, bem como observar de perto os processos para encontrar possíveis gargalos e pontos de melhoria. No Brasil, todas os tipos de cargos e suas descrições são regulamentados pelo Ministério do Trabalho e Emprego – MTE. (BRASIL, 2025).

A seguir serão abordadas as funções ocupadas pelos sócios da empresa.

4.1.3.1. Técnico em manutenção de equipamentos de informática

Por ser uma loja de eletrônicos que oferece o serviço de assistência técnica de *smartphones*, vê-se a necessidade de um técnico na loja para este serviço, pois ele irá realizar uma pré-avaliação do dispositivo.

“Consertam e instalam aparelhos eletrônicos, desenvolvem dispositivos de circuitos eletrônicos, fazem manutenções corretivas, preventivas e preditivas, sugerem mudanças no processo de produção, criam e implementam

dispositivos de automação. Treinam, orientam e avaliam o desempenho de operadores. Estabelecem comunicação oral e escrita para agilizar o trabalho, redigem documentação técnica e organizam o local de trabalho. Podem ser supervisionados por engenheiros eletrônicos. Consertam e instalam aparelhos eletrônicos, desenvolvem dispositivos de circuitos eletrônicos, fazem manutenções corretivas, preventivas e preditivas, sugerem mudanças no processo de produção, criam e implementam dispositivos de automação. Treinam, orientam e avaliam o desempenho de operadores. Estabelecem comunicação oral e escrita para agilizar o trabalho, redigem documentação técnica e organizam o local de trabalho. Podem ser supervisionados por engenheiros eletrônicos” (BRASIL, 2025)

4.1.3.2. Gerente de Loja

O gerente de loja é responsável pelo planejamento estratégico de atividades, buscando desenvolver táticas para captar e manter clientes, estruturar equipes de trabalho, bem como administrar conflitos e resolução de problemas. (BRASIL, 2025).

“Planejam atividades nos comércios varejista, atacadista e de assistência técnica; atendem clientes; administram e estruturam equipes de trabalho; gerenciam recursos materiais e financeiros, contratos e projetos; promovem condições de segurança, saúde, meio ambiente e qualidade; assessoram a diretoria e setores da empresa.” (BRASIL, 2025)

4.1.3.3. Atendente de Loja

O atendente de loja cumpre diversas atividades fundamentais para a operação de um comércio, pois, além de realizar vendas, o atendente de loja também auxilia o cliente quanto ao funcionamento e uso de determinado produto.

“Vendem mercadorias em estabelecimentos do comércio varejista ou atacadista, auxiliando os clientes na escolha. registram entrada e saída de mercadorias. promovem a venda de mercadorias, demonstrando seu funcionamento, oferecendo-as para degustação ou distribuindo amostras das mesmas. informam sobre suas qualidades e vantagens de aquisição. expõem mercadorias de forma atrativa, em pontos estratégicos de vendas, com etiquetas de preço. prestam serviços aos clientes, tais como troca de mercadorias; abastecimento de veículos; aplicação de injeção e outros serviços correlatos. fazem inventário de mercadorias para reposição. elaboram relatórios de vendas, de promoções, de demonstrações e de pesquisa de preços.” (BRASIL, 2025).

4.1.3.4. Operador de Caixa

Cargo de extrema responsabilidade que requer atenção e agilidade para execução de suas tarefas pois envolvem o recebimento e controle de valores decorrentes de vendas e serviços.

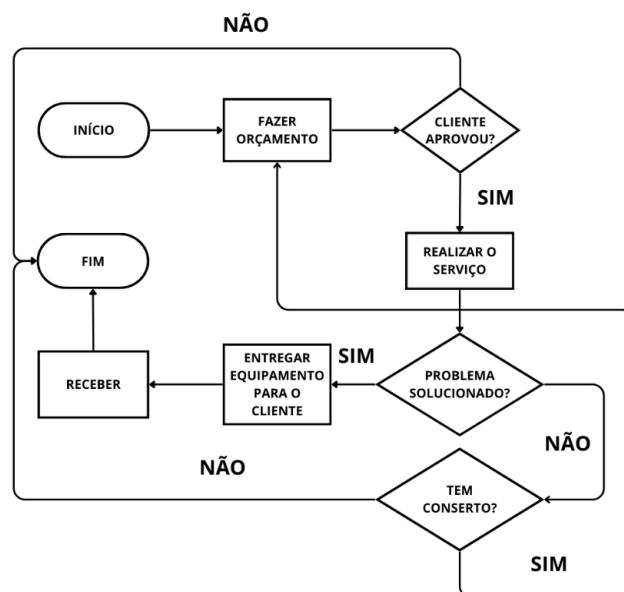
“Recebem valores de vendas de produtos e serviços; controlam numerários e valores; atendem o público em agência postal na recepção e entregam objetos postais; recebem contas e tributos e processam remessa e pagamento de numerários por meio postal; vendem bilhetes e ingressos em locais de diversão; processam a arrecadação de prestação de serviço nas estradas de rodagem; vendem bilhetes no transporte urbano e interurbano; fazem reserva e emissão de passagens aéreas e terrestres; prestam informações ao público, tais como itinerários, horários, preços, locais, duração de espetáculos, viagens, promoções e eventos, etc. preenchem formulários e relatórios administrativos” (BRASIL, 2025).

4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio

O fluxograma descreve as etapas de um processo, através de uma imagem que possa representá-la, dentro de uma empresa, essa ferramenta é capaz de auxiliar na melhoria e visualização de processos.

De acordo com Oliveira (2013), os fluxogramas são representações gráficas que apresentam a sequência lógica de um trabalho de forma analítica, caracterizando operações, os responsáveis e/ou unidades organizacionais envolvidas no processo.

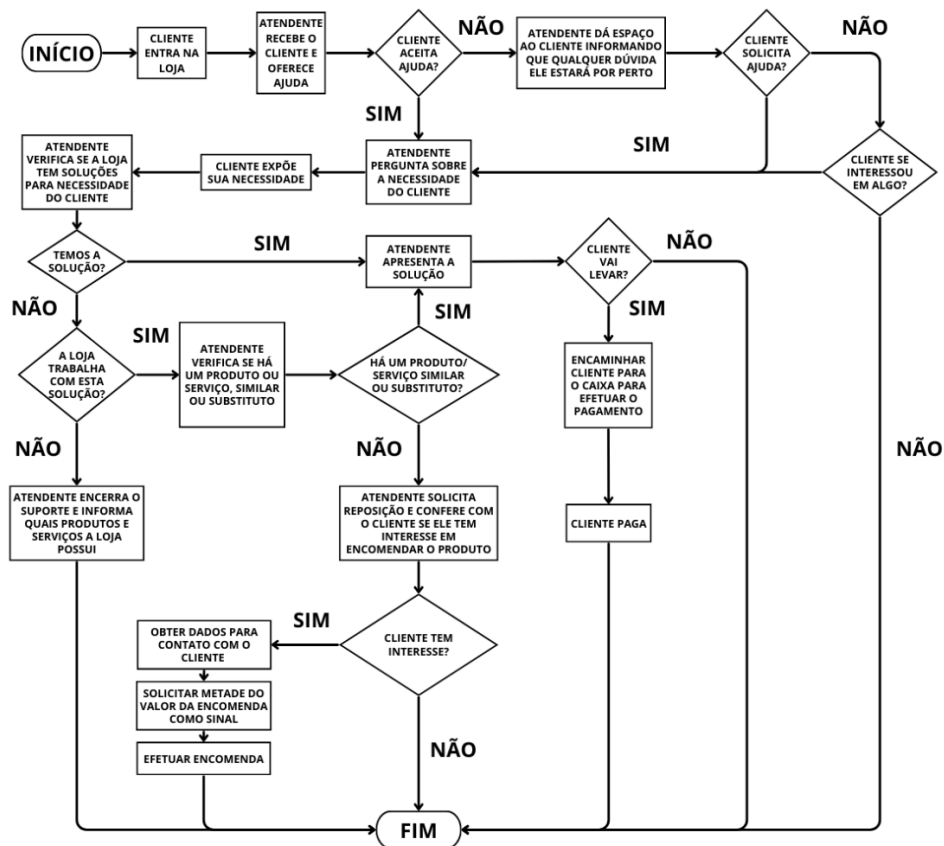
Figura 6: Fluxograma consertos de aparelhos



Fonte: Autores (2025).

O fluxograma acima (Fig.6) mostra as etapas para consertos de eletrônicos, sejam eles celulares, televisões, tablets entre outros, tendo início no orçamento que é passado para o cliente, caso não aprove é realizado um novo orçamento para ver se consegue abaixar o preço, caso o cliente aprove, o serviço é feito e só é entregue para o cliente quando o problema é resolvido, depois disso, o cliente paga o serviço e assim termina este processo.

Figura 7: Fluxograma venda de produtos



Fonte: Autores (2025).

Acima, é apresentado o fluxograma (Fig. 7) para o processo de venda de um produto. Quando o cliente chega na loja, apresentamos produtos que podem sanar seu problema, se o cliente não gosta apresenta-se outro, se ele gosta, utiliza-se táticas de venda para convencê-lo a compra o produto. Caso o cliente não quiser comprar, utiliza-se outras técnicas para convencê-lo, quando ele aceita, entrega-se o produto, recebe o dinheiro e assim termina este processo.

4.2 INOVAÇÃO

Segundo Diretrizes para Coleta, Relatório e Uso de Dados sobre Inovação, contidas no Manual Oslo, da *Organisation for Economic Co-operation and Development* – OECD (2018), a inovação não se resume apenas a invenções tecnológicas, mas abrange qualquer novidade significativa que tenha sido implementada, independentemente de ser totalmente nova para o mundo, desde que seja nova para a empresa ou organização em questão.

Além disso, o Manual destaca que a inovação não se restringe a grandes descobertas ou invenções. Ela pode envolver pequenos ajustes e melhorias incrementais que, somados, geram grande impacto. Esses processos podem surgir de diferentes fontes, como o desenvolvimento interno, a colaboração com outras empresas ou instituições, ou a adaptação de ideias e tecnologias de outros setores.

As diretrizes do Manual Oslo enfatizam a importância de um ambiente propício à inovação, que inclua políticas de apoio, investimento em pesquisa e desenvolvimento, e uma cultura organizacional que valorize a criatividade e a busca constante por melhorias. Assim, a inovação se torna uma prática contínua e integrada às estratégias de crescimento e competitividade das empresas (OECD, 2018).

4.2.1 Radar de inovação

O radar de inovação é uma ferramenta desenvolvida por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2007), a qual permite avaliar o grau de inovação de um empreendimento analisando suas dimensões. Os desenvolvedores da ferramenta definiram quatro principais dimensões, são elas: oferta, clientes, valor e presença. Além das quatro dimensões principais, foram adicionadas mais oito dimensões complementares: plataforma, soluções, experiência do cliente, captação de valor, organização, cadeia de suprimentos, redes e marca (Fig. 8).

Posteriormente, após nova reavaliação, foi incluída uma décima terceira dimensão, chamada *Ambiência Inovadora*.

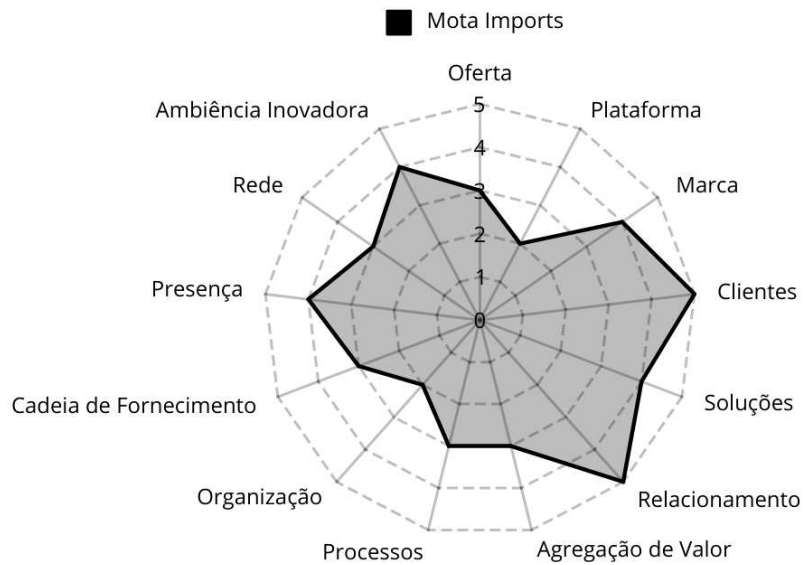
Figura 8: Radar de Inovação

Fonte: Sawhney, Wolcott e Arroniz (2007).

Conforme o radar acima (Fig. 8), cada dimensão apresenta meios diferentes de inovação, segundo Sawhney, Wolcott e Arroniz (2007):

1. Oferta: Engloba a criação de um novo produto ou serviço.
2. Plataforma: Habilidade de produzir novos outputs utilizando os mesmos inputs.
3. Solução: Criação de ofertas personalizadas.
4. Cliente: Atendimento de novas necessidades e identificação de novos segmentos.
5. Experiências: Conhecimentos adquiridos a partir dos contatos com os clientes.
6. Valor: Redefinição de produtos e processos para obtenção de receitas.
7. Processo: Alterações que visem a melhoria dos processos.
8. Organização: Mudança de função, forma e atividades na empresa.
9. Cadeia de fornecimento: Redimensionamento dos relacionamentos entre fluxo de informações e terceirizações.
10. Presença: Novos canais de distribuição e pontos de presença.
11. Redes: Tecnologia da informação e comunicação de forma integrada com a oferta.
12. Marca: Expansão da marca ou criação de novas.

Baseado nos estudos de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2007), o radar de inovação abaixo (Fig. 9) demonstra as dimensões da Mota Imports.

Figura 9: Radar de Inovação - Mota Imports

Fonte: Autores (2025).

Quadro 3: Radar de inovação Mota Imports

Oferta	Engloba a criação de um novo produto ou serviço
	Classificada com nota 3, pois o empreendimento não possui produtos inovadores que se diferenciem dos da concorrência, em contrapartida, essa deficiência será contornada através da constante busca de novos produtos do mercado que estão em alta.
Plataforma	Habilidade de produzir novos outputs utilizando os mesmos inputs
	Classificado com nota 2, pois nesse ramo não é possível produzir novas saídas utilizando as mesmas entradas. Componentes eletrônicos e acessórios específicos são delimitados de acordo com o modelo dos dispositivos.
Marca	Expansão da marca ou novas forma de uso da marca
	Classificada com nota 4, pois a marca da empresa é conhecida no meio em que está e possui forte presença, entretanto, ainda há pontos que necessitam de melhoria.
Clientes	Atendimento de novas necessidades e identificação de novos segmentos
	Classificado com nota 5, pois a empresa tem como prática consultar e ouvir os clientes para compreender o que eles necessitam e buscar acrescentar linhas de produtos e serviços que atendam a essas necessidades
Soluções	Criação de ofertas personalizadas
	Classificado com nota 4, pois o foco da empresa é buscar oferecer as soluções mais adequadas e necessárias para os problemas do cliente, buscando satisfazer suas necessidades e anseios.
Relacionamento	Conexão clientes X empresa, com o objetivo de proporcionar maiores benefícios e eficiência no atendimento

	Classificado com nota 5, pois a empresa sempre busca proporcionar um atendimento eficiente, voltado para o cliente que está sendo atendido como prioridade enquanto ele permaneça na loja.
Agregação de Valor	Redefinição de como a companhia obtém receitas
	Classificado como 3, pois a forma de gerar receitas não é tão flexível, se delimitando a formas específicas.
Processos	Abrange principalmente aumento da performance nos Processos
	Classificado como 3, pois os processos ainda não sofreram uma reestruturação.
Organização	Envolve mudanças na forma, função ou escopo de atividades da empresa
	Classificado como 2, pois a empresa atualmente não obteve remodelagem de sua estrutura.
Cadeia de Fornecimento	Envolve mudanças na cadeia, como no fluxo de informações, e relações de terceirização
	Classificado como 3, pois o método de controle da cadeia de suprimentos não sofreu a estruturação necessária.
Presença	Criação de novos canais de distribuição/consolidar de forma criativa os canais já existentes
	Classificado como 4, pois o empreendimento está em constante expansão, buscando atender os mais variados.
Rede	Tecnologia da informação e comunicação de forma integrada com a oferta
	Classificado como 3, pois a maneira como a empresa se comunica não é inovadora ou competitiva.
Ambiência Inovadora	Ambiente propício a inovação
	Classificado como 2, pois o empreendimento ainda não desenvolveu uma ambiência inovadora.

Fonte: Autores (2025).

4.2.2 Análise VRIO

A empresa, conforme discutido por Coase (1937), tem sido analisada sob diversas perspectivas econômicas para compreender o comportamento das organizações. Abordagens incluem custos de transação, custos de agência e mecanismos de governança. Penrose (1959), redefiniu a empresa como um conjunto de recursos humanos e não humanos, geridos com o objetivo de produzir bens e serviços lucrativos. Wernerfelt (1984), reforça que recursos podem ser forças ou fraquezas da empresa, e que o crescimento organizacional ocorre através da evolução de seus recursos e capacidades (Coase, 1937; Jensen; Meckling, 1976;

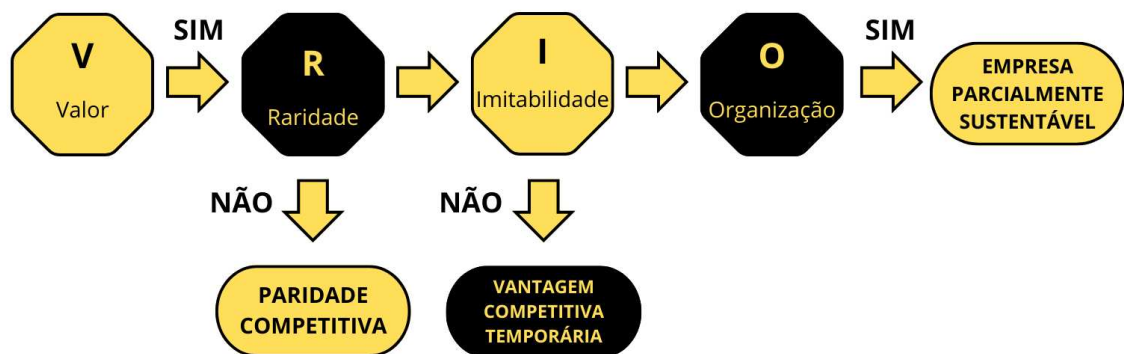
Penrose, 1959; Wernerfelt, 1984; Williamson, 1975, 1985, 1996, apud Oliveira; Goncalves; Martins, 2017).

A visão baseada em recursos da firma (*Resource-based view of the firm* - RBV) originou-se no estudo de Wernerfelt (1984), que propôs a avaliação econômica dos recursos da firma e suas estratégias de crescimento. Barney (1991) ampliou essa visão ao identificar quatro indicadores de vantagem competitiva: valor, raridade, imitabilidade e substitutibilidade (VRIS). Peteraf (1993) argumenta que a vantagem competitiva resulta de recursos internos que são difíceis de imitar e substituir. Assim, a RBV se diferencia de outras abordagens ao focar na formulação de estratégias baseadas nos recursos internos. (Oliveira; Goncalves; Martins, 2017).

O modelo VRIS evoluiu para o modelo VRIO (*Value, Rarity, Imitability, and Organization*), que integra a capacidade organizacional de sustentar recursos valiosos e raros. Gonçalves, Coelho e Souza (2011), destacam que o VRIO é uma ferramenta estratégica para a análise interna das organizações, distinguindo recursos tangíveis e intangíveis. A RBV adota uma abordagem "de dentro para fora", considerando ativos estratégicos, como propriedade intelectual e conhecimento tácito, essenciais para a vantagem competitiva. A gestão de projetos é vista como um ativo estratégico, integrando teoria e prática para analisar o desempenho organizacional por meio do modelo VRIO.

A partir disso, utilizou-se esta ferramenta para fazer a análise da Mota Imports, conforme segue abaixo:

Figura 10: VRIO Mota Imports



Fonte: Autores (2025).

Após a análise VRIO da empresa, constatou-se que ela não é rara e nem inimitável, mas sim, valiosa e obtém indicadores positivos no âmbito da organização.

Valor: É uma empresa de valor pois atualmente os produtos vendidos na loja, que são produtos e acessórios eletrônicos, são amplamente procurados pelo mercado em geral.

Raridade: Não é considerado uma empresa rara, pois nos dias de hoje, com a grande quantidade de aparelhos celulares que precisam de capinhas, películas, carregadores etc., e com a aproximação das pessoas com a tecnologia, que querem cada vez mais teclados, mouses, câmeras de segurança, entre outros, são necessários vários negócios para suprir esta necessidade de mercado.

Imitabilidade: Não é considerada uma empresa inimitável pois não são necessárias técnicas nem recursos diferentes nem muito altos para a montagem de uma loja como a Mota Imports, por ser um comércio como a maioria dos outros.

Organização: recebe análise positiva neste ponto, pois a organização tem recursos para explorar as oportunidades e melhorar nas ameaças externas e fraquezas da empresa.

4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO

A estrutura do negócio refere-se à forma como uma organização é organizada e funciona. Isso inclui a divisão de responsabilidades, a hierarquia de poder e os sistemas de comunicação e coordenação dentro da empresa. Uma boa estrutura de negócios define claramente os papéis e as responsabilidades de cada membro da organização, facilitando a eficiência e a eficácia na realização dos objetivos empresariais.

