

**CENTRO UNIVERSITÁRIO SÃO JOSÉ  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

HARLEY LIMA DE OLIVEIRA E SILVA

**HL SPORTS**

Rio de Janeiro

2022.2

HARLEY LIMA DE OLIVEIRA E SILVA

## **HL SPORTS**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado para a Disciplina de TCC II,  
Plano de Negócios sob a orientação do  
prof. Daniela Longobucco Teixeira Balog  
.

Rio de Janeiro

2022.2

## SUMÁRIO

	Página
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 A EMPRESA: HL SPORTS .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 OBJETIVO GERAL .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO .....</b>	<b>10</b>
<b>2. SUMÁRIO EXECUTIVO.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1 Resumo dos principais pontos do plano de negócio.....</b>	<b>11</b>
<b>2.2 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.....</b>	<b>11</b>
<b>2.3 Dados do empreendimento.....</b>	<b>12</b>
<b>2.4 Missão da empresa.....</b>	<b>12</b>
<b>2.5 Setores de atividade.....</b>	<b>12</b>
<b>2.6 Forma jurídica.....</b>	<b>12</b>
<b>2.7 Enquadramento tributário.....</b>	<b>12</b>
<b>2.8 Capital social.....</b>	<b>12</b>
<b>2.9 Fonte de recursos.....</b>	<b>13</b>
<b>3. ANÁLISE DE MERCADO.....</b>	<b>13</b>
<b>3.1 ESTUDO DO SETOR .....</b>	<b>14</b>
<b>3.2 ESTUDO DOS CLIENTES.....</b>	<b>14</b>
<b>3.3 PÚBLICO ALVO.....</b>	<b>19</b>
<b>3.4 COMPORTAMENTO DOS CLIENTES .....</b>	<b>20</b>
<b>3.5 ESTUDO DOS CONCORRENTES.....</b>	<b>20</b>
<b>3.6 ESTUDO DOS FORNECEDORES.....</b>	<b>20</b>
<b>3.7 DIFERENCIAÇÃO E SOLUÇÃO QUE EMPRESA OFERECE AO CONSUMIDOR..</b>	<b>21</b>

<b>4. PLANO DE MARKETING.....</b>	<b>21</b>
<b>4.1 PRODUTO (POSICIONAMENTO) .....</b>	<b>22</b>
<b>4.2 PREÇO.....</b>	<b>22</b>
<b>4.3 PRAÇA.....</b>	<b>23</b>
<b>4.4 PROMOÇÃO.....</b>	<b>23</b>
<b>4.5 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS DE MARKETING.....</b>	<b>23</b>
<b>4.6 PLANO DE AÇÃO DE MARKETING.....</b>	<b>24</b>
<b>5. PLANO OPERACIONAL.....</b>	<b>24</b>
<b>5.1 CAPACIDADE PRODUTIVA, COMERCIAL E DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS .....</b>	<b>25</b>
<b>5.2 PROCESSOS OPERACIONAIS.....</b>	<b>25</b>
<b>5.3 NECESSIDADE DE PESSOAL .....</b>	<b>26</b>
<b>6. PLANO FINANCEIRO.....</b>	<b>27</b>
<b>6.1 INVESTIMENTO TOTAL .....</b>	<b>27</b>
<b>6.2 CAPITAL DE GIRO .....</b>	<b>27</b>
<b>6.3 INVESTIMENTO .....</b>	<b>28</b>
<b>6.4 RECEITA,CUSTOS E DESPESAS .....</b>	<b>28</b>
<b>6.5 FLUXO DE CAIXA .....</b>	<b>28</b>
<b>6.6 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DE EXERCÍCIO .....</b>	<b>28</b>
<b>6.7 INDICADORES DE VIABILIDADE .....</b>	<b>29</b>
<b>7. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS.....</b>	<b>30</b>
<b>8. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA.....</b>	<b>31</b>
<b>9. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO.....</b>	<b>31</b>
<b>10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>32</b>

## **LISTA DE FIGURAS**

	<b>PÁGINA</b>
<b>FIGURA 1</b> – REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DAS RESPOSTAS, QUESTIONANDO SOBRE SER CLIENTE	<b>15</b>
<b>FIGURA 2</b> - REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DAS RESPOSTAS, INTERESSE EM CONHECER A LOJA FÍSICA	<b>16</b>
<b>FIGURA 3</b> - REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DAS RESPOSTAS, PREFERÊNCIA DE COMPRA	<b>17</b>
<b>FIGURA 4</b> - REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DAS RESPOSTAS, PERFIL DE IDADE	<b>18</b>
<b>FIGURA 5</b> - REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DAS RESPOSTAS, QUALIDADE DO PRODUTO	<b>19</b>