4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa

A missão é o propósito da existência de uma empresa, ou seja, sua razão de ser. Segundo Ferreira (2016), o termo “missão”, possui origem latina, das palavras “missio” e “missione”, surgindo com os jesuítas, mais tarde sendo apropriado pelos militares, no sentido de enviar ou ser enviado.

Atualmente, o termo possui um significado diferente, a missão é uma tarefa que é dever de alguém, encargo, incumbência, se referindo à razão do envio e não ao ato de enviar (Michaellis, 2025).

Nas organizações, a missão é a linha a ser seguida para a empresa manter não só uma coerência em suas tarefas e decisões, mas também para poder se alinhar aos objetivos de atuação definidos. (Scorsolini-Comin, 2012).

A missão da Mota Imports é: Facilitar a vida dos nossos clientes com soluções ágeis, confiáveis e acessíveis em assistência técnica e acessórios para smartphones.

A palavra “visão” tem origem do Latim “visione”, sua etimologia é “algo visto na imaginação ou no sobrenatural”, “ato de ver”, “saber”. (Ferreira, 2016).

No contexto organizacional, se refere à parte do Planejamento Estratégico, onde a empresa define o que realizar em um determinado tempo. Determina de que maneira usar os recursos disponíveis da organização para seguir uma trajetória. (Ferreira, 2016).

A visão pode ser definida como a situação em que a empresa deseja chegar, ou seja, o objetivo alvo de um empreendimento. A visão se refere ao lugar aonde a organização quer chegar, como uma meta em sentido mais amplo, já que as metas devem ser cumpridas em períodos determinados, mas a visão deve ser perseguida por todos da corporação, não sendo delimitada em termos temporais, de maneira precisa ou aproximada. Ao ter a ideia fortemente difundida para os colaboradores, todos tem a ilusão de terem que trabalhar com afinco para a realização desta missão, que não é facilmente realizável (Scorsolini-Comin, 2012).

A visão da Mota Imports é: Ser a empresa mais lembrada da Baixada Santista quando o assunto for qualidade, bom atendimento e preço justo.

Já a palavra “valor”, vem do Latim “valore”, com significados como preço atribuído a uma coisa, estimação, valia, merecimento, préstimo etc. (Ferreira, 2016).

No contexto organizacional, é parte do Planejamento Estratégico, e se refere às convicções, ao que a organização tem como importante para a realização de seus objetivos, sendo a essência da filosofia da organização para alcançar o sucesso. (Ferreira, 2016).

Os valores “são os ideais de atitude, comportamento e resultados que devem estar presentes nos colaboradores e nas relações da empresa com seus clientes, fornecedores e parceiros” (Scorsolini-Comin, 2012).

A Mota Imports tem como valores a transparência, cultivando relações honestas com clientes, parceiros e colaboradores. A empresa acredita no preço justo como um princípio essencial, oferecendo soluções acessíveis sem comprometer a qualidade. O respeito ao cliente é um dos pilares do atendimento, com foco em ouvir, compreender e atender de forma cuidadosa quem confia em seus serviços. O comprometimento com resultados guia cada processo, buscando sempre a solução mais eficiente e direta.

A Mota Imports também valoriza um atendimento humano e próximo, tratando cada cliente com atenção personalizada, sem burocracia ou frieza. Além disso, assume a responsabilidade ambiental como parte do seu propósito, promovendo práticas sustentáveis e o descarte correto de eletrônicos, contribuindo ativamente para a preservação do meio ambiente.

4.3.2 Setores de atividades

Os setores econômicos são classificados em três grandes áreas: primário, secundário e terciário. Cada um desses setores desempenha um papel crucial na economia do país, contribuindo de maneira distinta para a produção e distribuição de bens e serviços.

O setor primário envolve atividades relacionadas à extração e produção de matérias-primas diretamente da natureza. Isso inclui agricultura, pecuária, pesca, silvicultura e mineração. Segundo Almeida, Silva e Angelo (2013), o setor primário é responsável pela obtenção de matérias-primas que são essenciais para os outros setores da economia.

O setor secundário corresponde à transformação dessas matérias-primas em produtos industrializados ou semiacabados e contribui para geração de empregos, inovação, infraestrutura e melhoria das condições de vida. Este setor abrange a indústria de transformação, como a fabricação de bens de consumo, máquinas, e equipamentos industriais. (Almeida; Silva; Angelo, 2013).

Os autores ainda destacam, o setor terciário é composto pelos serviços prestados à população e às empresas. Inclui atividades como comércio, transporte, educação, saúde, turismo e tecnologia da informação, sendo o maior em termos de emprego e contribui significativamente para o PIB de muitos países.

A Mota Imports é uma empresa do setor terciário por trabalhar com o comércio e prestação de serviços

4.3.3 Forma jurídica

A forma jurídica é uma forma de classificação da empresa, que define sua estrutura, e permite a identificação da sua constituição legal, como número de sócios, capital social etc. (SEBRAE, 2023).

De acordo com Comissão Nacional de Classificação IBGE (2021), existem diversas formas jurídicas, onde uma das mais comuns é o Microempreendedor Individual (MEI), que é ideal para quem trabalha por conta própria sem sócios, com uma receita bruta anual de até R\$ 81 mil. O MEI possui tributação reduzida, abertura gratuita e feita pela internet, além de dispensar alvarás e escrituração contábil (IBGE, 2021; SEBRAE, 2025).

Outra forma é o Empresário Individual (EI), que atua em nome próprio e sem sociedade. Contudo, ele possui responsabilidade ilimitada, ou seja, responde com seus bens pessoais pelas obrigações assumidas. O faturamento anual do EI pode chegar até R\$ 4,8 milhões ou R\$ 360 mil, dependendo do porte da empresa (IBGE, 2021).

A Sociedade Empresária Limitada (Ltda.) é a forma mais adotada no Brasil. É composta por dois ou mais sócios, que têm responsabilidade limitada e não exigem um capital social mínimo. Essa forma é utilizada para atividades econômicas organizadas, exceto aquelas de natureza intelectual (IBGE, 2021).

Já a Sociedade Empresária Unipessoal Limitada é uma variação da Ltda., porém com apenas um sócio. Também possui responsabilidade limitada e não exige capital social mínimo, sendo voltada para as mesmas atividades, exceto serviços intelectuais (IBGE, 2021).

A Sociedade Simples é recomendada para atividades intelectuais, como as desempenhadas por profissionais liberais. Ela pode ser de dois tipos: simples pura, com responsabilidade ilimitada, e simples limitada, com responsabilidade limitada. Nenhuma das modalidades exige capital social mínimo (IBGE, 2021).

Por fim, a Sociedade Anônima (S.A.) é caracterizada pela divisão do capital em ações. Pode ser de capital aberto, com ações vendidas na bolsa de valores, ou de capital fechado, onde as ações são distribuídas entre sócios e convidados. Esta forma é regida pela Lei das Sociedades Anônimas, Lei 6.404/76 (Brasil, 1976).

Assim sendo, a Mota Imports se enquadra em sociedade empresária limitada, pois tem 2 sócios, a Maria Eduarda Bittencourt Bastos Santos e Paulo Guilherme Oliveira Santos, com responsabilidades limitadas, sem capital social mínimo.

4.3.4 Enquadramento Tributário

Pereira *et. al.* (2022) disserta sobre o enquadramento tributário. A empresa precisa escolher (dependendo do ramo é obrigado seguir algum tipo de regime tributário) o tipo de regime tributário a ser enquadrado. Regime tributário é o sistema de cobrança de impostos da empresa, delimitado de acordo com o volume de arrecadação, conforme descrito abaixo:

1. Lucro Presumido: Tributação simplificada, pelo volume e detalhamento de informações serem menores, não precisando de controles internos complexos (Pereira *et. al.*, 2022). Para as empresas se enquadrarem, é necessário terem poucos custos operacionais, possuir margens de lucro acima dos limites de presunção, pouca participação nas despesas de folha de pagamento, transacionar com mercadorias com redução da base de cálculo, possuir mercadorias no regime de Substituição Tributária, também é necessário que as empresas faturem até 78 milhões por ano (SEBRAE, 2023).
2. Lucro Real: A empresa de qualquer ramo pode se enquadrar, mas é necessário analisar pontos, para saber se é o melhor enquadramento para a organização. Possui a cobrança dos mesmos impostos do Lucro Presumido, a diferença é que neste regime, as alíquotas são calculadas baseadas no lucro real do negócio. É o regime mais indicado para empresas com margens de lucro baixas ou com prejuízo, por receberem crédito de Programa de Integração Social/ Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (PIS/ COFINS), que costumam ser grandes indústrias ou empresas com muitas despesas. Para se enquadrar, a empresa precisa ter margens de lucro baixas, ou prejuízo; Custos de operação altos com aluguéis, fretes, matéria-prima e energia elétrica; realizar transações com mercadorias que possuem redução da base de cálculo; possuir mercadorias no regime de Substituição Tributária e ter faturamento acima de 78 milhões anuais (Pereira *et. al.*, 2022; SEBRAE, 2023).

3. Simples Nacional: Regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos, com cargas tributárias menores, ideal para micro e pequenas empresas. O pagamento é feito através de uma única guia, o Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS). As características das empresas que se enquadram neste regime são: Empresas com margens de lucros médias e altas, baixos custos operacionais, boa participação das despesas com a folha de pagamento, transações com mercadorias não beneficiadas pela redução da base de cálculo do Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Prestação de Serviços (ICMS), não ter mercadorias no regime de Substituição Tributária, seus consumidores serem os clientes finais e possuírem faturamento anual de até 4,8 milhões. (Pereira *et. al.*, 2022; SEBRAE, 2023).

A Mota Imports se enquadra no Simples Nacional, já que é o regime mais adequado para micro e pequenas empresas.

4.3.5 Capital Social

O capital social se refere a quanto de capital ou bens materiais cada sócio irá colocar à disposição para a empresa (SEBRAE, 2020).

Segundo Cometti (2013), o capital social é o montante total de recursos que os sócios se comprometem a colocar na empresa, associados a esta definição, tem os conceitos de subscrição que é o ato de determinada pessoa assumir a obrigação de contribuir para a formação do capital social, recebendo em troca, quotas representativas do capital da sociedade limitada. E a integralização que consiste no ato que determinado sócio cumpre sua obrigação de contribuir para a formação do capital social.

Na Mota Imports, foi definido uma cota de 50% do capital para cada sócio.

4.3.6 Fontes de Recursos

Para garantir a estruturação e o crescimento de uma empresa, é fundamental considerar diferentes formas de captação de recursos. Entre as principais alternativas, destacam-se quatro modalidades: capital de risco, *private equity*, dívidas bancárias e dívida de fomento. (SEBRAE, 2023).

O capital de risco é voltado para empresas de pequeno e médio porte com alto potencial de crescimento. Fundos especializados investem recursos financeiros nessas empresas em fase inicial, contribuindo também com suporte estratégico e governança, possibilitando sua consolidação e expansão no mercado. (SEBRAE, 2023).

O investidor de risco funciona de forma semelhante, mas é direcionado a empresas de maior porte. Investidores adquirem participação temporária no negócio, buscando valorização da empresa e retorno financeiro futuro. Além do capital, esses investidores frequentemente participam das decisões estratégicas e operacionais. (SEBRAE, 2023).

A dívida bancária é uma das formas mais tradicionais de financiamento. Trata-se da obtenção de empréstimos junto a instituições financeiras, com base em contratos que exigem atenção às taxas de juros, prazos e capacidade de pagamento. Um bom relacionamento com o gerente e planejamento financeiro são essenciais para evitar o endividamento excessivo. (SEBRAE, 2023).

Por fim, a dívida de fomento é oferecida por agências públicas com o objetivo de incentivar o desenvolvimento de pequenos negócios. Essas instituições financiam capital fixo, giro e outras operações, como crédito rural e arrendamento mercantil, geralmente com condições facilitadas e juros mais baixos. (SEBRAE, 2023).

Independentemente da modalidade escolhida, é essencial que a empresa realize um planejamento financeiro rigoroso, por meio de um plano de negócios bem estruturado. Essa abordagem ajuda a avaliar a viabilidade do crédito e reduzir os riscos, aumentando as chances de sucesso da empresa no processo de captação de recursos.

4.4 ANÁLISE DE MERCADO

A tarefa de analisar o mercado é de suma importância para compreender como os consumidores pensam, agem e sentem para satisfazer de forma assertiva as necessidades de seu público-alvo. A análise de mercado é um processo fundamental para compreender o ambiente econômico ao qual o empreendimento opera, pois envolve a coleta e análise de dados a respeito de um mercado específico para compreender as oportunidades, desafios e desenvolver tomadas de decisão adequadas (Kotler; Keller, 2019)

A análise setorial também é de extrema importância para a construção de estratégias e desenvolvimento de planos de negócio. Compreender a situação de cada setor econômico, identificar em quais setores a empresa está inserida e se relaciona, é fundamental para a criação de planos de ação estratégicos. (Reis, 2019).

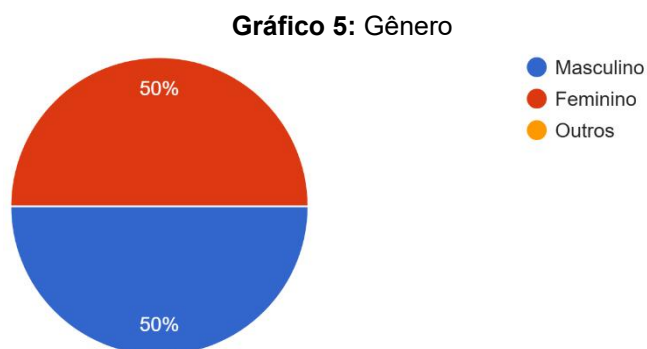
A Mota Imports atua nos setores de comércio varejista de eletrônicos e prestação de serviços de assistência técnica, que estão diretamente relacionados com os avanços tecnológicos.

4.4.1 Pesquisa de mercado

A pesquisa de mercado é definida como um método de coleta de informações sobre o mercado, que visa identificar oportunidades e problemas para o empreendimento. Os dados obtidos são interpretados para gerar *insights* e apoiar a tomada de decisões.

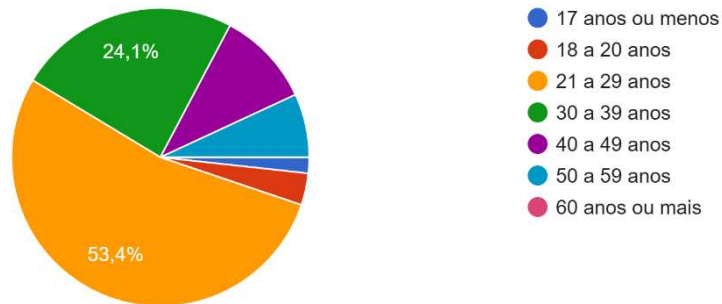
Desta forma, foi elaborada uma pesquisa utilizando uma metodologia exploratória, a partir de métodos de pesquisa quantitativa contendo 20 perguntas, sendo 19 de múltipla escolha e 1 com caixa de seleção. A pesquisa foi elaborada através da ferramenta *Google Forms*, no período de 15 de abril de 2025, até 27 de maio de 2025, que contou com uma amostra de 58 respostas.

Os gráficos abaixo demonstram as perguntas que foram aplicadas, bem como seus resultados:



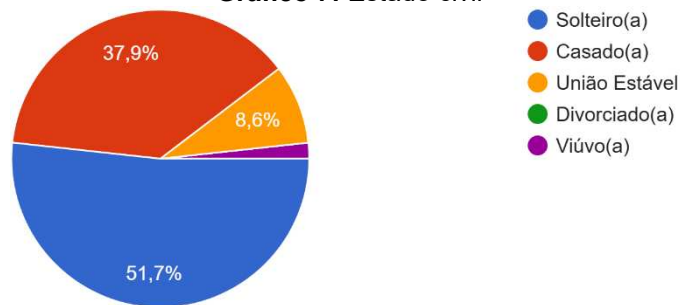
Fonte: Autores (2025).

Em relação ao gênero, a pesquisa apresentou um empate no gênero entre a amostra estudada. Entretanto, é possível realizar o “desempate” através do último censo realizado pelo IBGE (2022), onde foi constatado que no município de Praia Grande, o sexo feminino é predominante.

Gráfico 6: Idade

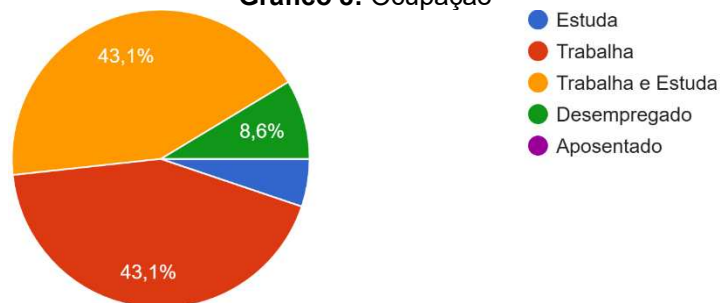
Fonte: Autores (2025).

Na amostra foi verificado a idade dos participantes (Gráfico 6), onde a maioria possuía de 21 a 29 anos que correspondia a 53,4% dos participantes, em sequência os participantes com 30 a 39 anos (24,1%), 40 a 49 anos (10,3%), 50 a 59 anos (6,9%), 18 a 20 (3,4%), 17 anos ou menos (1,7%).

Gráfico 7: Estado civil

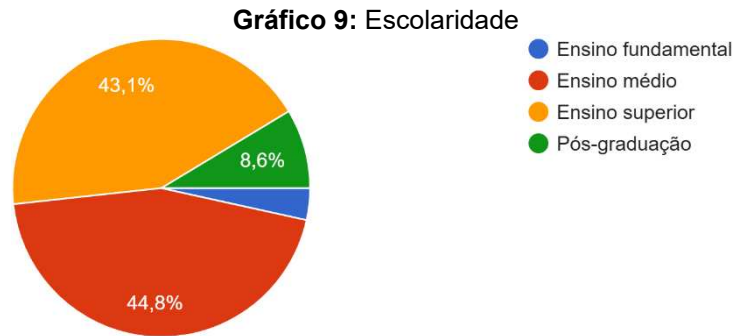
Fonte: Autores (2025).

Dentre os participantes, como apresentado no gráfico acima, a maioria é solteiro, com 51,7% dos resultados, logo após casados com 37,9%, união estável com 8,6% e viúvo com 1,7%.

Gráfico 8: Ocupação

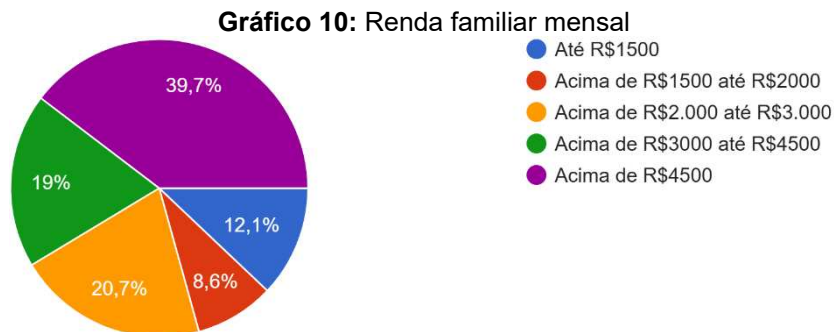
Fonte: Autores (2025).

A respeito da ocupação (Gráfico 8), é possível notar um empate com 43,1% entre aqueles que trabalham e os que trabalham e estudam, em sequência aqueles estão desempregado com 8,6% e depois aqueles que só estudam 5,2%.



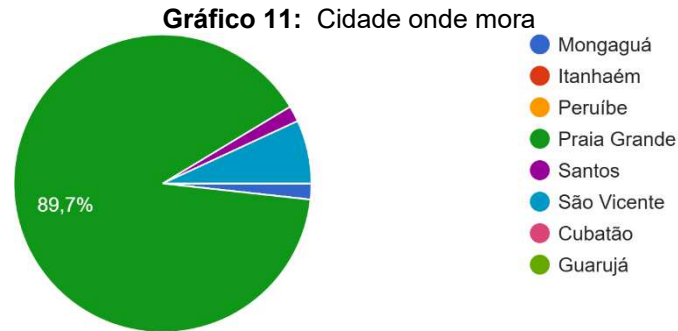
Fonte: Autores (2025).

No gráfico acima é possível identificar a maioria sendo 44,8%, referente àqueles que estão ou terminaram o ensino médio, 43,1% que estão ou terminaram o ensino superior, 8,6% estão ou terminaram a pós-graduação e àqueles que concluíram apenas o ensino fundamental 3,4%.



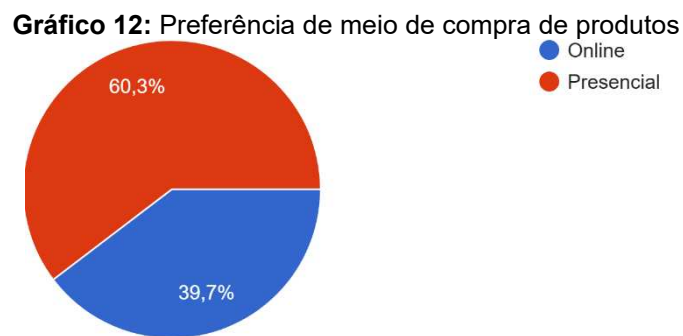
Fonte: Autores (2025).

O gráfico 10 apresenta a renda familiar dos participantes da pesquisa, onde 39,7% possuem uma renda familiar superior a R\$ 4,5 mil, 20,7% acima de R\$ 2 mil até R\$ 3 mil, 19% acima de R\$ 3 mil até R\$ 4,5 mil, 12,1 % até R\$ 1,5 mil e 8,6% mais de R\$ 1,5 mil até R\$ 2 mil.



Fonte: Autores (2025).

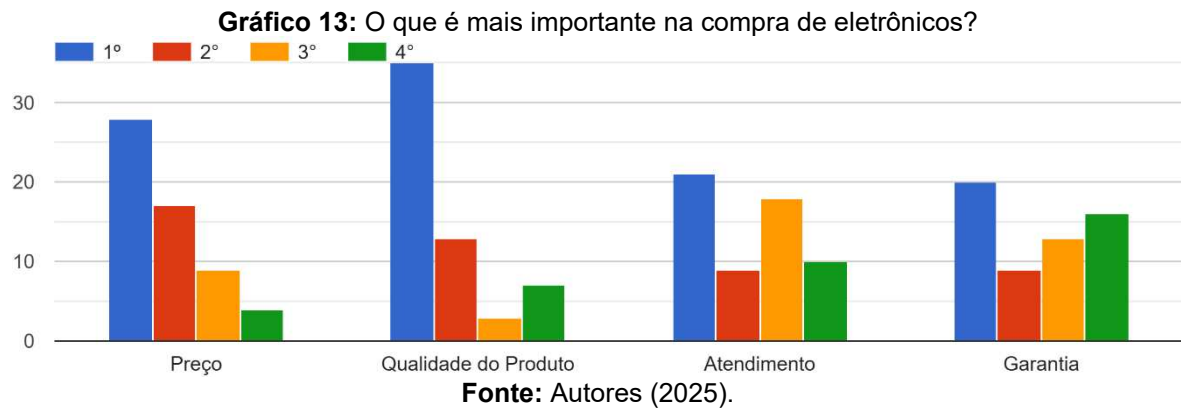
Conforme demonstra o Gráfico 11, a maioria dos respondentes da pesquisa (89,7%), reside na cidade de Praia Grande. Em seguida, aparecem os participantes de São Vicente, representando 6,9% do total, enquanto Mongaguá e Santos registraram, cada uma, 1,7% das respostas, demonstrando menor representatividade.



Fonte: Autores (2025).

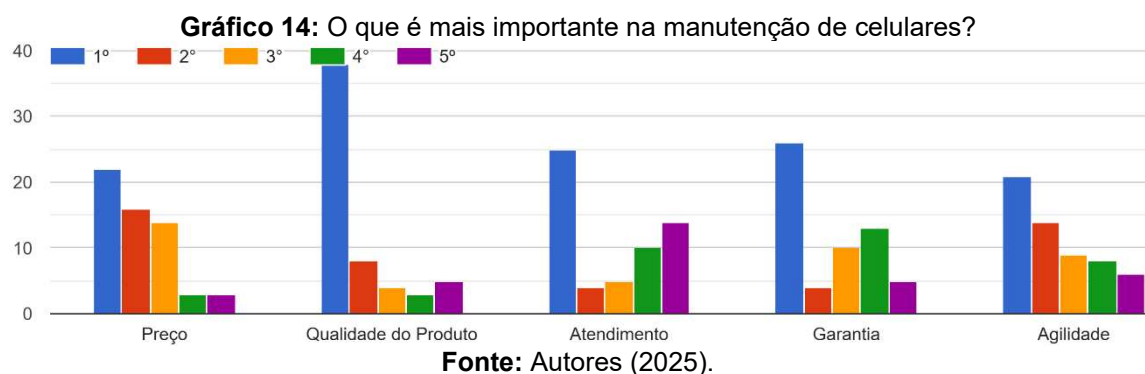
Conforme apresentado pelo gráfico acima, foi possível verificar através da pesquisa que 60,3% dos participantes preferem realizar suas compras de eletrônicos e acessórios para computador e celular de forma presencial, enquanto 39,7% optam por compras online.

Esses dados demonstram que, apesar do crescimento do comércio eletrônico, a experiência de compra física ainda possui forte relevância no segmento de tecnologia e acessórios, especialmente pela possibilidade de avaliar o produto em mãos, tirar dúvidas com vendedores e obter atendimento imediato.



De acordo com os dados apresentados acima, é possível identificar que a qualidade do produto é o principal fator considerado no momento da compra de produtos eletrônicos, sendo apontado como prioridade máxima pela maioria dos respondentes.

O preço aparece em segundo lugar, demonstrando que a competitividade de valores também exerce grande influência na decisão de compra. Em seguida, observam-se os critérios de atendimento e garantia, que, embora tenham menor peso relativo, ainda são considerados relevantes para a experiência do consumidor. Esses indicadores enfatizam a importância de oferecer produtos com alto padrão de qualidade, alinhados a uma política de preços acessível e um atendimento eficiente, garantindo diferenciação no mercado e maior fidelização dos clientes.

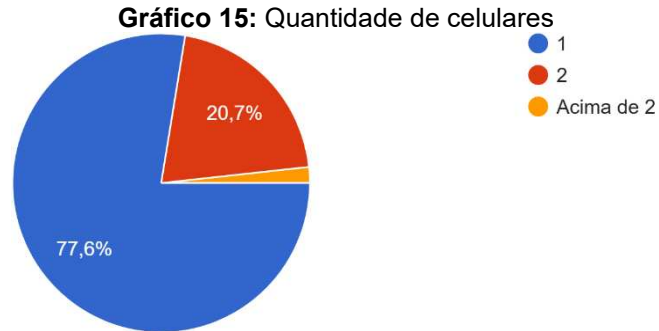


Ao se tratar de manutenção de celulares e tablets (Gráfico 14), o fator considerado mais importante pelos consumidores é a qualidade do serviço prestado, com destaque expressivo nas respostas em primeiro lugar.

Em seguida, aparecem garantia, agilidade e atendimento, também valorizados, enquanto o preço, embora relevante, não é o fator determinante principal para a maioria dos entrevistados. Esses dados indicam que o público-alvo valoriza a

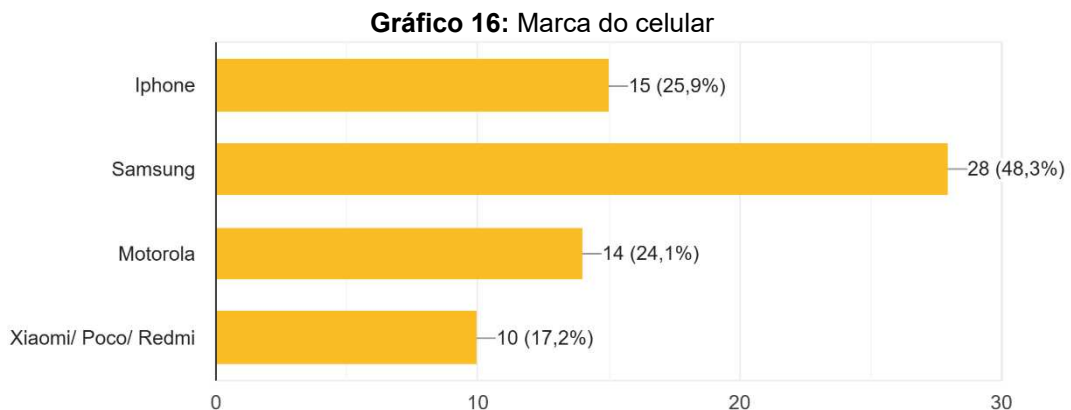
confiança na execução do serviço e a segurança de contar com uma garantia, mesmo que isso represente um custo um pouco maior.

Essa percepção reforça a importância de oferecer mão de obra qualificada, peças de qualidade e processos bem estruturados, tornando-se diferenciais competitivos frente a concorrentes que priorizam apenas preços baixos.



Fonte: Autores (2025).

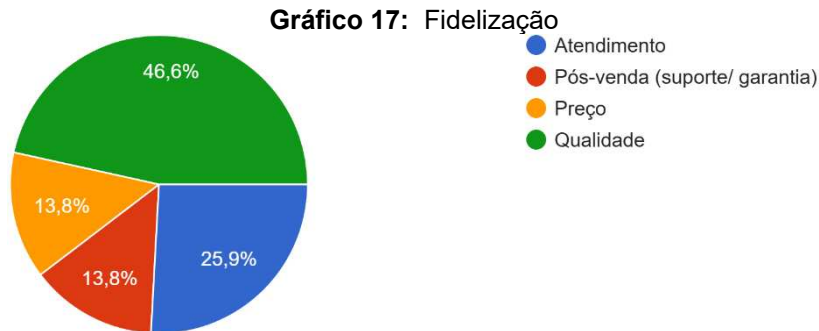
Como apresentado acima, a maioria dos entrevistados (77,6%) possui apenas um celular, o que pode indicar um uso mais focado e, possivelmente, uma maior necessidade de manutenção caso o aparelho apresente falhas. Outros 20,7% afirmaram ter dois celulares, enquanto apenas uma pequena parcela (1,7%) possui mais de dois dispositivos.



Fonte: Autores (2025).

Conforme apresentado no gráfico, a Samsung é a marca de celular mais utilizada pelos respondentes, representando 48,3% do total. Em segundo lugar aparece o iPhone, com 25,9%, seguido pela Motorola com 24,1%. A Xiaomi (incluindo as linhas Poco e Redmi) ocupa a última posição, com 17,2% das preferências.

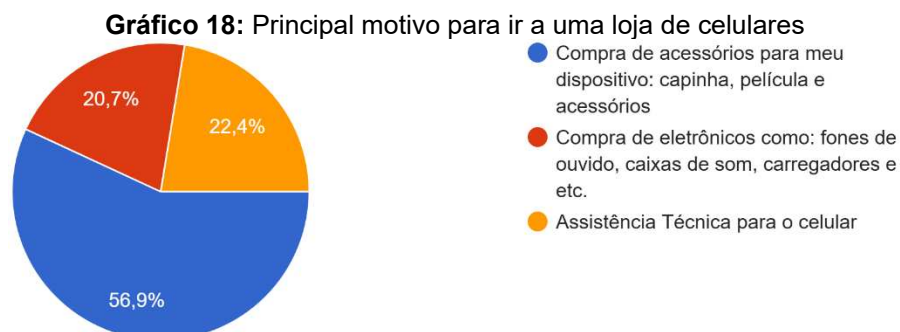
Esses dados indicam uma predominância de marcas consolidadas no mercado, especialmente Samsung e Apple, o que pode orientar decisões estratégicas quanto ao estoque de peças e serviços especializados.



Fonte: Autores (2025).

Ao serem questionados sobre qual fator isolado seria capaz de conquistar sua fidelidade a um estabelecimento, a maioria dos respondentes (46,6%) indicou a qualidade como o elemento mais determinante. Em seguida, o atendimento aparece como fator relevante para 25,9% dos participantes, demonstrando a importância da experiência do cliente. Tanto o pós-venda (suporte e garantia) quanto o preço foram mencionados por 13,8% dos entrevistados, sugerindo que, embora sejam relevantes, têm um peso menor frente à percepção de qualidade e ao relacionamento durante a compra.

Esses dados evidenciam que investir em produtos de qualidade e capacitação da equipe para um bom atendimento pode ser mais eficaz na fidelização do público do que estratégias focadas apenas em preço ou suporte técnico.

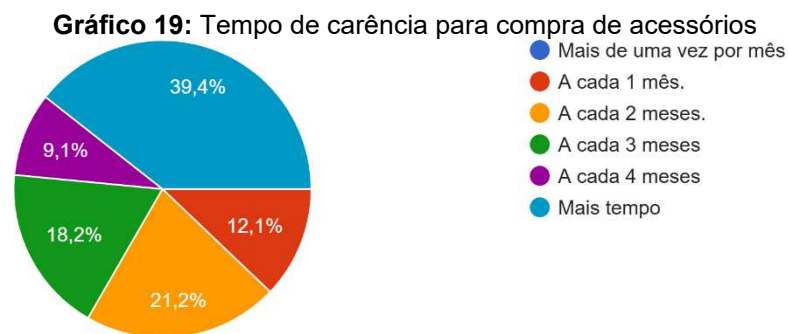


Fonte: Autores (2025).

A maioria dos entrevistados (56,9%) afirmou que o principal motivo para ir a uma loja de celulares é a compra de acessórios para o dispositivo, como capinhas,

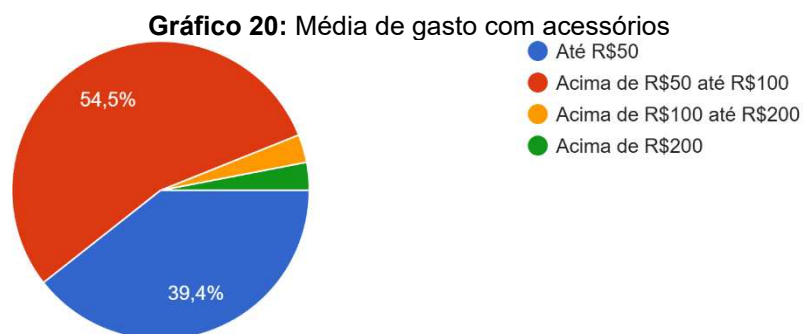
películas e outros itens similares. Esse resultado demonstra a forte demanda por itens de personalização e proteção dos aparelhos. Em seguida, 22,4% apontaram a busca por assistência técnica como a principal razão, enquanto 20,7% têm como prioridade a compra de eletrônicos, como fones de ouvido, caixas de som e carregadores.

Desta forma, é possível avaliar que esses dados evidenciam a importância de manter um estoque variado e atualizado de acessórios, além de reforçar o valor estratégico de oferecer um serviço técnico confiável e ágil como diferencial competitivo.



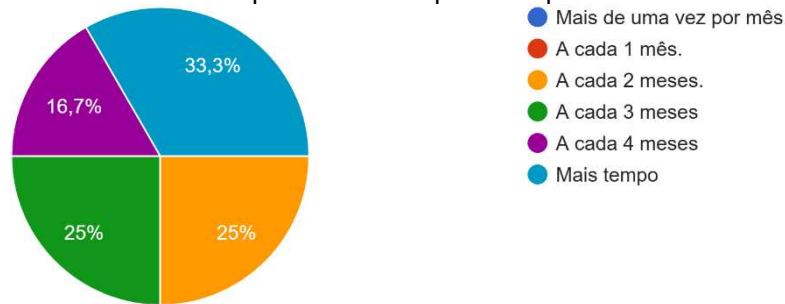
Fonte: Autores (2025).

A maior parte dos entrevistados (39,4%) afirma comprar acessórios com um intervalo de mais de 4 meses entre as compras. Em seguida, 21,2% compram a cada 2 meses, 18,2% a cada 3 meses e 12,1% mensalmente. Apenas 9,1% compram a cada 4 meses. Nenhum entrevistado declarou comprar mais de uma vez por mês.



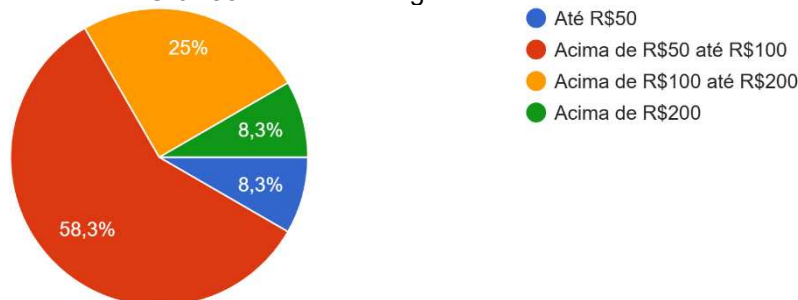
Fonte: Autores (2025).

Mais da metade dos participantes (54,5%) responderam que costumam gastar entre R\$50 e R\$100 por compra. Já 39,4% gastam até R\$50. Apenas 3% gastam entre R\$100 e R\$200, e outros 3% gastam acima de R\$200.

Gráfico 21: Tempo de carência para compra de eletrônicos

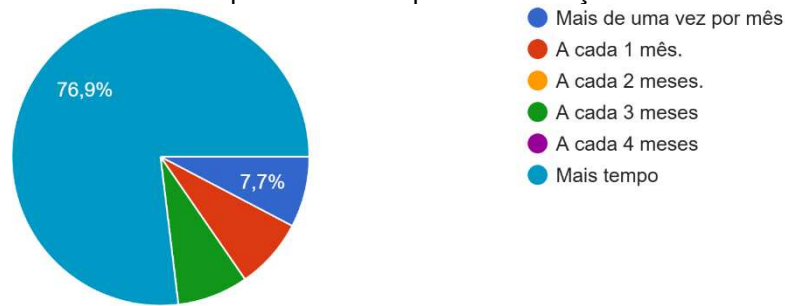
Fonte: Autores (2025).

O gráfico mostra que 33,3% dos entrevistados afirmam demorar mais tempo para comprar eletrônicos mais de uma vez por mês, enquanto 25% fazem isso a cada 2 meses e outros 25% a cada 3 meses. Apenas 16,7% afirmam comprar a cada 4 meses. Essa variação indica uma oportunidade para trabalhar estratégias de fidelização e promoções regulares, a fim de estimular também os consumidores que compram com menor frequência.

Gráfico 22: Média de gasto com eletrônicos

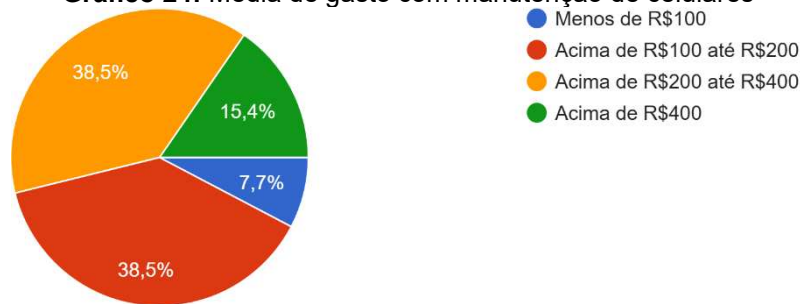
Fonte: Autores (2025).

Neste gráfico, a maior parte dos entrevistados (58,3%) informa gastar entre R\$50 e R\$100 na compra de eletrônicos. Outros 25% gastam de R\$100 a R\$200, enquanto apenas 8,3% gastam até R\$50 e outros 8,3% mais de R\$200. Isso mostra que a maioria dos consumidores tem um perfil de gasto moderado, priorizando eletrônicos com valores acessíveis. Para o negócio, pode ser vantajoso oferecer produtos dentro dessa faixa de preço ou explorar facilidades de pagamento para compras de maior valor, atraindo assim esse público.

Gráfico 23: Tempo de carência para manutenção de celulares

Fonte: Autores (2025).

De acordo com o gráfico acima, 76,9% dos entrevistados levam o celular para a assistência técnica com intervalos mais longos, demonstrando que a manutenção de smartphones é um serviço pontual para a maioria. Apenas 7,7% vão a cada 2 meses e outros 7,7% a cada 4 meses.

Gráfico 24: Média de gasto com manutenção de celulares

Fonte: Autores (2025).

Por fim, o gráfico 24 revela que 38,5% dos participantes gastam entre R\$100 e R\$200 e outros 38,5% entre R\$200 e R\$400. Gastos acima de R\$400 representam 15,4% dos entrevistados, e apenas 7,7% gastam menos de R\$100. Esses números indicam que, quando a manutenção é necessária, o consumidor está disposto a pagar valores relativamente altos para o serviço. Isso reforça a importância de oferecer serviços de qualidade, com preços que reflitam a disposição dos clientes para resolver problemas de seus aparelhos.

4.4.2 Estudo dos clientes

Os clientes são parte fundamental para o sucesso de uma empresa, pois os clientes são a fonte principal de receita e reputação de um empreendimento.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2012), o único valor que a empresa sempre criará é aquele que vem dos clientes, tanto atuais quanto futuros. Para os autores, a única razão para construir fábricas, contratar colaboradores e realizar qualquer tipo de atividade da empresa, está relacionado ao cliente.

Desta forma é possível observar o quão importante é, além de manter os clientes, compreendê-los e atender suas necessidades e expectativas.

O público que a Mota Imports atende, é um público bem diversificado, tanto em sexo, faixa etária, renda, ocupação estado civil, por essa razão, há a necessidade de oferecer produtos e serviços variados, tanto em cor, tamanho e valor.

4.4.2.1 Jornada do Cliente

A jornada do cliente é uma ferramenta essencial para compreender as interações entre o cliente e a empresa, desde o primeiro contato até a efetivação da compra e as etapas subsequentes.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), a jornada do cliente é um percurso trilhado pelo consumidor, partindo da descoberta de uma necessidade até a concretização da compra, e pode ser dividida em algumas etapas primordiais como: aprendizado, reconhecimento do problema, consideração da solução, decisão de compra e fidelização.

Mapear a jornada do cliente revela-se uma prática fundamental, permitindo que as empresas compreendam de maneira mais acurada as necessidades e expectativas dos consumidores em cada fase. Tal compreensão possibilita a oferta de uma experiência personalizada e satisfatória. Ademais, a análise da jornada do cliente promove a identificação de oportunidades de melhoria na experiência do consumidor, incrementando a satisfação e fidelização, e, por conseguinte, gerando um aumento nas vendas (Kotler; Kartajaya; Setiawan, 2017).