## **LISTA DE TABELAS**

<b>TABELA 1</b> – ESPECIFICAÇÃO DOS CARGOS DA HL Sports	<b>26</b>
<b>TABELA 2</b> – CENÁRIOS	<b>30</b>

## 1. INTRODUÇÃO

No atual cenário globalizado, as organizações, são desafiadas a se reinventar para sobreviver no mercado competitivo e capitalista. Assim, destaca-se a implementação do plano de negócios, que é sobretudo o processo de validação de uma ideia que o empreendedor realiza através do planejamento detalhado da empresa. O plano de negócios é uma ferramenta eficiente e necessária para iniciar um negócio, por isso é fundamental fazer uso de uma cultura entre os empreendedores para introduzir cada vez mais o plano de negócios no dia a dia empresarial. O plano de negócios pode ser desenvolvido tendo como base tanto uma empresa recém-formada quanto uma organização já existente, e a partir da ideia central, define-se seu formato e identificam-se os pontos de diferenciação por meio dos quais a empresa irá competir no mercado, para então minimizar a probabilidade de falha no ambiente em que a empresa irá operar (WILDAUER, 2011). Portanto, a implantação de um plano de negócios é fundamental para ter maior segurança para o sucesso da empresa, pois o egresso da carreira administrativa tem a oportunidade de estabelecer uma conexão entre a teoria ministrada no curso e a prática a ser implementada na implantação do plano de negócios. Assim sendo, este trabalho tem o objetivo apresentar uma proposta de plano de negócios de uma loja física da empresa HL Sports, que já apresenta loja virtual desde 2019, com artigos esportivos e moda casual para o público masculino, a fim de conduzir as ações dos empreendedores a melhores resultados e lançar as bases para um maior planejamento estratégico técnico e objetivo.

### **1.1 A EMPRESA: HL SPORTS**

A HL Sports é uma Empresa que atua no segmento de comercialização de artigos esportivos e moda casual para o público masculino, começou atuando no mercado online e embarca para sua primeira loja física. Sua história começou com uma loja que surgiu com as vendas de camisetas de time e jogadores, que aos poucos foi tendo procura por grupos mais seletos e próximos e depois na copa de 2022, teve uma ampliação de vendas muito favorável. Então, a divulgação de camisetas de times nas redes sociais fez a marca ficar mais conhecida e, o negócio teve uma trajetória bem uniforme.

### **1.2 OBJETIVO GERAL**

Buscar um objetivo para poder identificar as estratégias necessárias para se destacar no mercado online e nortear para a conclusão de que se valerá a pena a expansão da loja física para a abertura do e-commerce, visando sempre o crescimento e a evolução da empresa HL Sports.

#### **1.1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO**

- Fazer um mapeamento do setor que envolve este Ramo;
- Fazer o levantamento da demanda do segmento de e-commerce de moda;
- Identificar o perfil do público alvo;
- Identificar as empresas dos concorrentes e analisar o crescimento de mercado;
- Descrever as estratégias competitivas adotadas por empresas já consolidadas no mercado;

## **2. SUMÁRIO EXECUTIVO**

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

### **2.1 – Resumo dos principais pontos do plano de negócio**

O mundo está ficando cada vez mais sofisticado, a cada instante temos novas tendências de comportamento, de pensamento, da maneira como nos vestimos. Toda essa transformação alterou os padrões de vida de muitas pessoas que se dedicam para o mundo da moda. A moda se tornou em tão pouco tempo uma forte tendência de mostrar toda autenticidade das pessoas, cada uma tem um estilo diferentes uns dos outros, que representam a forma de viver, estilos culturais, estado emocional, influencias urbanas e mundiais. Desta forma, este trabalho teve como objetivo apresentar uma proposta de plano de negócios de uma loja física da empresa HL Sports, de forma a direcionar as ações dos empreendedores na busca de melhores resultados e estabelecendo bases para um planejamento estratégico mais técnico e objetivo. Esse plano de negócios mostrou que os investimentos podem gerar retornos em um curto período de tempo, retendo clientes existentes e atraindo novos. Análises de estratégia e mercado mostraram que o ramo de atuação da HL Sports é um mercado promissor. Assim, investimentos bem estruturados podem ser um sucesso e aumentar os lucros do Proprietário.

### **2.2 – Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.**

#### **Sócio 1**

Nome Endereço Matheus Lima reis / campo grande

Cidade Rio de janeiro

Estado Rio de janeiro

Telefone 21976704915

Perfil criativo com perfil de liderança, adquirido por anos de experiencias

Atribuições do sócio Sócio majoritário



### **2.3 – Dados do empreendimento**

Nome da Empresa HL Sports

CNPJ/CPF 151.537.197-23

### **2.4. – Missão da empresa**

A missão está relacionada ao propósito da empresa, ou seja, configura-se como uma descrição precisa do que faz a organização e o negócio em que está inserida. Neste sentido, missão consiste no fim da existência de uma organização (FERREIRA, 2016). Assim, a missão da empresa HL Sports é: “Comercializar camisetas de qualidade e preços acessíveis, zelando pelo atendimento personalizado e buscando atender as necessidades dos consumidores”.