Compreender a jornada do cliente é imprescindível para as áreas de marketing e vendas, uma vez que auxilia na atração, conversão e retenção de clientes. Além disso, proporciona insights valiosos para a elaboração de estratégias eficazes. Assim, a jornada do cliente não apenas aprimora a experiência do consumidor, mas também contribui para alcançar resultados melhores para a empresa.

Figura 11: Jornada do cliente - Mota Imports



Fonte: Autores (2025).

A jornada do cliente (Fig. 11) define o percurso trilhado pelo consumidor de um produto ou serviço desde o primeiro ponto de contato até a compra na empresa, bem como as ações da empresa e do cliente em relação ao percurso do consumidor.

4.4.2.2 Persona

Segundo Peçanha (2020), o conceito de Persona foi desenvolvido por Alan Cooper em 1983, quando ele criou uma personagem fictícia chamada Kathy para entender melhor os usuários de um software de gestão de projetos. Esse método evoluiu e se tornou uma prática comum no marketing digital para segmentar e entender melhor o público-alvo.

Uma Persona é um personagem fictício que representa o cliente ideal de um negócio. Baseada em dados reais, a persona é construída a partir de informações demográficas, comportamentais, problemas, desafios e objetivos dos clientes. Existem quatro tipos de persona, como poder ser observado no Quadro 4.

Quadro 4: Tipos de Persona

Tipos	Características
<i>Buyer Persona</i>	Perfil semifictício do comprador ideal do empreendimento. Personifica o comportamento, as necessidades, desafios, objetivos e características mais frequentes em sua rede de clientes.
<i>Audience Persona</i>	Perfil baseado no público ao qual interage através das redes sociais e páginas do empreendimento, pode ser diferente da <i>Buyer Persona</i> .
<i>Proto Persona</i>	Perfil protótipo de personas completas, surge geralmente através de <i>brainstormings</i> da equipe, onde são avaliadas as principais características dos clientes.
<i>Brand Persona</i>	Perfil baseado na personificação da visão e dos valores da empresa. Serve para humanizar a marca e transmitir de forma mais efetiva seus ideais e objetivos.

Fonte: Adaptado Peçanha (2020).

Desta forma, para a Mota Imports, construiu uma *Buyer Persona* que representa de forma semifictícia o cliente “ideal” da empresa. Esta persona foi construída a partir de dados demográficos da cidade e uma pesquisa realizada com os clientes, aplicada pela própria empresa.

4.4.2.3 Buyer Persona

Buyer Persona é a representação fictícia do seu cliente. Ela é estruturada a partir de dados reais sobre comportamento e características demográficas dos clientes. Ainda, apresenta, uma criação de suas histórias pessoais, motivações, objetivos, desafios e preocupações (Fig. 12).

Figura 12: Buyer Persona - Mariana

Fonte: Autores (2025).

Mariana, 25 anos, solteira, residente em Praia Grande, atua como auxiliar de escritório e estuda Pedagogia. Trata-se de uma jovem consumidora que valoriza preços acessíveis e a praticidade no momento da compra. Suas principais necessidades e dores consistem em proteger seu celular de maneira econômica e não perder tempo com compras desnecessárias, visto que possui uma rotina agitada. Apesar de seu poder aquisitivo limitado, Mariana busca produtos e serviços de qualidade, sempre procurando boas promoções e oportunidades de barganha, especialmente em lojas físicas.

No que se refere ao comportamento de consumo, Mariana demonstra forte inclinação para pesquisar e compartilhar informações nas redes sociais, estando sempre atenta a novidades e tendências. Ela confia mais em fornecedores que demonstram qualidade e consistência.

4.4.2.4 Mapa de empatia

O Mapa de Empatia, é uma ferramenta muito utilizada na *UX Design (User Experience Design - design de experiência do usuário em português)*, e no *Design Thinking* (abordagem criativa e colaborativa para resolver problemas complexos, centrada na compreensão das necessidades e desejos do consumidor), para ajudar a equipe na compreensão dos sentimentos e dores do usuário.

Sua estrutura é formada por um quadro, dividido em seis perguntas para melhor compreensão das necessidades e desejos dos consumidores, apresentado no quadro abaixo:

Quadro 5: Características do Mapa de Empatia

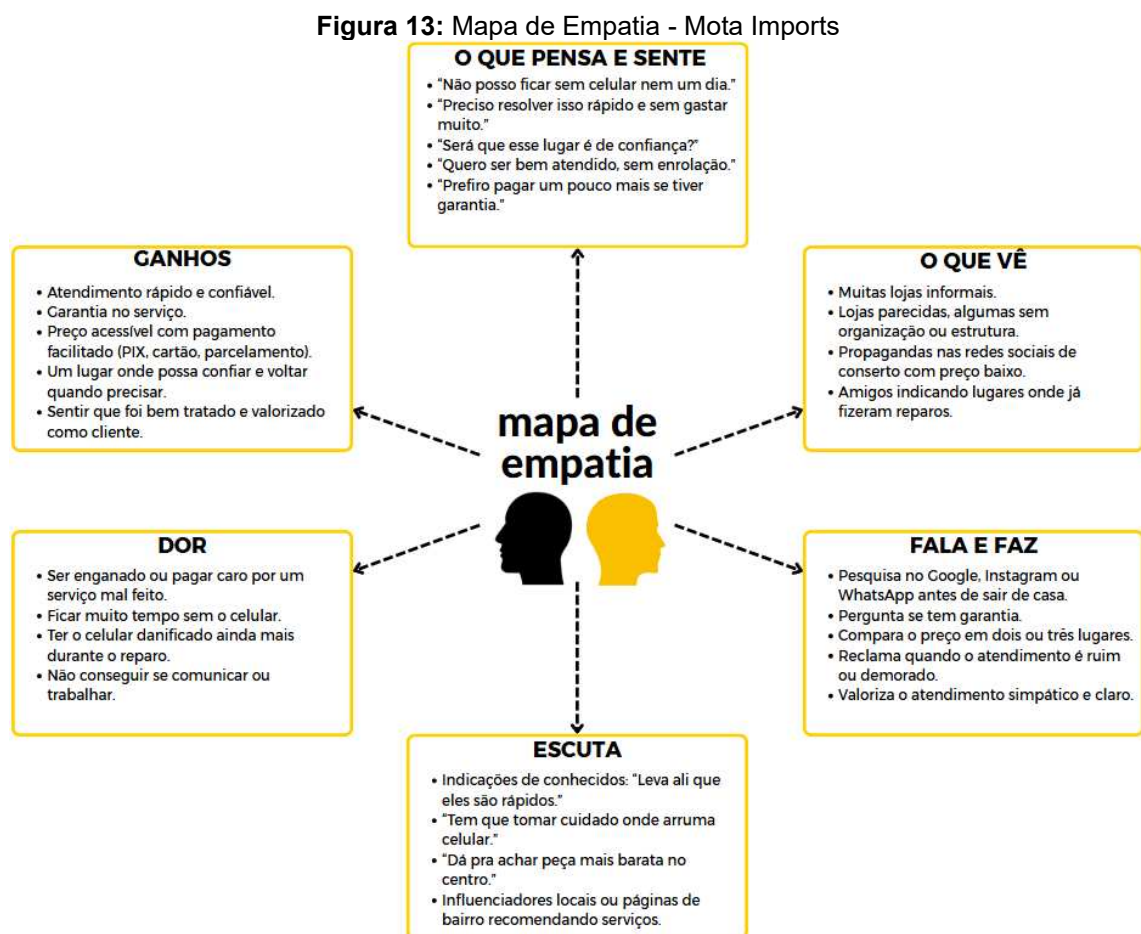
Perguntas	Explicação
O que escuta?	O que geralmente escuta daqueles que estão a sua volta? Quais os produtos e meios de comunicação utiliza?
O que pensa e sente?	O que os produtos e serviços são capazes de despertar na mente dos consumidores? Como sentem em relação aos elementos e fatores à sua volta?
O que vê?	Como o cliente enxerga o mundo em que vive? Como ele percebe os estímulos visuais existentes?
O que fala e faz?	Como é seu cotidiano? Como se relaciona com os fatores a sua volta? Qual discurso realiza constantemente? Quais são suas ocupações?
Quais são suas dores?	Quais são seus medos e frustrações? Quais obstáculos precisa vencer para chegar aonde quer e precisa?

Perguntas	Explicação
Quais são seus ganhos?	Quais são seus desejos? Quais são suas necessidades? Como mensura o sucesso? Onde ele quer chegar? Quais são suas ambições?

Fonte: Adaptado Silva e Gomes (2020).

Baseado nisto, foi desenvolvido o mapa de empatia da Mota Imports, levando em consideração a opinião, necessidade, dores e desejos do público-alvo do empreendimento.

Segue abaixo, mapa de empatia da Mota Imports:



Fonte: Autores (2025).

O Mapa de Empatia desenvolvido para o cliente da Mota Imports revela um perfil que valoriza agilidade, confiança e atendimento claro. Esse cliente depende intensamente do celular para atividades essenciais do dia a dia, como trabalho, comunicação e acesso a serviços digitais. Por isso, quando o aparelho apresenta problemas, ele busca soluções rápidas, com bom custo-benefício e garantia.

As principais dores percebidas são: medo de ser enganado, ficar sem o aparelho por muito tempo e ter que lidar com atendimentos confusos ou inseguros. Em contrapartida, seus desejos estão relacionados à rapidez, segurança no serviço, bom atendimento e facilidade de pagamento.

O cliente costuma pesquisar online, ouvir recomendações e comparar opções antes de tomar uma decisão. Isso reforça a importância de uma presença digital ativa, reputação positiva e imagem profissional, tanto no ambiente físico quanto virtual da loja.

A partir dessa compreensão, a Mota Imports pode se posicionar de forma estratégica, oferecendo exatamente o que esse público espera: soluções confiáveis, atendimento ágil, preços justos e um ambiente acolhedor e profissional, conquistando não só novos clientes, mas também sua fidelização.

4.4.3 Estudo dos concorrentes

As empresas, ao elaborarem seus planejamentos estratégicos, buscam definir ações que lhes garantam vantagem competitiva no mercado. Conforme destacado por Brock (1984) *apud* Souza, Borgert e Gasparetto (2016), essas estratégias devem considerar as práticas adotadas pelos concorrentes. A vantagem competitiva, portanto, pode ser alcançada ao explorar mercados nos quais os concorrentes ainda não estão presentes ou ao identificar e explorar pontos fracos de outras empresas.

Esse processo é fundamental para evitar metas que possam ser facilmente neutralizadas pelos competidores, conforme observado por Guilding (1999) *apud* Souza, Borgert e Gasparetto (2016). Uma análise aprofundada dos concorrentes permite não só a identificação de oportunidades de melhoria, mas também a proteção contra estratégias reativas dos concorrentes.

Cooper e Slagmulder (2003), apontam dois benefícios principais da análise de custos dos concorrentes: a melhoria de produtos e processos, e o fortalecimento do plano de ação estratégico da empresa. Essa análise pode ser realizada de diversas maneiras, como a engenharia reversa ou a cooperação entre empresas, sendo crucial que seja conduzida de forma precisa para evitar interpretações errôneas, conforme observam Anderson e Guilding (2006).

Desta forma, a análise de concorrência serve para compreender como os concorrentes no mercado ao qual a empresa está inserida estão agindo, bem como criar métodos de se destacar e melhorar a empresa.

Para a Mota Imports, os concorrentes diretos são: outras lojas de eletrônicos e acessórios nas proximidades, além de sites e plataformas que vendem os mesmos produtos.

O primeiro concorrente a ser mencionado está localizado na Av. Presidente Costa e Silva, no bairro do Boqueirão, mesma região que a Mota Imports pretende abrir a filial. A Multi Acessórios é uma loja física que oferece produtos eletrônicos, acessórios para celulares e serviços de assistência técnica. A empresa mantém presença ativa nas redes sociais, promovendo seus produtos com frequência, por meio de postagens e anúncios patrocinados.

Em relação aos preços, a Multi Acessórios pratica valores um pouco acima dos oferecidos pela Mota Imports, porém ainda dentro da média do mercado local. O ponto físico é bem localizado, em uma avenida de grande circulação de pedestres, o que favorece a visibilidade e o fluxo de clientes. A variedade de produtos é semelhante à da Mota Imports, pois ambas atuam com marcas e categorias similares, voltadas para o público consumidor de tecnologia para o dia a dia.

O próximo concorrente a ser mencionado, seria a empresa Live Cell, que é uma rede com forte presença na cidade, possuindo cinco lojas distribuídas pelos bairros Ocian, Boqueirão e Jardim Mirim. Assim como a Mota Imports, oferece serviços de assistência técnica, eletrônicos e acessórios para celulares. Sua divulgação nas redes sociais é menos frequente, embora ainda realize promoções pontuais de seus produtos.

Os preços praticados são geralmente um pouco superiores aos da Mota Imports, mas mantêm-se dentro dos padrões do mercado local. A localização das unidades em centros comerciais movimentados da cidade garante boa visibilidade e acessibilidade, o que contribui para o fluxo constante de clientes.

Por fim, a Shopee representa uma concorrência indireta, mas significativa, por reunir diversos vendedores que oferecem produtos similares ou até mesmo idênticos aos comercializados pela Mota Imports, porém a um preço comumente menores. A plataforma se destaca pela ampla variedade de itens, abrangendo diferentes segmentos e faixas de preço, com destaque para os valores reduzidos e as promoções constantes.

A experiência de compra é totalmente online, o que atrai consumidores em busca de conveniência e economia. Além disso, a Shopee exige que os vendedores cumpram requisitos de qualidade e segurança, promovendo um ambiente confiável para os clientes. A presença na Shopee permite que pequenos lojistas disputem espaço com grandes varejistas, o que torna esse canal uma ameaça constante para o varejo físico tradicional.

A análise dos concorrentes demonstra que, embora existam empresas consolidadas no mercado de Praia Grande, como a Multi Acessórios e a rede Live Cell, a Mota Imports possui diferenciais competitivos relevantes que podem ser explorados para conquistar e fidelizar clientes. A empresa se destaca por oferecer preços mais acessíveis, atendimento personalizado e foco na qualidade do serviço prestado, o que pode compensar eventuais vantagens estruturais dos concorrentes, como localização ou variedade.

A atuação de *marketplaces* como a Shopee representa uma concorrência indireta crescente, principalmente pelo apelo de preço e conveniência. No entanto, a Mota Imports pode se diferenciar pela agilidade no atendimento presencial, pela confiança no pós-venda e pela credibilidade no serviço técnico, aspectos que nem sempre são garantidos em compras online.

A estratégia da Mota Imports focará na consolidação da marca na região por meio de um posicionamento voltado à proximidade com o cliente, reforço na presença digital, eficiência operacional e manutenção de um bom custo-benefício.

4.4.4 As 5 forças de Porter

As forças de Porter (1980) constituem uma ferramenta analítica para avaliar a competitividade e a atratividade de um mercado ou indústria. Elas são compostas por cinco forças que determinam a intensidade da concorrência e a lucratividade potencial de um setor. Essas forças são:

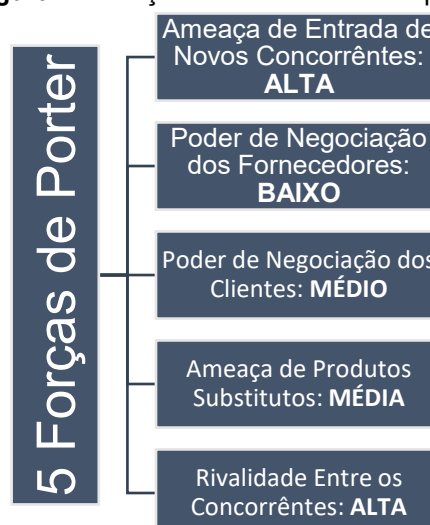
- I. A ameaça de novos entrantes refere-se à possibilidade de novas empresas ingressarem no mercado e aumentarem a concorrência. Barreiras de entrada, como altos custos iniciais, acesso a canais de distribuição e lealdade à marca, podem dificultar a entrada de novos concorrentes;
- II. O poder de negociação dos fornecedores representa a capacidade dos fornecedores de influenciar os preços e as condições de fornecimento.

- Quando há poucos fornecedores ou produtos diferenciados, eles tendem a ter mais poder sobre as empresas que dependem de seus insumos;
- III. O poder da negociação dos compradores ou clientes, que se refere à capacidade dos consumidores de influenciar os preços e as condições de compra. Quando os compradores são concentrados ou têm fácil acesso a informações e alternativas, eles ganham maior poder de barganha;
 - IV. A ameaça de produtos substitutos envolve a possibilidade de os consumidores optarem por produtos ou serviços alternativos que atendam às mesmas necessidades. A presença de substitutos viáveis pode limitar o poder de preços e a lucratividade das empresas em um setor;
 - V. A rivalidade entre concorrentes refere-se à intensidade da competição entre as empresas já estabelecidas no mercado. A rivalidade é maior quando há muitos concorrentes de tamanho semelhante, crescimento lento do mercado ou alta capacidade produtiva ociosa.

Porter (1980) argumenta que a compreensão dessas cinco forças permite que as empresas desenvolvam estratégias competitivas mais eficazes, aproveitando oportunidades e mitigando ameaças no ambiente de negócios.

Esta ferramenta tem como finalidade analisar o ambiente competitivo em que a organização está enquadrada e para determinar o melhor posicionamento do negócio diante dos concorrentes. É fundamental para que todo negócio possa obter uma visão mais abrangente da concorrência e de como pode tirar proveito disso.

Figura 14: Forças de Porter - Mota Imports



Fonte: Autores (2025).

A primeira força analisada é a ameaça de entrada novos concorrentes, que se mostra alta no setor de assistência técnica e venda de acessórios. Isso acontece porque as barreiras de entrada são baixas, pois é relativamente fácil abrir um ponto comercial ou até mesmo atuar informalmente, com pouco capital e estrutura mínima. A informalidade ainda é comum em Praia Grande e em cidades vizinhas, o que favorece o surgimento frequente de concorrentes, especialmente durante períodos de alta demanda, como feriados e temporadas turísticas.

Para empresas formalizadas como a Mota Imports, isso representa um desafio constante, exigindo diferenciação por meio da confiança, da legalidade e da qualidade do serviço.

Já o poder de negociação dos fornecedores é baixo, pois o setor possui uma ampla oferta de distribuidores e importadores de peças e acessórios, além de fornecedores nacionais e internacionais facilmente acessíveis por meio de plataformas digitais.

Pelo fato de a Mota Imports já atuar no mercado por meio de sua matriz em Mongaguá, a empresa possui relacionamentos consolidados, o que facilita a negociação de prazos, preços e reposição de produtos com agilidade. Isso permite maior controle sobre os custos e menor dependência de fornecedores específicos, reduzindo riscos operacionais.

O poder de negociação dos clientes é classificado como médio, pois, embora os consumidores tenham acesso a diversas opções de compra, sejam elas físicas ou online, muitos valorizam atendimento de qualidade, garantia, agilidade no serviço e segurança nas transações.

O preço ainda é um fator decisivo, especialmente em períodos de inflação e crédito restrito, mas há uma margem para conquistar e fidelizar clientes oferecendo diferenciais como suporte pós-venda, transparência no diagnóstico e ambiente de loja profissional. A formalização também é um fator cada vez mais considerado por clientes atentos à confiabilidade da empresa.

A ameaça de produtos ou serviços substitutos também é considerada média. A substituição de um aparelho danificado por um novo ou usado é uma possibilidade real, principalmente com a variedade de ofertas em marketplaces. No entanto, em 2025, o custo elevado de aparelhos novos e a restrição ao crédito favorecem o conserto como uma solução mais viável economicamente para boa parte da população.

Por fim, a rivalidade entre concorrentes é alta, pois a cidade de Praia Grande possui um mercado dinâmico e competitivo, com muitos estabelecimentos similares disputando espaço, preço e visibilidade. A presença de concorrência informal intensifica essa disputa, especialmente em bairros de grande circulação. Além disso, a padronização dos produtos e serviços dificulta a diferenciação.

Por isso, a Mota Imports deve se destacar por meio de uma marca sólida, atendimento humanizado, ambiente de loja organizado, serviços garantidos e estratégias de marketing local. Essas medidas ajudam a diminuir os efeitos da competição e construir uma base fiel de clientes.

Em resumo, a Mota Imports está em um mercado altamente competitivo, com desafios claros, porém com boas oportunidades de diferenciação e fidelização. Com uma operação bem estruturada, foco em qualidade e presença estratégica, a empresa pode se consolidar como referência no setor em Praia Grande, mesmo em um ambiente com competitivo.

4.4.5 Análise PESTEL

PESTEL é uma ferramenta de análise do ambiente externo, que auxilia na construção de planos de negócio e no desenvolvimento de tomada de decisão de forma estratégica, pois baseia-se em seis fatores principais que representam cada letra de seu acrônimo, estes fatores são: Político, Econômico, Social, Tecnológico, Ambiental (Ecológico), Legal (Jurídico).

Segundo Duncan (1972), para o uso desta análise, é necessário considerar os elementos físicos e sociais externos à organização como fatores capazes de influenciar a tomada de decisão da empresa, mesmo que esses fatores não estejam sobre o controle dela. Logo, a ferramenta PESTEL tem como base a análise de fatores macro ambientais que indicam que o sucesso de uma empresa tem relação direta com o meio ao qual está inserida e com o setor em que atua, onde essas influências podem atuar de forma positiva ou negativa para o sucesso do negócio.

O aspecto político da ferramenta, examina questões como: políticas governamentais, regulamentações, política fiscal e estabilidade política. O aspecto econômico aborda fatores econômicos, como: mudança nas taxas de juros, inflação, crescimento econômico, flutuações cambiais e taxa de desemprego. O fator social se

concentra em tendências sociais, valores culturais, características demográficas e mudanças nas preferências dos consumidores.

No que diz respeito à dimensão tecnológica, a análise PESTEL avalia avanços tecnológicos, inovações e seu impacto no setor. A dimensão ambiental analisa questões relacionadas à sustentabilidade, mudanças climáticas e regulamentações ambientais. Por fim, a dimensão legal aborda leis, regulamentos e questões jurídicas que podem afetar a organização (Aguilar, 1967).

Quadro 6: PESTEL - Mota Imports Praia Grande

Fator	Análise
Político	A estabilidade política no Brasil influencia diretamente o ambiente de negócios. Em nível municipal, políticas públicas de incentivo ao comércio local e à formalização de micro e pequenas empresas podem favorecer a operação da Mota Imports. Além disso, possíveis alterações em impostos (como ICMS sobre eletrônicos e serviços) podem impactar os custos da operação.
Econômico	A taxa de juros elevada e a inflação afetam o poder de compra dos consumidores, o que pode reduzir a procura por acessórios e serviços não emergenciais. Por outro lado, o modelo de negócio da Mota Imports é de baixo custo e voltado para itens essenciais do dia a dia (como carregadores e manutenção de smartphones), o que garante certa resiliência mesmo em períodos de crise.
Sociocultural	O uso constante de smartphones e dispositivos móveis na sociedade atual gera uma demanda contínua por acessórios e assistência técnica. Em Praia Grande, o fluxo turístico e a população urbana favorecem o consumo. Há também uma valorização crescente por serviços rápidos, personalizados e com bom custo-benefício, o que pode ser explorado pela Mota Imports.
Tecnológico	O avanço constante da tecnologia, aliado à obsolescência programada dos eletrônicos, gera oportunidades para o setor. No entanto, exige atualização contínua dos conhecimentos técnicos da equipe e investimento em equipamentos. Ferramentas digitais e sistemas de gestão também podem ser implementados para otimizar processos e melhorar o atendimento.
Ecológico	Questões ambientais ligadas ao descarte de lixo eletrônico estão cada vez mais em pauta. A Mota Imports pode adotar práticas sustentáveis, como descarte correto de componentes e parcerias com cooperativas de reciclagem, o que agrega valor à marca e responde às exigências de um público mais consciente.
Legal	O setor exige cumprimento de normas como o Código de Defesa do Consumidor, regras da Anatel para acessórios homologados e leis trabalhistas. Manter-se atualizado com a legislação é fundamental para evitar sanções. Além disso, formalização e emissão de nota fiscal são diferenciais percebidos positivamente pelos consumidores.

Fonte: Autores (2025).

4.4.5.1 Fatores Políticos

Os fatores políticos envolvem as ações governamentais e políticas públicas que impactam direta ou indiretamente o ambiente de negócios. Para a Mota Imports, é importante considerar o apoio da prefeitura local ao desenvolvimento do comércio, programas de incentivo a micro e pequenas empresas e a segurança jurídica proporcionada pela estabilidade institucional.

Além disso, políticas voltadas ao empreendedorismo, desburocratização de processos e incentivos fiscais em determinados setores podem facilitar a expansão e o fortalecimento da filial. O cenário político local e regional deve ser monitorado constantemente, pois decisões governamentais podem alterar o ambiente regulatório ou influenciar a competitividade.

4.4.5.2 Fatores Econômicos

Os fatores econômicos abrangem o desempenho macroeconômico e seus efeitos sobre o poder de compra da população, o consumo e a viabilidade de novos negócios. Aspectos como inflação, taxa de juros, carga tributária, desemprego e crescimento do PIB influenciam diretamente os custos da empresa, a precificação dos produtos e o comportamento dos consumidores.

Devido o segmento de acessórios e assistência técnica está parcialmente vinculado ao consumo não essencial, períodos de retração econômica podem afetar as vendas. Por outro lado, a necessidade de manutenção de aparelhos pode aumentar em tempos de crise, quando os consumidores preferem consertar em vez de substituir. Monitorar esses indicadores ajuda a ajustar o planejamento financeiro e identificar o momento ideal para ampliar investimentos.

4.4.5.3 Fatores Sociais

Os fatores sociais dizem respeito às características da população local, incluindo hábitos de consumo, nível de escolaridade, perfil demográfico e comportamento dos clientes. Praia Grande é uma cidade com população significativa e alta circulação de turistas, o que representa um mercado consumidor dinâmico e diversificado.

A crescente valorização de serviços rápidos, atendimento personalizado e soluções tecnológicas acessíveis são tendências importantes a serem consideradas. Conhecer os hábitos e preferências do público local permite oferecer produtos e serviços mais alinhados às suas expectativas, fortalecendo o relacionamento com o cliente e aumentando a fidelização.

4.4.5.4 Fatores Tecnológicos

Os fatores tecnológicos estão ligados ao ritmo acelerado das inovações tecnológicas, ao surgimento de novos dispositivos e à obsolescência programada. Esses elementos impactam diretamente o setor de atuação da Mota Imports, que depende da constante atualização de conhecimentos técnicos e do acompanhamento de lançamentos no mercado de smartphones, acessórios e dispositivos eletrônicos.

A empresa deve investir em capacitação contínua da equipe, aquisição de equipamentos modernos e atualização de seu portfólio para acompanhar as transformações do setor. Além disso, o uso de ferramentas digitais para gestão interna, atendimento ao cliente e presença online pode gerar vantagem competitiva frente à concorrência.

4.4.5.5 Fatores Ambientais

Os fatores ambientais relacionam-se às exigências cada vez maiores por práticas sustentáveis e responsabilidade ambiental. No setor de eletrônicos e assistência técnica, torna-se essencial adotar medidas para o descarte adequado de peças, componentes danificados e embalagens.

A Mota Imports pode se destacar ao adotar políticas de sustentabilidade, como parcerias com cooperativas de reciclagem e campanhas de conscientização ambiental sobre o descarte correto de eletrônicos. Tais ações não apenas contribuem com o meio ambiente, mas também agregam valor à marca, especialmente para consumidores que priorizam empresas com responsabilidade socioambiental.

4.4.5.6 Fatores Legais

Os fatores legais compreendem o conjunto de normas e regulamentações que regem a atividade empresarial. Isso inclui leis trabalhistas, fiscais, de proteção ao consumidor, normas técnicas e sanitárias, além de exigências específicas relacionadas ao setor de eletrônicos e assistência técnica.

O cumprimento rigoroso da legislação evita multas, interdições e danos à reputação da empresa. Manter uma operação em conformidade requer atenção às obrigações legais vigentes, atualização constante quanto a mudanças na legislação e assessoria jurídica qualificada, garantindo segurança nas decisões e continuidade nos negócios.

4.4.6 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta amplamente utilizada para a formulação estratégica nas organizações. Ela envolve a identificação das Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*) de uma organização.

Segundo Kotler e Keller (2018), a análise SWOT permite que as empresas identifiquem os fatores internos e externos que podem impactar seu desempenho, proporcionando uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas. Esse método auxilia na criação de estratégias que alavancam as forças, corrigem as fraquezas, aproveitam as oportunidades e mitigam as ameaças.

Além disso, a análise SWOT promove uma visão integrada da organização e de seu ambiente competitivo. Para Wright, Kroll e Parnell (2013), ao realizar uma análise SWOT, as empresas conseguem mapear seu posicionamento no mercado e identificar áreas-chave para o desenvolvimento.

Por essa razão, foi elaborada uma análise SWOT do projeto da filial Mota Imports Praia Grande. Segue abaixo a análise SWOT do empreendimento:

Figura 15: Análise SWOT - Mota Imports Praia Grande



Fonte: Autores (2025).

Na figura acima é possível visualizar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da Mota Imports. Segue abaixo quadro explicativo de cada componente da análise:

Quadro 7: Explicação SWOT Mota Imports

Forças (Strengths)	Descrição
Experiência consolidada com operações em Mongaguá	A atuação prévia da Mota Imports na cidade vizinha garante um repertório de conhecimento prático, que será fundamental para a replicação eficiente do modelo de negócio, reduzindo riscos e erros operacionais.
Marca já estabelecida na cidade vizinha	O reconhecimento da marca entre os consumidores de Mongaguá fortalece a credibilidade do negócio em Praia Grande, especialmente entre clientes que transitam entre as cidades ou conhecem a reputação da empresa.
Margem de lucro robusta	A empresa opera com uma política de precificação estratégica, que permite uma margem de lucro consistente. Isso possibilita o reinvestimento de capital, manutenção do estoque e crescimento sustentável.
Estrutura de operação otimizada com a participação dos sócios	A atuação direta dos sócios na operação contribui para o controle de custos, agilidade nas decisões e envolvimento em todas as etapas do negócio, garantindo mais eficiência nos processos.
Diversificação de produtos	A oferta de uma ampla gama de itens — como acessórios, cabos, carregadores, capinhas e fones —, aliada aos serviços de assistência técnica, permite atender diferentes perfis de clientes e ampliar o ticket médio.

Forças (Strengths)	Descrição
Relacionamento com fornecedores	A experiência anterior proporcionou um bom relacionamento com fornecedores confiáveis, permitindo melhores condições comerciais, prazos e reposição rápida de mercadorias.
Equipe treinada	Os colaboradores já iniciam com capacitação técnica e comercial, o que proporciona um atendimento qualificado, maior produtividade e menor curva de aprendizado durante a fase inicial da filial.
Boa localização	O ponto comercial escolhido oferece visibilidade, facilidade de acesso e fluxo constante de pessoas, favorecendo a captação de clientes tanto locais quanto sazonais (turistas).
Fraquezas (Weaknesses)	Descrição
Capital de investimento limitado	O projeto da filial será financiado com recursos próprios, o que limita a capacidade de investimento em marketing inicial, contratação de equipe ampla e estoque elevado, exigindo maior controle financeiro.
Equipe reduzida no início da operação	A estrutura enxuta, com apenas um técnico e dois atendentes, pode limitar a capacidade de atendimento, especialmente em horários de pico ou em fins de semana, o que exige estratégias de priorização e eficiência.
Dependência inicial dos sócios	A presença dos sócios em diversas funções da operação pode sobrecarregar a gestão e limitar a escalabilidade no curto prazo. É necessário planejar a delegação gradual de responsabilidades.
Ausência de um diferencial inovador	Apesar de oferecer um bom serviço, a empresa ainda não possui um diferencial que a destaque significativamente da concorrência. Isso pode dificultar a fidelização de clientes e a construção de valor percebido superior.
Oportunidades (Opportunities)	Descrição
Mercado consumidor mais amplo	Praia Grande possui uma população maior e fluxo turístico elevado, o que representa um potencial de clientes muito superior ao da cidade de origem, oferecendo maiores possibilidades de expansão.
Crescimento na demanda por assistência técnica rápida e confiável de smartphones	A necessidade constante de manutenção de dispositivos móveis, impulsionada pela alta rotatividade tecnológica, favorece a procura por serviços especializados e de confiança.
Possibilidade de parcerias locais e presença em centros comerciais	O ambiente comercial diversificado de Praia Grande permite a criação de parcerias estratégicas com outras empresas locais e a inserção da marca em shoppings, feiras e eventos regionais.
Expansão da marca na Baixada Santista	A abertura da filial marca o início de um plano de expansão regional, visando fortalecer a presença da Mota Imports em outras cidades da Baixada, consolidando-se como referência no setor.
Constante avanço tecnológico e obsolescência programada	A evolução frequente dos dispositivos eletrônicos gera uma necessidade contínua de manutenção e substituição de acessórios, mantendo a demanda sempre aquecida.

Oportunidades (Opportunities)	Descrição
Escalabilidade	O modelo de negócio, por ser padronizado, enxuto e replicável, oferece facilidade de expansão para novas unidades conforme o crescimento da base de clientes e a estabilização do faturamento.
Ameaças (Threats)	Descrição
Concorrência acirrada com estabelecimentos consolidados	Praia Grande já conta com concorrentes bem estabelecidos no mercado de assistência e acessórios, exigindo estratégias de diferenciação e excelência no atendimento para conquistar espaço.
Variações econômicas que possam afetar o consumo de eletrônicos	Oscilações na economia nacional, como inflação e queda no poder de compra, podem impactar diretamente a venda de produtos não essenciais como acessórios e serviços não emergenciais.
Altos custos com aluguel comercial	A valorização dos pontos comerciais em regiões movimentadas da cidade pode elevar os custos fixos mensais, impactando o ponto de equilíbrio da operação.
Facilidade de entrada de novos concorrentes	O setor possui barreiras de entrada relativamente baixas, o que pode estimular o surgimento de novos competidores, pressionando preços e exigindo constante inovação e reposicionamento.

Fonte: Autores (2025).

A identificação dos fatores internos e externos contribui para um planejamento estratégico mais eficaz e alinhado com os objetivos organizacionais de longo prazo. Assim, a análise SWOT se consolida como uma ferramenta essencial para a gestão estratégica e sustentabilidade das organizações no ambiente dinâmico dos negócios contemporâneos com o intuito de auxiliar em tomadas de decisão personalizadas para o negócio (Kotler; Keller, 2018).

Deste modo, foi elaborado uma análise SWOT cruzada para o empreendimento, que tem o foco de relacionar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para criar planos de ação assertivos. Segue abaixo análise SWOT cruzada:

Quadro 8: Análise SWOT cruzada

	Oportunidades (O)	Ameaças (T)
Forças (S)	SO - Estratégias Ofensivas: <ul style="list-style-type: none"> Usar o conhecimento de fornecedores e equipe treinada para expandir rapidamente aproveitando o mercado em crescimento e o avanço tecnológico; Aproveitar a boa localização e reputação da marca para atrair turistas e residentes em busca de assistência técnica e acessórios. 	ST - Estratégias de Defesa: <ul style="list-style-type: none"> Usar a experiência prévia e a equipe competente para manter a qualidade do atendimento mesmo diante de novos concorrentes; Aproveitar a diversificação de produtos para se proteger das oscilações de mercado.

	Oportunidades (O)	Ameaças (T)
Fraquezas (W)	WO - Estratégias de Melhoria: <ul style="list-style-type: none"> • Aproveitar o potencial de escalabilidade e a obsolescência programada para buscar inovações e diferenciais competitivos; • Utilizar as parcerias e conhecimento de mercado para superar a equipe reduzida. 	WT - Estratégias de Prevenção: <ul style="list-style-type: none"> • Trabalhar a construção de um diferencial inovador para se destacar da concorrência; • Controlar rigorosamente os custos operacionais e logísticos para enfrentar altos custos fixos e instabilidades econômicas.

Fonte: Autores (2025).

Conforme o quadro acima, é possível visualizar que a análise SWOT cruzada permite uma leitura mais estratégica do cenário da nova filial da Mota Imports em Praia Grande, ao combinar fatores internos (forças e fraquezas) com os externos (oportunidades e ameaças).

As estratégias ofensivas (SO), mostram que a empresa tem alto potencial de crescimento ao utilizar seus principais ativos, como o conhecimento de fornecedores, equipe treinada e boa localização, para explorar um mercado em expansão com ampla demanda por assistência técnica e produtos tecnológicos. A reputação da marca, herdada da operação em Mongaguá, é também uma vantagem para atrair clientes locais e turistas.

No campo das estratégias defensivas (ST), a experiência consolidada e a diversificação dos produtos tornam-se recursos essenciais para manter a qualidade e a competitividade diante da entrada de novos concorrentes e das variações de mercado.

Já as estratégias de melhoria (WO) demonstram como a empresa pode contornar suas fraquezas, aproveitando a escalabilidade do modelo e o avanço tecnológico para buscar diferenciais competitivos e superar limitações estruturais como equipe reduzida e ausência de inovação marcante.

Por fim, as estratégias de prevenção (WT) reforçam a importância de controlar rigorosamente os custos operacionais e desenvolver um diferencial inovador como forma de se proteger contra riscos externos, como altos custos fixos e oscilações econômicas. Dessa forma, a análise SWOT cruzada destaca não apenas o potencial de crescimento da nova unidade, mas também os pontos críticos que exigem atenção para garantir sua sustentabilidade no mercado.

4.5 PLANO DE MARKETING

O mix de marketing ou 4ps do marketing, refere-se a um conjunto de quatro componentes: produto, preço, praça e promoção, que se destacam como principais ações relacionadas ao marketing e às vendas de uma empresa. (Kotler; Armstrong, 1993).

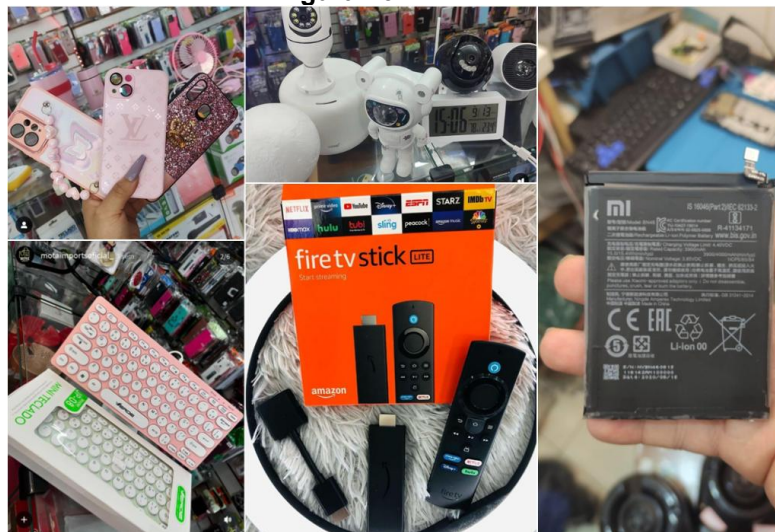
Originada na década de 1950 e posteriormente difundida por Philip Kotler, a teoria do mix de marketing passou por modificações ao longo do tempo, envolve incorporações contemporâneas, como as relacionadas ao marketing digital.

Para Kotler e Armstrong (1993), o mix de marketing é um dos conceitos principais do marketing moderno, sendo um grupo variável do marketing, onde as organizações o utilizam para coletar as informações que desejam do mercado. Após as estratégias de posicionamento a empresa começa a planejar os detalhes do mix de marketing.

4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços

A Mota Imports vende produtos eletrônicos como: caixas de som; carregadores; fones de ouvido; lâmpadas musicais etc. A empresa também comercializa acessórios para celular como capinhas e películas, acessórios eletrônicos como cabos de rede, roteadores e controles remotos, além de oferecer assistência técnica de celulares.

Figura 16: Produtos



Fonte: Autores (2025).

Na figura acima, é possível visualizar alguns dos produtos e serviços os quais a Mota Imports trabalha, que vão desde acessórios até eletrônicos e serviços de manutenção.

4.5.2 Preço e precificação

Na Mota Imports a estratégia de precificação é baseada em uma porcentagem pré-estabelecida que leva em consideração o custo da mercadoria e o preço da concorrência, buscando uma precificação saudável, atrativa e condizente com o mercado, visando preços mais baixos para o consumidor.

Como exemplo de precificação pode-se utilizar as películas 3D vendidas na loja. Apesar do preço de compra ter uma média de R\$ 1,70, o mercado coloca o preço a R\$ 20, e a Mota Imports segue este padrão de preço, pois, por mais que o preço de compra seja baixo o risco de perder a mercadoria é alto pois são frágeis e precisam de atenção para aplicação.

Na maioria dos produtos eletrônicos dobra-se o preço de custo para formar o preço de venda, logo, se um produto tiver seu preço de custo por R\$ 15, a Mota Imports colocará o preço de venda a R\$ 30.

Já a precificação da maioria dos serviços de troca de tela de aparelhos celulares é feita pela média dos concorrentes, mas principalmente, observando o custo da peça, mais a mão de obra do técnico e adicionando um valor em média de no mínimo R\$ 100 dependendo da complexidade do aparelho.

4.5.3 Estratégias Promocionais

A Mota Imports contará com faixas e placas em frente à loja para chamar atenção dos potenciais clientes, cartões da loja e panfletos também estarão presentes, além de investir na estrutura de busca e avaliação do Google meu negócio, onde além de facilitar a localização da loja, também servirá como uma ferramenta de divulgação das opiniões dos clientes.

Nas redes sociais, a empresa trabalhará de forma simples, porém orgânica, na apresentação de seus produtos para atrair clientes e expor a variedade de produtos e serviços através de fotos, vídeos, publicações, stories e promoções.

4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição

A comercialização dos produtos da Mota Imports ocorrerá de forma direta, por meio do atendimento presencial, assim como funciona na matriz. A estratégia comercial prioriza o contato direto com o cliente, permitindo uma abordagem consultiva, personalizada e voltada para a solução de problemas técnicos e a oferta de acessórios eletrônicos de alta rotatividade.

A empresa dispõe de um ambiente organizado com três balcões de atendimento e um sistema de exibição de produtos que favorece a visualização e o estímulo à compra por impulso. As vendas são realizadas por agentes de loja treinados, apoiados por um sistema de gestão que permite o controle de estoque, vendas. A comercialização será fortalecida por ações promocionais locais e presença ativa em redes sociais, alinhada com a estratégia de marketing digital.