### **2.5 – Setores de atividade**

A HL Sports atua no setor de serviços, focado na comercialização de artigos esportivos e moda casual para o público masculino.

### **2.6 – Forma jurídica**

A forma jurídica é baseada no Empresário Individual, pois é aquele que exerce em nome próprio, atividade empresarial. Trata-se de uma empresa que é titulada por uma só pessoa física, que integraliza bens próprios à exploração do negócio

### **2.7 – Enquadramento tributário**

Atualmente, em âmbito federal é optante pelo regime tributário SIMPLES, se enquadrando como Microempreendedor Individual – MEI, pois tem um rendimento de até R\$ 10.000,00 (Dez mil Reais) por ano e, no entanto, a organização fica isenta da prestação de alguns encargos tributários.

### **2.8 – Capital social**

O Capital Social da empresa é dividido em :

50% de participação do Matheus lima Reis

50% de participação do Harlley lima de oliveira e silva

## **2.9. – Fonte de recursos**

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

## **3. ANÁLISE DE MERCADO**

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

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

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

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

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

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

### **3.1 Estudo do Setor**

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

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

### **3.2 Estudo Dos clientes**

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

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

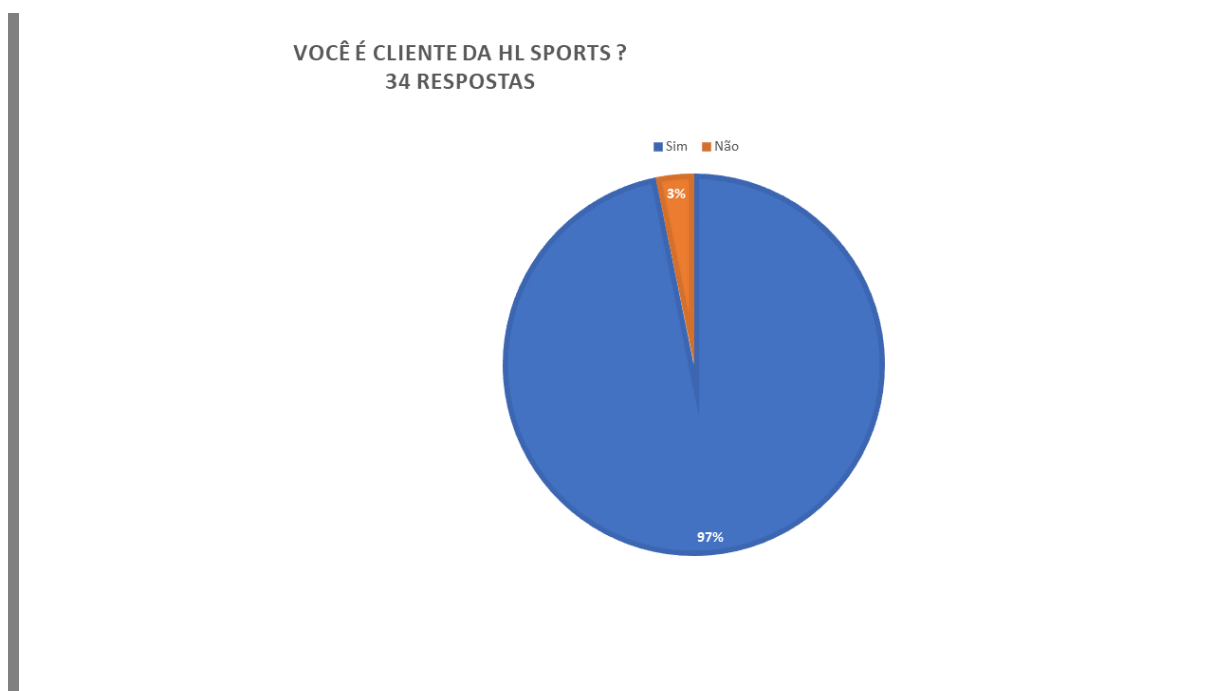
O questionário foi aplicado utilizando a plataforma google forms, a fim de conhecer melhor o perfil de consumo dos clientes, e estimar a aceitação do público, o formulário é composto por algumas perguntas de múltipla escolha e a última questão se trata de uma caixa de sugestões.