Quanto à logística de distribuição, a Mota Imports adota um modelo de reposição constante e eficiente, com compras quinzenais junto a fornecedores previamente selecionados. O armazenamento é realizado em áreas delimitadas dentro da loja, com controle de entrada e saída para evitar perdas e rupturas de estoque. Produtos com maior giro são estocados em maior quantidade, respeitando o espaço disponível e a previsibilidade da demanda local.

Para serviços de assistência técnica, a logística interna prevê uma triagem inicial no balcão, seguida pelo direcionamento das ordens de serviço para as estações de trabalho dos técnicos. O prazo médio de atendimento varia conforme a complexidade da manutenção, com esforço para manter prazos curtos e comunicação constante com o cliente.

4.6 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional, ou planejamento operacional, consiste no detalhamento de todos os aspectos relacionados à operação do negócio, incluindo estrutura física, localização, processos, capacidade produtiva, entre outros. Em essência, trata-se da elaboração de um plano de recursos que descreve, de forma minuciosa, como a empresa colocará sua estratégia em prática no cotidiano. Envolve o planejamento dos recursos necessários como: mão de obra, tecnologia, maquinário, insumos, definição

dos produtos ou serviços a serem oferecidos e das quantidades a serem produzidas. (Leite *et. al*, 2010).

A elaboração desse planejamento é essencial para garantir a eficiência na alocação de recursos e o alinhamento entre os processos internos e os objetivos organizacionais, fortalecendo a estrutura de gestão da empresa. (Leite *et. al*, 2010).

Dessa forma, a organização das operações depende de uma série de decisões estratégicas e táticas, sendo a definição da localização do negócio o primeiro passo para garantir que todos os demais elementos operacionais estejam integrados ao contexto físico e mercadológico da empresa.

4.6.1 Localização do negócio

A localização do negócio é um dos fatores mais relevantes para o sucesso da empresa, especialmente quando se trata de negócios que dependem do fluxo de pessoas, da visibilidade ou do acesso facilitado a fornecedores e clientes.

Segundo o manual do Sebrae (2013), a definição do ponto comercial deve considerar critérios como segurança da região, acessibilidade, proximidade com o público-alvo, concorrentes e fornecedores, além de condições como estacionamento, higiene e infraestrutura local. A escolha estratégica do local deve estar alinhada ao perfil do empreendimento, evitando-se adaptar o negócio a um espaço inadequado. Ainda segundo o Sebrae, recomenda-se visitar o ponto em diferentes horários e dias para avaliar o movimento da área, bem como verificar junto à prefeitura e demais órgãos competentes a viabilidade da instalação da atividade naquele endereço.

A Mota Imports é uma empresa com matriz na cidade de Mongaguá e conta com três lojas físicas na mesma avenida localizada no Centro. A empresa realiza somente vendas presenciais e não possui um canal digital para vendas, somente para atendimento.

Devido sua consolidação no município de Mongaguá, o plano do empreendimento é estabelecer uma filial na cidade de Praia Grande para expandir seu mercado e conquistar espaço em novos municípios. A localização idealizada para a abertura da filial seria no bairro do Boqueirão em Praia Grande, mais precisamente na Avenida Costa e Silva, após a intersecção com a rua Campinas sentido praia.

Abaixo (Fig. 18), apresenta o design do layout físico da Mota Imports:

Figura 18: Projeto de layout físico da empresa Mota Imports



Fonte: Autores (2025).

Este layout foi pensado para atender as necessidades iniciais da loja, que seriam a de disponibilizar um bom espaço para locomoção dentro do estabelecimento, permitindo a entrada e atendimento de diversos clientes ao mesmo tempo. A disposição de produtos nas laterais serviria para permitir a fácil visualização do cliente, contando com balcões para apresentação destes produtos.

A inserção de uma ilha de produtos ao centro, serviria para além do proveito de espaço, expor de maneira prática e ao alcance do cliente, alguns produtos maiores como caixas de som, rádios etc.

O balcão ao fundo, permite que o cliente tenha mais espaço de movimento na loja, além de permitir uma visão ampla do espaço para àqueles que ficarão no balcão que não será fechado nas laterais para permitir a movimentação dos vendedores pela loja. Todos os balcões contaram com espaços para expor outros produtos como fones

de ouvido, suportes, fontes de alimentação, controles etc. Já na janela ao fundo pretende mostrar o técnico enquanto trabalha nos aparelhos, isso para mostrar transparência e passar credibilidade para o cliente.

4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

A capacidade produtiva refere-se ao volume máximo de produtos ou serviços que a empresa pode oferecer utilizando sua estrutura atual. Estimar corretamente esse potencial permite otimizar o uso dos recursos e minimizar a ociosidade.

Conforme orienta o SEBRAE (2013), é importante considerar fatores como o tipo de produto ou serviço, a disponibilidade de equipamentos, mão de obra, recursos financeiros e até mesmo a sazonalidade do mercado. Esse cuidado permite ao empreendedor planejar metas realistas e prever a necessidade de ajustes na estrutura conforme a demanda.

A capacidade da empresa foi planejada para atender tanto à demanda por produtos eletrônicos e acessórios quanto à prestação de serviços técnicos especializados. A loja comercializará principalmente capinhas, películas, cabos em geral, adaptadores, carregadores e fones de ouvido, produtos de alta rotatividade e fácil reposição. A maioria dos produtos não dependem de montagem, os únicos produtos que dependem de aplicação são as películas protetoras, que são aplicadas pelo atendente no ato da compra, sem impacto relevante no tempo de atendimento, entretanto, esse mesmo serviço pode ser realizado pelo próprio consumidor caso deseje.

Na área de serviços, serão realizadas manutenções e reparos técnicos como troca de tela, substituição de conectores, atualização de software, desbloqueio de aparelhos, diagnóstico, troca de câmeras, reparo de botões e banho químico. A estrutura técnica instalada conta com duas estações de trabalho específicas para esse fim e permite atender, em média, de 6 a 10 aparelhos por dia, considerando o tempo médio de cada serviço e a complexidade variável das demandas.

Com um espaço de 128 m² (8m x 16m), a loja foi projetada para comportar três balcões de atendimento, uma ilha de produtos e áreas distintas para estoque e assistência técnica. A organização do layout garante fluxo contínuo de clientes e eficiência nas operações. A equipe inicial será composta por dois agentes de loja (podendo ser ampliada para três conforme a demanda), um caixa e um técnico de

manutenção. O horário de funcionamento esperado para o estabelecimento será de segunda a sábado das 9h às 19h, vale ressaltar que estes horários podem sofrer alterações dependendo da demanda efetiva.

Apesar de não haver um limite pré-definido de atendimento, o dimensionamento da equipe e da estrutura permite atender confortavelmente à demanda esperada para o início da operação.

Segue abaixo uma tabela com a projeção da média de vendas esperada para o primeiro mês:

Tabela 3: Estimativa de Vendas Principais Produtos

Descrição	Categoria	Quant.	Preço de Venda (R\$)	Valor Total (R\$)	%
Adaptadores em Geral	Produto	22	R\$ 18,00	R\$ 396,00	0,92%
Cabos em geral	Produto	66	R\$ 20,00	R\$ 1.320,00	3,06%
Caixas de Som	Produto	15	R\$ 90,00	R\$ 1.350,00	3,13%
Capa para Celular	Produto	234	R\$ 25,00	R\$ 5.850,00	13,57%
Carregadores	Produto	33	R\$ 35,00	R\$ 1.155,00	2,68%
Cartões de Memória	Produto	6	R\$ 55,00	R\$ 330,00	0,77%
Controle Remoto	Produto	42	R\$ 25,00	R\$ 1.050,00	2,44%
Conversor	Produto	5	R\$ 160,00	R\$ 800,00	1,86%
Folhas Sulfite A4	Produto	90	R\$ 1,00	R\$ 90,00	0,21%
Fones de ouvido Bluetooth	Produto	32	R\$ 55,00	R\$ 1.760,00	4,08%
Fones de ouvido com fio	Produto	68	R\$ 20,00	R\$ 1.360,00	3,15%
Fontes de Alimentação	Produto	12	R\$ 40,00	R\$ 480,00	1,11%
Gravação de Pendrive	Serviço	10	R\$ 30,00	R\$ 300,00	0,70%
Manutenção Smartphones	Serviço	86	R\$ 210,00	R\$ 18.060,00	41,90%
Películas de vidro para celular	Produto	155	R\$ 20,00	R\$ 3.100,00	7,19%
Películas de Gel	Produto	40	R\$ 45,00	R\$ 1.800,00	4,18%
Pendrives	Produto	5	R\$ 55,00	R\$ 275,00	0,64%
Pendrives de Música	Produto	79	R\$ 30,00	R\$ 2.370,00	5,50%
Serviços de Software	Serviço	18	R\$ 70,00	R\$ 1.260,00	2,92%
Total	-	-	-	R\$ 43.106,00	100%

Fonte: Autores (2025).

A meta de faturamento mensal estimada para o primeiro mês é de R\$ 40 mil a R\$ 45 mil, baseada na capacidade operacional da loja, no fluxo de clientes estimado e na oferta de serviços complementares aos produtos comercializados.

4.6.4 Processos operacionais

Os processos operacionais englobam a descrição detalhada de como o negócio funcionará no dia a dia, abrangendo desde a produção de bens até a prestação de serviços e rotinas administrativas. É necessário mapear todas as etapas das atividades, definir responsáveis, identificar os materiais e equipamentos necessários e estabelecer um fluxo lógico e eficiente de trabalho. Segundo o SEBRAE (2013), esse planejamento contribui para a padronização das tarefas, maior controle de qualidade e eficiência nos resultados, sendo uma das bases para a execução consistente das estratégias do negócio.

Os processos operacionais da empresa foram organizados para garantir agilidade, qualidade e eficiência no atendimento ao cliente, tanto nas vendas de produtos quanto na prestação de serviços técnicos. A operação da loja se divide em três frentes principais: atendimento comercial, assistência técnica e apoio administrativo.

No atendimento comercial, os agentes de loja são responsáveis por receber os clientes, apresentar os produtos disponíveis como: capinhas, películas, cabos, carregadores e fones de ouvido por exemplo; e realizar a finalização da venda, incluindo recebimento e emissão de comprovantes. A aplicação da película, quando solicitada, é feita de forma imediata no balcão, sem comprometer o fluxo de atendimento. O layout da loja, com três balcões e exposição organizada por categorias, facilita a visualização dos itens e a circulação dos clientes, otimizando o processo de compra.

Na assistência técnica, o cliente é orientado a levar o aparelho até o balcão de atendimento, onde é feito um breve diagnóstico inicial. Caso o serviço exija maior complexidade, o aparelho é encaminhado à bancada técnica para análise e execução.

Os serviços disponíveis incluem troca de tela, conector, sub placa de carga, reparos em câmeras e botões, limpeza (banho químico), atualização de software e desbloqueios. O controle das ordens de serviço é realizado por meio de registros digitais, permitindo o acompanhamento de prazos e a comunicação com o cliente sobre o andamento do reparo. As duas estações de trabalho permitem que as atividades sejam realizadas de forma simultânea e com organização.

A parte de estoque e reposição é monitorada diariamente pelos próprios agentes de loja, garantindo que os produtos com maior saída estejam sempre disponíveis. A logística de entrada e saída de produtos é simples, devido ao perfil dos itens comercializados, e a separação entre a área de vendas e o espaço de estoque contribui para maior agilidade na reposição de prateleiras e organização dos materiais.

Além disso, os processos administrativos incluem o controle de caixa, fechamento diário de vendas, emissão de notas fiscais, gestão de fornecedores e controle de metas. A rotina é organizada de forma que todas as funções operacionais ocorram com fluidez dentro do horário de funcionamento: de segunda a sábado, das 9h às 19h, e aos domingos, das 10h às 14h.

Essa padronização dos processos contribui para uma operação estável e escalável, oferecendo base sólida para o crescimento do negócio sem comprometer a qualidade do atendimento.

4.6.5 Necessidades de pessoal

A definição da necessidade de pessoal envolve o dimensionamento da equipe adequada para o funcionamento do negócio, considerando sócios, colaboradores contratados e até apoio familiar, quando for o caso. De acordo com o SEBRAE (2013), além de determinar funções e qualificações, é essencial avaliar a disponibilidade de mão de obra na região, prever treinamentos e estar atento à legislação trabalhista, como convenções coletivas, pisos salariais e jornadas de trabalho. Um planejamento bem estruturado da equipe contribui para o bom desempenho das operações e para um ambiente de trabalho mais organizado e produtivo.

A estrutura de pessoal da empresa foi planejada para garantir a operação eficiente das áreas de atendimento, vendas, caixa e assistência técnica. Inicialmente, a equipe será composta por 2 agentes de loja, 1 caixa e 1 técnico especializado em manutenção de smartphones. A depender do volume de atendimento, está prevista a ampliação do time com a inclusão de um terceiro agente de loja.

Segue abaixo tabela apresentando uma relação de cargos e salários pretendidos:

Tabela 4: Cargos e Salários

CARGOS E SALÁRIOS				
Cargos	Quantidade	Salário		Comissão
Agente de Loja	2	R\$	1.780,00	2% por venda
Caixa (pró-labore)	1	R\$	2.500,00	sem comissão
Técnico de Celulares (pró-labore)	1	R\$	2.500,00	sem comissão

Fonte: Autores (2025).

Os salários foram baseados na média apresentada pela plataforma de empregos Indeed (2025), entretanto, inicialmente essas vagas, exceto uma vaga de agente de loja, serão ocupadas pelos sócios, para redução de custos com pessoal e análise de resultado do empreendimento de forma interna.

Os agentes de loja serão responsáveis pelo atendimento ao público, organização dos produtos, aplicação de películas, controle de estoque exposto e suporte na rotina da loja. O caixa ficará encarregado da finalização das vendas, recebimentos, emissão de comprovantes e organização do fechamento diário. Já o técnico terá como função a execução dos serviços de assistência técnica, incluindo troca de telas, conectores, câmeras, botões, atualizações de software, desbloqueios, diagnósticos e limpeza com banho químico.

Os turnos serão cobertos por escala interna, respeitando a legislação trabalhista vigente e as convenções coletivas aplicáveis. Ressalta-se que os horários de funcionamento e dimensionamento da equipe poderão ser ajustados conforme o desempenho do negócio e o fluxo real de clientes.

A escolha por uma equipe enxuta no início da operação permite um maior controle dos custos fixos e maior proximidade na gestão. A supervisão direta pelos sócios garantirá o acompanhamento constante das atividades, possibilitando decisões ágeis quanto a contratações futuras ou redistribuição de funções.

4.7 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro é uma parte fundamental do plano de negócios, pois apresenta a viabilidade econômica da empresa, detalhando os recursos necessários para a implantação e operação, bem como a projeção dos resultados financeiros ao longo do tempo. Este capítulo reúne a estimativa dos investimentos fixos, capital de giro, investimentos pré-operacionais, faturamento mensal, custos, despesas,

depreciação e demonstrações de resultados, além de indicadores que permitem avaliar a sustentabilidade do negócio.

A elaboração cuidadosa do plano financeiro é essencial para orientar a gestão, auxiliar na captação de recursos e garantir que as decisões estratégicas sejam tomadas com base em dados sólidos. Segundo Costa (2018), o planejamento financeiro é um instrumento que ajuda o empreendedor a prever as necessidades de recursos, controlar despesas, planejar investimentos e analisar a rentabilidade do negócio, proporcionando maior segurança na tomada de decisões.

4.7.1 Estimativa dos investimentos fixos

Os investimentos fixos representam os bens duráveis adquiridos pela empresa antes do início das operações, necessários para garantir sua infraestrutura física e operacional. No caso da Mota Imports, incluem-se equipamentos para assistência técnica, móveis, computadores, balcões de atendimento, sistemas de climatização, bem como outros itens necessário. Esses bens compõem o ativo imobilizado da empresa e não sofrem consumo imediato, sendo utilizados ao longo do tempo para a execução das atividades. (SEBRAE, 2017).

Segue abaixo a estimativa de investimentos fixos para iniciar o empreendimento:

Tabela 5: Estimativa dos investimentos fixos

Descrição	Quant.	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)	%
Airfryer	1	300	300	0,65
Ar-condicionado 22000 BTU (<i>British Thermal Unit</i>)	1	3800	3800	8,2
Ar-condicionado 9000 BTU	1	2000	2000	4,32
Armário de Cozinha	1	500	500	1,08
Balcão com Vidro Expositor (conjunto)	2	1900	3800	8,2
Balcão de atendimento com expositor	4	1950	7800	16,8
Bancada de trabalho 2	1	400	400	0,86
Bancadas de trabalho 1	1	900	900	1,94
Bebedouro	1	650	650	1,4
Celular	1	700	700	1,51
Computadores	1	1180	1180	2,55

Descrição	Quant.	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)	%
Conjunto mesa e cadeiras (4 lugares)	1	600	600	1,29
Cortina de vento 200cm	2	1800	3600	7,77
Equipamentos de reparo e diagnóstico completo	1	2949,9	2949,9	6,36
Estantes de aço	4	250	1000	2,16
Fachada Visual	1	2700	2700	5,83
Frigobar	1	780	780	1,68
Ganchos	1200	1,5	1800	3,88
Impressoras	1	1180	1180	2,55
Máquina de corte de películas	1	3500	3500	7,55
Mesa de cabeceira (4 gavetas)	2	220	440	0,95
Micro-ondas	1	650	650	1,4
Painéis Canaletados (0,60x1,20 m)	54	80	4320	9,32
Sinalização interna	1	300	300	0,65
Sistema de segurança câmeras	1	500	500	1,08
Total			46349,9	100

Fonte: Autores (2025).

Como apresentado na tabela acima, a estimativa dos investimentos fixos para o empreendimento é no valor aproximado de R\$ 46,349 mil, esse valor conforme apresentado compreende todos os bens duráveis necessários para a estrutura e funcionamento da empresa.

4.7.2 Capital de giro

O capital de giro corresponde aos recursos necessários para manter a empresa em funcionamento no curto prazo, mais especificamente a operação diária do empreendimento, garantindo a cobertura de despesas operacionais como salários, contas de consumo, reposição de estoque, tributos e demais compromissos mensais. No caso da Mota Imports, esse capital é fundamental especialmente no período inicial de operação, permitindo que a loja mantenha suas atividades mesmo em momentos de baixa entrada de receitas, assegurando o fluxo de caixa e evitando a paralisação dos serviços. (SEBRAE, 2022).

Segue abaixo os dados referente ao capital de giro necessário o empreendimento:

Tabela 6: Capital de Giro

Prazos Médios de Recebimento		
Prazo	MP (dias)	%
À vista	0	20
30 dias	24	80
Total	24	100
Prazos Médios de Pagamento		
Prazo	MP (dias)	%
À vista	0	100
Total	0	100
Resultados		
Indicadores	Valores	
Ciclo Financeiro	39 dias	
Prazo Médio de Estoque	15 dias	
Prazo Médio de Recebimento	24 dias	
Prazo Médio de Pagamento	0 dia	
Giro de Caixa Anual	9,23 dias	
Necessidade de Capital de Giro	R\$ 82.253,12	
Desembolso Anual	R\$ 528.490,37	
Reserva Financeira	R\$ 25.000,00	

Fonte: Autores (2025).

A Tabela 7 apresenta o capital de giro necessário para manter a operação do empreendimento de forma eficaz, permitindo uma segurança financeira para operação. A tabela também apresenta informações referentes aos prazos médios de recebimento e pagamento esperados para o negócio.

4.7.3 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais englobam os gastos realizados antes da inauguração oficial da empresa, que são necessários para viabilizar o início das atividades. No caso da Mota Imports, esses investimentos incluem despesas com registro da empresa, consultorias, campanhas de lançamento, capacitação da equipe, elaboração de identidade visual, materiais de divulgação e eventuais taxas iniciais.

Embora não componham o ativo fixo, esses valores devem ser contabilizados no planejamento financeiro para garantir que o capital inicial cubra integralmente os custos de entrada no mercado. (SEBRAE, 2017).

Segue abaixo a relação dos investimentos pré-operacionais esperados para a empresa:

Tabela 7: Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor Total (R\$)	%
Gastos de legalização	1000	10,88
Marketing para inauguração	1500	16,32
Reformas e obras	3000	32,64
Softwares de gestão (anual)	1690	18,39
Taxas e licenças	500	5,44
Treinamento da equipe	1100	11,97
Uniformes e crachás	400	4,35
Total	9190	100

Fonte: Autores (2025).

Os investimentos pré-operacionais apresentados contemplam os valores esperados para viabilizar o início das atividades e garantir que o capital inicial cubra totalmente os custos de entrada no mercado, viabilizando a operação do empreendimento.

4.7.4 Estimativa do faturamento mensal

A estimativa de faturamento mensal consiste na projeção da receita bruta que a empresa espera obter com a venda de produtos e serviços em um mês típico de operação. No caso da Mota Imports, essa estimativa leva em consideração a capacidade instalada, o preço médio dos produtos e serviços oferecidos, o fluxo diário de atendimentos e a estratégia de marketing local. Essa previsão é essencial para avaliar a viabilidade econômica e o equilíbrio entre receitas e despesas. (SEBRAE, 2017).

Segue abaixo a estimativa de faturamento mensal:

Tabela 8: Estimativa de faturamento mensal

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	43.106,00
Mês 2	44.399,18
Mês 3	45.731,15
Mês 4	47.103,09
Mês 5	48.516,18
Mês 6	49.971,66
Mês 7	51.470,81
Mês 8	53.014,94
Mês 9	54.605,39
Mês 10	56.243,55
Mês 11	57.930,85
Mês 12	59.668,82
Total	611.761,62

Fonte: Autores (2025).

Para o primeiro ano de operação, estima-se um faturamento mensal a partir de R\$ 43 mil para os primeiros meses, chegando a quase R\$ 60 mil até o final do primeiro ano, considerando o mix de vendas entre acessórios, manutenção e demais itens de eletrônicos. Como visualizado, a projeção de crescimento do faturamento mensal foi de uma taxa de 4% ao mês, o que é uma média de crescimento possível devido o segmento e localização do empreendimento.

Já a estimativa de vendas para o primeiro mês, detalhada por produtos e serviços, é a seguinte:

Tabela 9: Estimativa de faturamento do primeiro mês detalhado

Descrição	Categoria	Quant.	Preço de Venda (R\$)	Valor Total (R\$)	%
Adaptadores em Geral	Produto	22	18	396	0,92
Cabos em geral	Produto	66	20	1320	3,06
Caixas de Som	Produto	15	90	1350	3,13
Capa para Celular	Produto	234	25	5850	13,57
Carregadores	Produto	33	35	1155	2,68
Cartões de Memória	Produto	6	55	330	0,77
Controle Remoto	Produto	42	25	1050	2,44
Conversor	Produto	5	160	800	1,86
Folhas Sulfito A4	Produto	90	1	90	0,21
Fones de ouvido Bluetooth	Produto	32	55	1760	4,08
Fones de ouvido com fio	Produto	68	20	1360	3,15

Descrição	Categoria	Quant.	Preço de Venda (R\$)	Valor Total (R\$)	%
Fontes de Alimentação	Produto	12	40	480	1,11
Gravação de Pendrive	Serviço	10	30	300	0,7
Manutenção Smartphones	Serviço	86	210	18060	41,9
Películas de vidro para celular	Produto	155	20	3100	7,19
Películas de Gel	Produto	40	45	1800	4,18
Pendrives	Produto	5	55	275	0,64
Pendrives de Música	Produto	79	30	2370	5,5
Serviços de Software	Serviço	18	70	1260	2,92
Total	-	-	-	43106	100

Fonte: Autores (2025).

Analisando os dados acima, é possível identificar que o item mais relevante para faturamento mensal é a manutenção de *smartphones*, com 41,90% do faturamento, em sequência a venda de capas para celular com 13,57%, por fim as películas no geral com 11,37% do faturamento do primeiro mês.

4.7.5 Investimento total

O investimento total representa a soma de todos os recursos necessários para que a empresa inicie suas atividades, considerando os investimentos fixos, o capital de giro e os investimentos pré-operacionais. (SEBRAE, 2017).

Para a Mota Imports, esse montante contempla a estrutura física da loja, aquisição de mercadorias e equipamentos, contratação de pessoal, gastos com legalização e um valor reservado para sustentar a operação durante os primeiros meses até o ponto de equilíbrio. Ter clareza sobre o investimento total é fundamental para evitar surpresas financeiras e garantir que o capital disponível seja suficiente para dar sustentabilidade à fase inicial do negócio. (SEBRAE, 2017).

Tabela 10: Investimento total

Descrição	Valor (R\$)	%
Investimentos fixos	46.349,90	25,34
Investimentos pré-operacionais	9.190,00	5,03
Estoque inicial	45.094,00	24,66
Capital de giro	82.253,12	44,98
Total	182.887,02	100

Fonte: Autores (2025).

Conforme os dados apresentados acima, é possível visualizar uma distribuição equilibrada de investimento, bem como uma maior participação do capital de giro, contando 44,98% dos investimentos, o que é de grande importância para manter a saúde financeira da empresa e evitar a solicitação de empréstimos para realização das obrigações da empresa. (SEBRAE, 2022).

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 terceirizações é essencial para determinar o valor gasto por unidade produzida ou serviço prestado. Na Mota Imports, esse cálculo envolve a média de custos das capinhas, películas, carregadores, fones e demais acessórios comercializados, além dos insumos utilizados na assistência técnica, como telas e conectores. Também entram nessa estimativa os serviços terceirizados eventualmente contratados, como consertos específicos ou entregas. Ter controle detalhado desses valores é fundamental para a formação do preço de venda, a margem de lucro e o planejamento de reposição de estoque. (SEBRAE, 2017).

Segue abaixo dados referentes a estimativa de custo unitário, baseado no estoque inicial da empresa:

Tabela 11: Estimativa de custos de aquisição de mercadoria para revenda

Descrição	Quant.	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)	%
Adaptadores em Geral	100	5	500	1,11
Cabos em geral	150	7	1050	2,33
Caixas de Som	30	45	1350	2,99
Capinha para Celular	5 000	5,5	27500	60,98
Carregadores	50	12	600	1,33
Cartões de memória	48	24	1152	2,56
Controle Remoto	300	10	3000	6,65
Conversor	10	80	800	1,77
Folhas Sulfite A4	5 000	0,05	250	0,55
Fones de ouvido Bluetooth	50	22	1100	2,44
Fones de ouvido com fio	100	8	800	1,77
Fontes de Alimentação	80	18	1440	3,19
Películas 3D para celular	2 000	1,1	2200	4,88

Descrição	Quant.	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)	%
Películas de Gel	300	4	1200	2,66
Pendrives	48	24	1152	2,56
Pendrives de Música	100	10	1000	2,22
Total			45094	100

Fonte: Autores (2025).

Os dados acima apresentam o custo unitário de produtos do estoque inicial da Mota Imports. Entretanto vale ressaltar para este tópico, que o custo estimado para cada manutenção de smartphones é de uma média de R\$ 95, valor esse que não foi acrescentado a tabela pois não possui valor exato.

4.7.7 Estimativa dos custos de comercialização

Os custos de comercialização referem-se às despesas diretamente relacionadas à venda dos produtos e serviços, como ações promocionais, comissões sobre vendas, taxas de maquininhas de cartão, embalagens, fretes e publicidade.

Segue abaixo dados referentes a estimativa de custos de comercialização na Mota Imports:

Tabela 12: Estimativa de custos de comercialização

Descrição	Receita (R\$)	%	VALOR (R\$)
Comissões	43.106,00	2	862,12
Taxas de cartões	43.106,00	2,89	1.245,76
Marketing e propaganda	-	-	1.000,00
Total			3.107,88

Fonte: Autores (2025).

Em relação a Mota Imports, esses custos incluem campanhas de divulgação online e offline, produção de material visual para loja física, investimento em marketing digital e percentual de taxas bancárias por transações eletrônicas. A correta estimativa desses valores permite dimensionar o impacto da venda sobre o lucro líquido, auxiliando na definição de estratégias mais eficientes para atrair e reter clientes.

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

A apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas (CMV) é um elemento essencial da gestão financeira, pois permite identificar quanto efetivamente foi gasto na aquisição ou produção dos itens comercializados. No contexto da Mota Imports, esse cálculo envolve o valor pago pelas capinhas, películas, carregadores, peças de reposição e demais acessórios vendidos, considerando o estoque inicial, as compras do período e o estoque final. A apuração correta do CMV e CSV (custo de serviços vendidos), contribui para avaliar a margem bruta de lucro e é indispensável na análise do desempenho econômico do negócio.

Segue abaixo o CMV e CSV da Mota Imports, para o primeiro mês:

Tabela 13: Custo de mercadoria e serviços vendidos - primeiro mês

Descrição	Valor (R\$)
CMV - Custos das Mercadorias Vendidas	6.603,00
CSV - Custos dos Serviços Vendidos	8.170,00
Total	14.773,00

Fonte: Autores (2025).

Na tabela acima é possível visualizar o custo de mercadoria e serviços vendidos (CMV e CSV), estimados para o primeiro mês de vendas (Tab. 10).

4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra

A estimativa dos custos com mão de obra abrange os salários, encargos sociais, benefícios e demais despesas associadas à contratação de funcionários. Para a Mota Imports, considera-se inicialmente uma equipe composta por dois agentes de loja, um técnico de manutenção (cargo exercido pelo sócio) e um caixa (cargo exercido pelo sócio). Também estão previstos os encargos trabalhistas obrigatórios, como INSS (Instituto Nacional do Seguro Social), FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço) e possíveis adicionais legais. A estimativa correta desses custos garante não apenas o cumprimento das obrigações legais, mas também o equilíbrio financeiro, prevenindo imprevistos e facilitando a elaboração do preço de venda.

Tabela 14: Estimativa de custos de mão de obra

Cargo	Empregados	Salário Mensal (R\$)	Custo com Salários (R\$)	Encargo Social	Custo com Encargos	Benefícios (R\$)	Custo Total (R\$)
Agente de Loja	2	1.780	3.560	40,00%	1.424	800 (2 x 400)	5.784
Total							5.784

Fonte: Autores (2025).

Vale ressaltar que além destes custos apresentados na tabela acima, há também o custo referente a comissão dos agentes de loja no valor de 2%, sobre o que for vendido através deles.

4.7.10 Estimativa do custo com depreciação

A depreciação é a perda do valor dos bens tangíveis ao longo do tempo, resultante do desgaste natural pelo uso, obsolescência ou ação do tempo. (SEBRAE, 2023).

Na Mota Imports, essa estimativa abrange os equipamentos utilizados na assistência técnica, mobiliário da loja, computadores, ferramentas e demais itens duráveis. O cálculo da depreciação permite alocar corretamente os custos desses ativos ao longo dos meses, favorecendo a gestão contábil e a formação de preços mais precisos, além de refletir de forma mais realista os resultados econômicos do negócio.

Tabela 15: Investimentos pré-operacionais

Descrição	Vida Útil	Valor Residual (R\$)	Valor Total (R\$)	Dep. Anual (R\$)	Dep. Mensal (R\$)
Airfryer	10 anos	180	300	12	1,00
Ar-Condicionado 22000 BTU	10 anos	2900	3800	90	7,5
Ar-Condicionado 9000 BTU	10 anos	1500	2000	50	4,17
Armário de Cozinha	10 anos	350	500	15	1,25
Balcão com Vidro Expositor (conjunto)	10 anos	3000	3800	80	6,67
Balcão de Atendimento com Expositor	10 anos	6800	7800	100	8,33
Bancada de Trabalho 2	10 anos	300	400	10	0,83

Descrição	Vida Útil	Valor Residual (R\$)	Valor Total (R\$)	Dep. Anual (R\$)	Dep. Mensal (R\$)
Bancadas de Trabalho 1	10 anos	600	900	30	2,5
Bebedouro	10 anos	480	650	17	1,42
Celular	5 anos	400	700	60	5
Computadores	5 anos	850	1180	66	5,5
Mesa e Cadeiras (4 lugares)	10 anos	400	600	20	1,67
Cortina de Vento 200cm	10 anos	2900	3600	70	5,83
Equip. de Reparo e Diagnóstico	10 anos	2500	2949,9	44,99	3,75
Estantes de Aço	10 anos	800	1000	20	1,67
Fachada Visual	10 anos	2000	2700	70	5,83
Frigobar	10 anos	550	780	23	1,92
Ganchos	10 anos	1200	1800	60	5
Impressoras	5 anos	800	1180	76	6,33
Máquina de Corte de Películas	10 anos	3000	3500	50	4,17
Mesa de Cabeceira (4 gavetas)	10 anos	200	440	24	2
Micro-ondas	10 anos	350	650	30	2,5
Painéis Canaletados (0,60x1,20 m)	10 anos	3500	4320	82	6,83
Sinalização Interna	10 anos	100	300	20	1,67
Sistema de Segurança (câmeras)	5 anos	300	500	40	3,33
Totais				1159,99	96,67

Fonte: Autores (2025).

De acordo com a tabela acima, a depreciação mensal do empreendimento é de aproximadamente R\$ 96 ao mês e R\$ 1,159 mil ao ano.

4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais

Os custos fixos operacionais mensais são aqueles que permanecem constantes independentemente do volume de vendas ou produção. A correta estimativa desses valores é fundamental para o planejamento financeiro, uma vez que são despesas que a empresa terá mesmo em períodos de baixa atividade. Com base

nesses dados, torna-se possível calcular indicadores como o ponto de equilíbrio e manter a sustentabilidade do negócio. (SEBRAE, 2017).

Tabela 16: Custos fixos totais da Mota Imports

Descrição	Valor Total (R\$)	%
Água	90	0,43
Aluguel	7.000,00	33,59
Depreciação	96,67	0,46
Encargos sociais sobre pró-labore	1.000,00	4,8
Encargos sociais sobre salários	1.424,00	6,83
Honorários contábeis	220	1,06
Luz	300	1,44
Marketing e propaganda	1.000,00	4,8
Materiais de limpeza	150	0,72
Material de escritório	50	0,24
Pró-labore	5.000,00	23,99
Salários e Benefícios	4.360,00	20,92
Telefone e internet	150	0,72
Total	20.840,67	100

Fonte: Autores (2025).

Como apresentado na tabela acima, na Mota Imports, esses custos incluem aluguel do ponto comercial, energia elétrica, água, internet, sistema de gestão, despesas contábeis, pró-labore dos sócios e marketing.

4.7.12 Demonstrativo de resultados

O demonstrativo de resultados, também conhecido como DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), é um instrumento contábil que apresenta o desempenho financeiro da empresa em determinado período, evidenciando receitas, custos, despesas e o lucro ou prejuízo obtido. Essa ferramenta permite uma visão clara sobre a lucratividade e serve de base para tomadas de decisão e avaliação da viabilidade do negócio (SEBRAE, 2024).

Tabela 17: DRE do primeiro mês de operação

Receita total		
Descrição	Valor (R\$)	%
Vendas à Vista	8.621,20	20

Descrição	Valor (R\$)	%
Vendas a Prazo	34.484,80	80
Total	43.106	100
Custos Variáveis Totais		
Descrição	Valor (R\$)	%
CMV - Custos das Mercadorias Vendidas	6.603	15,32
CSV - Custos dos Serviços Vendidos	8.170	18,95
Impostos Federais	3.245,88	7,53
Comissões	862,12	2,00
Taxas de cartões	1.245,76	2,89
Total	20.126,76	46,69
Margem de Contribuição		
Descrição	Valor (R\$)	%
Total	22.979,24	53,31
Custos Fixos Totais		
Descrição	Valor (R\$)	%
Total	20.840,67	48,35
Resultado Operacional		
Descrição	Valor (R\$)	%
Total	2.138,57	4,96

Fonte: Autores (2025).

Na Mota Imports, a elaboração do DRE considera o faturamento mensal estimado, o custo das mercadorias vendidas (CMV), os custos operacionais fixos e variáveis, depreciação e demais despesas.

4.7.13 Indicadores de viabilidade

Os indicadores de viabilidade são métricas essenciais para avaliar a sustentabilidade econômica do negócio, fornecendo subsídios à tomada de decisões estratégicas. Para a Mota Imports, os principais indicadores analisados incluem o ponto de equilíbrio, a lucratividade, a rentabilidade e o prazo de retorno do investimento. Esses indicadores permitem verificar se a empresa consegue cobrir seus custos, se gera lucro proporcional ao faturamento, se recompensa adequadamente o capital investido e em quanto tempo o investimento inicial será recuperado. Sua análise contribui para validar o modelo de negócio e reforçar a segurança dos investidores e gestores. (SEBRAE, 2023).

4.7.13.1 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa o volume mínimo de vendas necessário para que a empresa cubra todos os seus custos e despesas, sem obter lucro nem prejuízo. Para a Mota Imports, o cálculo desse indicador ajuda a definir metas realistas de faturamento e a avaliar a viabilidade econômica da operação desde os primeiros meses. Conhecer esse limite mínimo permite um planejamento mais seguro e contribui para o controle financeiro. (SEBRAE, 2022).

Tabela 18: Ponto de equilíbrio
Lucro desejado: R\$ 60.000,00

Tipo de Ponto de Equilíbrio	Valor (R\$)
PE Contábil	446.397,33
PE Financeiro	444.438,22
PE Econômico	547.731,57

Fonte: Autores (2025).

O ponto de equilíbrio contábil, de aproximadamente R\$ 446,397 mil, indica o faturamento mínimo necessário para que a empresa cubra todos os seus custos e despesas, sem gerar lucro ou prejuízo. Já o ponto de equilíbrio financeiro, um pouco menor, aproximado em R\$ 444,438 mil, mostra quanto a empresa precisa faturar para cobrir apenas os desembolsos que afetam o caixa, sendo essencial para avaliar a liquidez no curto prazo. Por fim, o ponto de equilíbrio econômico, de aproximadamente R\$ 547,731 mil, considera o lucro desejado de R\$ 60 mil, representando o valor necessário para que o negócio, além de se manter, também gere retorno ao investimento.

4.7.13.2 Lucratividade

A lucratividade mostra o percentual de lucro obtido em relação à receita total, revelando a eficiência da empresa na geração de resultados a partir das vendas. No caso da Mota Imports, acompanhar esse indicador é essencial para garantir que os preços estão adequados e que a estrutura de custos está controlada. A lucratividade contribui para avaliar a saúde financeira e orientar estratégias de crescimento. (SEBRAE, 2023).

Tabela 19: Lucratividade anual

Descrição	Valor (R\$)
Receita Anual	647.702,38
(-) Custos Variáveis	- 264.178,50
Margem de Contribuição	383.523,88
(-) Custos Fixos	- 264.311,86
Resultado Operacional	119.212,00
Lucratividade Anual	18,41%

Fonte: Autores (2025).

A lucratividade apresentada na tabela é de 18,41% ao ano, o que indica que, a cada R\$ 100 faturados, a empresa gera R\$ 18,41 de lucro líquido. Esse índice é calculado com base no resultado operacional de R\$ 119,212 mil dividido pela receita anual no valor de R\$ 647,702 mil, refletindo a eficiência da empresa em transformar suas vendas em lucro após o pagamento de todos os custos e despesas operacionais.

4.7.13.3 Rentabilidade

A rentabilidade avalia o retorno financeiro obtido sobre o capital investido no negócio. Para os sócios da Mota Imports, esse indicador permite analisar se o investimento realizado está sendo bem remunerado e se há justificativa econômica para manter ou ampliar as operações. Trata-se de um critério fundamental para atrair investidores ou parceiros estratégicos. (SEBRAE, 2023).

Tabela 20: Rentabilidade no primeiro ano

Indicador	Valor (R\$)	Observação
Investimento Total	182.887,02	Capital investido no negócio
Lucro Líquido Anual	119.212,00	Resultado operacional anual
Rentabilidade (%)	65,18%	$(\text{Lucro} \div \text{Investimento}) \times 100$

Fonte: Autores (2025).

Conforme a tabela acima, a rentabilidade do negócio é de 65,18% ao ano, o que revela um desempenho financeiro altamente positivo. Esse índice foi calculado a partir do lucro líquido anual de R\$ 119,212 mil em relação ao investimento total de R\$ 182,887 mil, representando o retorno percentual sobre o capital aplicado. Basicamente, isso significa que o negócio gera R\$ 0,65 de lucro para cada R\$ 1, investido ao longo do ano.

4.7.13.4 Prazo de retorno do investimento

O prazo de retorno do investimento (*payback*) indica em quanto tempo os sócios conseguirão recuperar o capital inicial aplicado na empresa. Esse cálculo é crucial para decisões estratégicas, planejamento de fluxo de caixa e projeções de médio prazo. Para a Mota Imports, estimar corretamente esse prazo auxilia no controle de expectativas e na definição de metas sustentáveis de crescimento. (SEBRAE, 2023).

Tabela 21: Prazo de retorno simples (*payback*)

Indicador	Valor (R\$)	Observação
Investimento Total	182.887,02	Valor total aplicado no negócio
Lucro Líquido Anual	119.212,00	Resultado operacional estimado para 12 meses
Lucro Médio Mensal Estimado	9.934,33	(119.212 ÷ 12)
Payback Simples	18 meses	Tempo estimado para recuperar o investimento inicial
Payback em Anos	1,5 anos	Conversão para anos

Fonte: Autores (2025).

De acordo com a tabela acima, é possível verificar que o *payback* esperado sobre o empreendimento é de 1 ano e meio, o que indica um retorno relativamente rápido em comparação com outras empresas.

Em síntese, com base nos dados apresentados, o projeto se demonstra viável e bem estruturado, possuindo uma lucratividade anual de mais de 18% para o primeiro ano (Tab. 19) e uma rentabilidade de mais de 65%, também no primeiro ano (Tab. 20). Outros aspectos também são relevantes, como: o *payback* de 18 meses; um ponto de equilíbrio econômico inferior a receita esperada para o primeiro ano, sendo uma projeção de vendas de aproximadamente R\$ 611,7 mil (Tab. 8), para um ponto de equilíbrio econômico de aproximadamente R\$ 547,7 mil (Tab. 18), o que permite uma margem de segurança financeira satisfatória.

5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUSTENTABILIDADE

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC), envolve todas as medidas e práticas adotadas para diminuir o impacto das atividades da empresa na sociedade e no meio ambiente, espelhando o compromisso da empresa com estas questões. Planejando atividades, medidas e decisões para buscar o benefício das áreas. Ações estas que são hoje, mais do que nunca, esperadas pelos consumidores das empresas, gerando valor para o negócio, boa reputação, aumentando a vantagem competitiva e até mesmo no endomarketing, quando os funcionários percebem que a empresa realmente se preocupa com algo além do lucro (SEBRAE, 2022).

Na filial da Mota Imports em Praia Grande, o subprojeto social que será implementado, buscará diminuir (ou, se possível, erradicar) o analfabetismo digital da população da terceira idade em Praia Grande, além de aumentar o vínculo da empresa com a sociedade.

Projeto este que será realizado através de oficinas gratuitas disponibilizadas de forma voluntária primeiramente pelos funcionários do comércio e mais para a frente com possíveis voluntários de fora da empresa.

A ideia é oferecer oficinas rápidas pelo menos um sábado por mês, com temas como, “como instalar e desinstalar aplicativos no celular”, “que tipos de aplicativos podem trazer vírus para o meu celular?”, “guia rápido de como mexer no whatsapp”, entre outros temas. Com a experiência obtida por anos de serviço na loja matriz, os sócios acreditam que temas neste sentido podem ajudar significativamente o dia a dia dos clientes, que ficarão mais confiantes e se sentirão menos excluídos, por estas tecnologias que mudam constantemente.

Para o subprojeto de sustentabilidade, a filial será um ponto de descarte de materiais eletrônicos para fazer o descarte correto dos materiais, que contêm substâncias tóxicas que podem contaminar solo, água e ar (Associação Brasileira de Reciclagem de Eletroeletrônicos e Eletrodomésticos - ABREE, 2025).

Buscando assim, melhorar cada vez mais a imagem que a sociedade tem da empresa, pois verá que a Mota Imports é uma empresa preocupada com o meio ambiente. A ideia é coletar estes aparelhos de forma adequada e depois levar os materiais para um ponto de reciclagem correto.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das análises realizadas, foi possível concluir que a abertura de uma filial da empresa Mota Imports na cidade de Praia Grande – SP é viável e promissora. O plano de negócios desenvolvido ofereceu uma visão ampla e estratégica do mercado local, identificando oportunidades, desafios e os recursos necessários para a implementação do empreendimento.

Através do levantamento de dados demográficos, mercadológicos e financeiros, pôde-se perceber que há uma demanda significativa por serviços de assistência técnica e venda de acessórios para smartphones, o que justifica a expansão da empresa para essa região. Além disso, a estruturação detalhada dos investimentos, projeção de receitas e definição de estratégias operacionais proporcionou maior segurança para a tomada de decisões.

O estudo demonstrou que, com um planejamento bem executado, gestão eficiente e acompanhamento constante dos indicadores de desempenho, a nova unidade tem potencial para alcançar bons resultados a médio e longo prazo.

Dessa forma, o trabalho reforça a importância do plano de negócios como instrumento fundamental para reduzir riscos, aumentar as chances de sucesso e garantir a sustentabilidade de pequenos empreendimentos em um ambiente de alta competitividade.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA ELÉTRICA E ELETRÔNICA - ABINEE. **Panorama Econômico e Desempenho Setorial**. 2024. Disponível em: <https://www.abinee.org.br/arquivos/decon/panorama/2024/28/>. Acesso em: 6 maio 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE RECICLAGEM DE ELETRÔNICOS E ELETRÔDOMÉSTICOS - ABREE. **Pontos de recebimento**. São Paulo. 2024. Disponível em: <https://abree.org.br/pontos-de-recebimento>. Acesso em: 5 jun. 2025.

AGUILAR, F. J. **Scanning the business environment**. *Macmillan*. 1967. Disponível em: <https://bac-lac.on.worldcat.org/oclc/301680659>. Acesso em: 6 jun. 2025

ALMEIDA, A. N.; SILVA, J. C. G. L.; ANJELO, H. **Importância dos setores primário, secundário e terciário para o desenvolvimento sustentável**. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, v. 9, n. 1, Artigo 1. 2013. Disponível em: <https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/874>. Acesso em: 6 jun. 2025.

ANDERSON, S.; GUILDING, C. **Competitor-focused accounting applied to a hotel context**. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, v. 18, n. 3, p. 206-218. 2006.

BAA, R. **A study on the contribution that a business plan makes to the expansion of a small company**. *International Journal of Professional Business Review*, v. 7, n. 5, e0585. 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i5.e585>. Acesso em: 2 mar. 2025.

BALCÃO, Y. F. **Organograma**: Representação gráfica da estrutura. Revista de Administração de Empresas, v. 5, n. 17, 107–125. 1965. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901965000400003>. Acesso em: 6 jun. 2025

BARNEY, J. B. **Firm resources and sustained competitive advantage**. *Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

BORNIA, A. C.; LUNKES, R. J. **Uma Contribuição à Melhoria do Processo Orçamentário**. Contabilidade Vista & Revista, v. 18, n. 4, Artigo 4, 2007

BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976**: Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/129025/lei-das-sociedades-anonimas-de-1976-lei-6404-76>. Acesso em: 4 jun. 2025.

BRASIL. **Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)**: Atendente de loja (5211-40). Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Esplanada dos Ministérios, Brasília, DF. Disponível em: <http://www.mteco.gov.br/cbsite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsf>. Acesso em: 6 set. 2024.

BRASIL. **Classificação Brasileira de Ocupações (CBO):** Gerente de loja e supermercado (1414-15). Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Esplanada dos Ministérios, Brasília, DF. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsf>. Acesso em: 6 set. 2024.

BRASIL. **Classificação Brasileira de Ocupações (CBO):** Operador de caixa (4211-25). Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Esplanada dos Ministérios, Brasília, DF. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsf>. Acesso em: 6 set. 2024.

BRASIL. **Classificação Brasileira de Ocupações (CBO):** Técnico em manutenção de equipamentos de informática (3132-20). Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Esplanada dos Ministérios, Brasília, DF. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/BuscaPorTituloResultado.jsf>. Acesso em: 6 set. 2024.

BROCK, J. J. **Competitor analysis: some practical approaches.** *Industrial Marketing Management*, v. 13, n. 4, p. 225-231, 1984.

COASE, R. H. **The nature of the firm.** *Economica*, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937.

COMETTI, M. **O capital social nas sociedades limitadas.** Jusbrasil. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/o-capital-social-nas-sociedades-limitadas/112113192>. Acesso em: 6 jun. 2025.

COOPER, R.; SLAGMULDER, R. **Strategic cost management: expanding scope and boundaries.** *Journal of Cost Management*, v. 17, n. 1, p. 23-30, 2003.

COSTA, T. D. S. (2022). **Empreendedorismo: O Plano de Negócios como ferramenta de gestão para o sucesso de pequenas empresas.** Tocantins, Imperatriz. 2022. Disponível em: <https://repositorio.uemasul.edu.br/server/api/core/bitstreams/a993f955-20cb-407b-869f-56b4235b2593/content>. Acesso em: 6 jun. 2025.

COSTA, V. **A Importância do Planejamento Financeiro Para o Sucesso das Micro e Pequenas Empresas.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Economia) - Universidade do Sul de Santa Catarina, Imperatriz, 2018. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/7988/1/VITORIO%20PEIREIRA%20DA%20COSTA%20-%20TCC.pdf>. Acesso em: 6 jun. 2025.

DATA BRIDGE MARKET RESEARCH - DBMR. **Tamanho, Tendências E Análise Da Indústria De Eletrônicos De Consumo Até 2030.** Data Bridge Market Research. 2024. Disponível em: <https://www.databridgemarketresearch.com/pt/reports/global-consumer-electronics-market>. Acesso em: 6 jun. 2025.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

DUNCAN, R. B. **Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty**. *Administrative Science Quarterly*. V.17, n. 3, 313. 1972. Sage Publications, Inc. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/2392145>. Acesso em: 6 jun. 2025.

FERNANDES, L. G.; SANT'ANNA, M.; CARLETTI, E. Z. B. **Tipos de lideranças no ambiente organizacional: Características que diferem líder do chefe**. Faculdade Multivix Cachoeiro de Itapemirim, 2020. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2022/04/revista-dimensao-academica-v06-n02-artigo06.pdf>. Acesso em: 5 mar. 2025.

FERREIRA, A. V. S. **Elementos de articulação: missão, visão, valores e a identidade organizacional**. Revista EDUICEP, v. 1, n. 1, 2016. Disponível em: <https://www.icepsc.com.br/ojs/index.php/eduicep/article/view/129>. Acesso em: 5 mar. 2025.

GONÇALVES, C. A.; COELHO, M. D.; SOUZA, É. M. **VRIO: vantagem competitiva sustentável pela organização**. Revista Ciências Administrativas, v. 17, n. 3, p. 819-855, 2011.

GREGGIO, M. C; JARONSKI, P. G. **Plano de negócios como ferramenta nas organizações**. Faculdade Sant'Ana em Revista, v. 4, n. 1, Artigo 1, 2020.

GUILDING, C. **Competitor-focused accounting: an exploratory note**. *Accounting, Organizations and Society*, v. 24, n. 7, p. 583-595, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Acesso à internet e à televisão e posse de telefone móvel celular para uso pessoal 2023**. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD, IBGE, 2024. Disponível em: https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/f070dbf1d5a8e94ff1d37b7b516e0eb5.pdf. Acesso em: 5 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **206-2 - Sociedade Empresária Limitada**. Comissão Nacional de Classificação – CONCLA, 2021. Disponível em: <https://concla.ibge.gov.br/estrutura/natjur-estrutura/natureza-juridica-2021/33838-2021-206-2-sociedade-empresaria-limitada>. Acesso em: 5 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo**. IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/servicos/22649-demografia-das-empresas-e-estatisticas-de-empreendedorismo.html>. Acesso em: 5 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **População estimada do país chega a 212,6 milhões de habitantes em 2024**. Agência de Notícias IBGE, 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia->

noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/41111-populacao-estimada-do-pais-
chega-a-212-6-milhoes-de-habitantes-em-2024. Acesso em: 5 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Praia Grande**.
Cidades IBGE, 2025. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/praia-grande/panorama>. Acesso em: 5 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Mongaguá**.
Cidades IBGE, 2025. Disponível em:
<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/mongagua/panorama>. Acesso em: 5 mar. 2025.

INTERNATIONAL DATA CORPORATION - IDC. **Worldwide Smartphone Market Grew 6.5% in the Second Quarter of 2024 as Momentum Continues to Build, According to IDC Tracker**. IDC: The premier global market intelligence company, 2024. Disponível em: <https://my.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS52436724>. Acesso em: 5 mar. 2025.

INDEED. **Salário de Atendente de loja para Praia Grande, SP**. Indeed, 2025.
Disponível em: <https://br.indeed.com/career/atendente-de-loja/salaries/Praia-Grande-SP>. Acesso em: 5 mar. 2025.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. **Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure**. *Journal of Financial Economics*, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora Prentice Hall do Brasil Ltda, 1993.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. Recurso eletrônico. ISBN 978-85-352-4460-1.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Tradução de Cláudia Freire. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. Recurso eletrônico. ISBN 978-85-431-0534-5.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios De Marketing**. Prentice-Hall, 1970.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. Pearson Universidades, 15ª ed. 2018.

LEITE, Rita Mara; RIBEIRO, Roberto Rivelino Martins; PADOAN, Fátima Aparecida da Cruz; CROZATTI, Jaime. **Processo de planejamento: uma análise comparativa entre a abordagem tradicional e a abordagem da gestão econômica**. Anais do Congresso Brasileiro de Custos, 14ª ed., João Pessoa, 2007.

MEDEIROS, C. G. L.; MOTA, M. T. A.; CASTRO, W. A. D. **Planejamento Estratégico: Nível de utilização das ferramentas do planejamento estratégico nas empresas de Nova Serrana**. *Research, Society and Development*, v. 12, n. 6,

e12512638993. 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.33448/rsd-v12i6.38993>. Acesso em: 4 mar. 2025.

MEIRELLES, F. S. **Pesquisa do Uso da TI** - Tecnologia de Informação nas Empresas. Fundação Getúlio Vargas - FGV, 35. Disponível em: https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/u68/pesti-fgvcia-2024_0.pdf. Acesso em: 2 set. 2024.

MESSAOUD, H. E. B. **A Review on the Importance of Strategic Planning in Business**. *International Journal of Economics and Management Studies*, v. 9, n. 7, 1–5, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.14445/23939125/IJEMS-V9I7P101>. Acesso em: 4 mar. 2025.

MICHAELIS Moderno Dicionário da Língua Portuguesa. **Missão**. São Paulo: Melhoramentos, 2025. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=miss%C3%A3o>. Acesso em: 5 jun. 2025.

OECD; EUROSTAT. **Oslo Manual 2018: guidelines for collecting, reporting and using data on innovation**. 4. ed. Paris: OECD Publishing; Luxembourg: Eurostat, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>. Acesso em: 5 set. 2024.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas, organização e métodos**: uma abordagem gerencial. 21ª ed. São Paulo: Atlas, 2013. ISBN 978-85-224-8210-8.

OLIVEIRA, R. R.; GONÇALVES, C. A.; MARTINS, H. C. **Desempenho organizacional**: integração do modelo Valor, Raridade, Imitabilidade e Organização com a gestão de projetos. *Contabilidade, Gestão e Governança*, Brasília, v. 20, n. 2, p. 252–275, 2017. Disponível em: https://doi.org/10.21714/1984-3925_2017v20n2a5. Acesso em: 5 jun. 2025.

OLIVEIRA, J. T. **Mudança na estrutura organizacional de empresas que alteraram significativamente seus modelos de negócios**. 2025. Disponível em: <https://repositorio.uscs.edu.br/handle/123456789/584>. Acesso em: 10 nov. 2024.

OLIVEIRA, W. R. de. **Estudo da população economicamente ativa no Brasil via análise de agrupamentos**. 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/27981>. Acesso em: 5 jun. 2025.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Inovação em modelos de negócios: business model generation**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

PEÇANHA, V. **Buyer persona**: o guia completo para criar a sua. Rock Content, 4 jun. 2020. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/personas/>. Acesso em: 5 jun. 2025.

PENROSE, E. T. **The theory of the growth of the firm**. Oxford: Blackwell, 1959.

PEREIRA, M. L. M.; ROCHA, S. F.; PINA, E. A. D. S.; COSTA, D. H. **A importância da escolha e enquadramento tributário para futuros empreendedores e os efeitos dos impactos do planejamento tributário em tempos de pandemia.** E-Acadêmica, v. 3, n. 2, e1732142, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.52076/eacad-v3i2.142>. Acesso em: 15 nov. 2024.

PETERAF, M. A. **The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view.** *Strategic Management Journal*, v. 14, n. 3, p. 179-191, 1993.

PORTER, M. E. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors—Book—Faculty & Research—Harvard Business School.** 1980. Disponível em: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=195>. Acesso em: 15 nov. 2024.

PORTO, A. M.; SOUZA, I. D. S. **Planejamento estratégico empresarial e comunicação: uma revisão bibliográfica.** *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 9, n. 5, p. 1915–1929, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.v9i5.9939>. Acesso em: 15 nov. 2024.

REIS, T. **Como analisar um setor?** Suno, 5 nov. 2019. Disponível em: <https://www.suno.com.br/artigos/como-analisar-um-setor/>. Acesso em: 15 nov. 2024.

RIBEIRO, L. **Modelo de negócio: o que é e passo a passo para criar o seu.** Disponível em: <https://www.ideianoar.com.br/modelo-de-negocio-como-escolher-o-modelo-certo-para-um-marketplace/>. Acesso em: 14 nov. 2024.

SANTOS, D. M. D. S.; GAMA, H. O. S. D.; ASSIS, P. R. P. F.; TEIXEIRA, S. L. **O plano de negócios como ferramenta estratégica para o desenvolvimento sustentável das empresas: uma análise à luz de referências teóricas.** *Contabilidade em Pauta*, v. 8, n. 1, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/contabv8v1-002>. Acesso em: 8 fev. 2025.

SAWHNEY, M.; WOLCOTT, R. C.; ARRONIZ, I. **The 12 different ways for companies to innovate.** *IEEE Engineering Management Review*, v. 35, n. 1, p. 45, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1109/EMR.2007.329139>. Acesso em: 15 abr. 2025.

SCORSOLINI-COMIN, F. **Missão, visão e valores como marcas do discurso nas organizações de trabalho.** *Psico*, v. 43, n. 3, Art. 3, 2012. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/revistapsico/article/view/8055>. Acesso em: 18 nov. 2024.

SEBRAE. **Capital de giro: aprenda o que é e como fazer.** 29 nov. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosFinancas/o-que-e-e-como-funciona-o-capital-de-giro,a4c8e8da69133410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 4 jun. 2025.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. 2013. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>. Acesso em: 7 maio 2025.

SEBRAE. **Como definir o capital social de uma empresa—Sebrae**. 2020a. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-definir-o-capital-social-de-uma-empresa,328a3a3a410ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 11 maio 2025.

SEBRAE. **Como fazer um Demonstrativo de Resultados**. 2024. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-fazer-um-demonstrativo-de-resultados,48f3ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 5 jun. 2025.

SEBRAE. **Como Fazer um Estudo de Viabilidade de um Negócio?** Sebrae Respostas. 2020. Disponível em: <https://respostas.sebrae.com.br/como-fazer-um-estudo-de-viabilidade-de-um-negocio/>. Acesso em: 18 maio 2025.

SEBRAE. **Como usar indicadores de viabilidade para estruturar meu negócio?** Atualizado em: 22 mar. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-usar-indicadores-de-viabilidade-para-estruturar-meu-negocio,008556ebb1996810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 5 jun. 2025.

SEBRAE. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 14 maio 2025.

SEBRAE. **Conheças as principais formas jurídicas das empresas**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/caracteristicas-das-empresas-pela-forma-juridica,813ae3ae7d316410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 22 maio 2025.

SEBRAE. **Depreciação de máquinas e equipamentos: custo ou despesa?** 18 abr. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/depreciacao-de-maquinas-e-equipamentos-custo-ou-despesa,f5af0f134cf86810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 4 jun. 2025.

SEBRAE. **Ponto de equilíbrio: ferramenta para manter seu negócio seguro**. Atualizado em: 12 dez. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosFinancas/ponto-de-equilibrio,67ca5415e6433410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 5 jun. 2025.

SEBRAE. **Sustentabilidade: práticas saudáveis que impulsionam o seu negócio**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/sustentabilidade-para-os-pequenos-negocios,b6ad6ca28e87e510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 24 maio 2025.

SEBRAE. **Quatro formas de captar recursos para a sua empresa**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/quatro-formas-de-captar-recursos-para-a-sua-empresa,ef96f3885ff56810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 7 mai. 2025.

SEBRAE. **Confira os grandes números dos pequenos negócios no Brasil**. ASN Nacional - Agência Sebrae de Notícias, 2025. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/confira-os-grandes-numeros-dos-pequenos-negocios-no-brasil/>. Acesso em: 7 mar. 2025.

SEBRAE. **Explore estatísticas sobre emprego, ocupações, empresas, dados demográficos e educação no Mongaguá**. Observatório DataMPE Brasil, 2025. Disponível em: <https://datampe.sebrae.com.br/>. Acesso em: 8 nov. 2025.

SEBRAE. **Tudo que você precisa saber sobre MEI**. 2025. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/MEI>. Acesso em: 18 set. 2025.

SEBRAE. **Viabilidade de Negócios**. São Paulo: Sebrae, 2017. Recurso eletrônico. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/TO/Anexos/Viabilidade%20de%20Negócios.pdf>. Acesso em: 17 out. 2025.

SILVA, A. F. D.; ALCANTARA, B. T. D. R. A.; GARCIA, R. D. S.; ROQUE, C. M. **Plano de negócios e as contribuições para micro e pequenos empreendedores**. *IOSR Journal of Business and Management*, v. 26, n. 9, 55–59. 2024. <https://doi.org/10.9790/487X-2609115559>.

Silva, D. D.; Assis, P. R. D. **Uma abordagem sobre planejamento estratégico como instrumento de gestão para microempresas e empresas de pequeno porte**. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 9, n. 10, 5566–5584, 2023. <https://doi.org/10.51891/rease.v9i10.12199>.

SILVA, G. F. D.; GOMES, T. G. **Utilizando o Mapa de Empatia do Design Thinking no processo de ensino-aprendizagem**. Em F. Lopes (Org.), *Minicursos da XX Escola Regional de Computação Bahia, Alagoas e Sergipe* (1ª ed. p. 30–49), 2020. SBC. <https://doi.org/10.5753/sbc.7062.7.2>.

SOUZA, A. T. K.; SANTOS, F. D. A. **Orçamento empresarial e planejamento estratégico como ferramentas de gestão para micro e pequenas empresas**. *Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação*, v. 9, n. 2, 65–84, 2024. <https://doi.org/10.36942/reni.v9i2.872>.

SOUZA, F. F.; BORGERT, A.; GASPARETTO, V. **Competitors analysis: Opportunities based in research in accounting**. *Revista Capital Científico - Eletrônica*, v. 14, n. 4, 2016. <https://doi.org/10.5935/2177-4153.20160029>.

WERNERFELT, B. **A Resource-based view of the firm**. *Strategic Management Journal*. v. 5, n. 2, 171-180, 1984.

WILLIAMSON, O. E. ***Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications.*** New York: The Free Press, 1975.

WILLIAMSON, O. E. ***The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting.*** New York: The Free Press, 1985.

WILLIAMSON, O. E. ***The mechanisms of governance.*** New York: The Free Press, 1996.

WRIGHT, P.; KROLL, M.; PARNELL, J. **Administração estratégica: Conceitos.** 7ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.