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

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

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

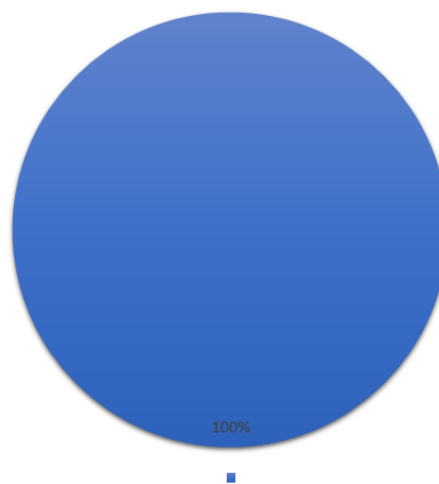
**Figura 1** – Representação gráfica das respostas, questionando sobre ser cliente da Empresa



Fonte: Elaborada pelo autor

A figura 2, questiona sobre o interesse em conhecer a loja física e de todos que responderam apresentaram interesse em conhecer o espaço físico. E isso pode indicar que as pessoas tem uma boa receptividade para o espaço físico.

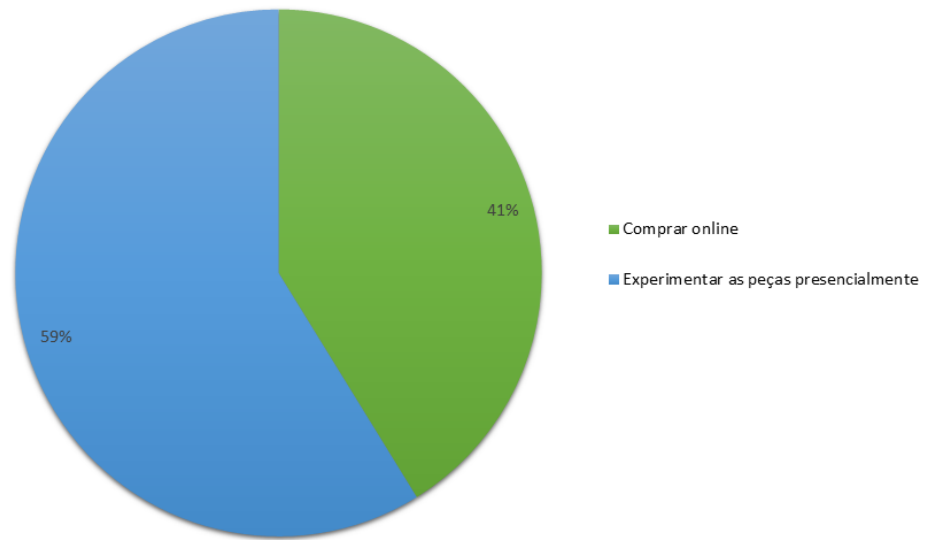
Se não conhece a HL Sports tem interesse de conhecer ?  
25 Respostas



Fonte : Elaborada pelo autor

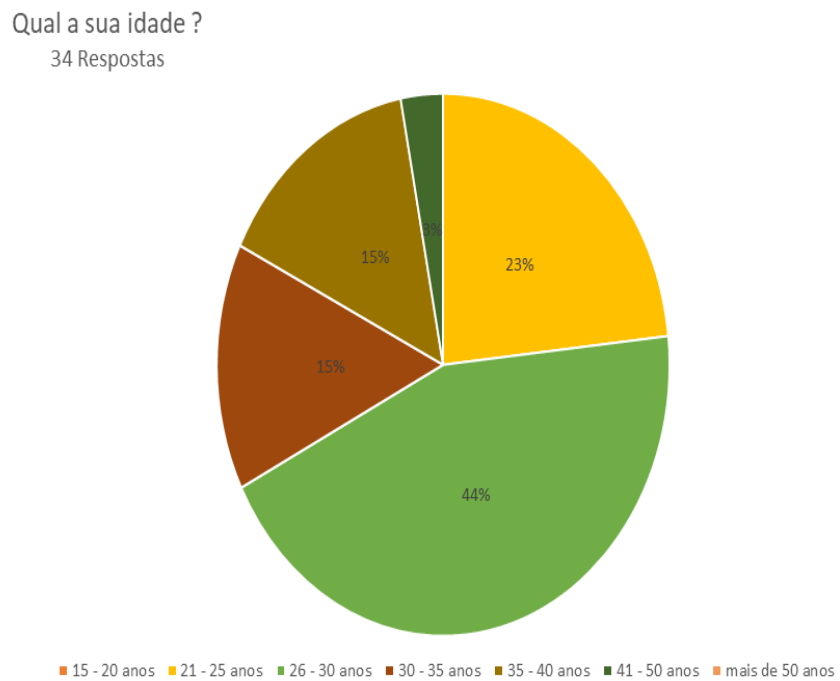
**Figura 3** – Representação gráfica das respostas, analisa a preferência de compra

Você prefere?  
34 respostas



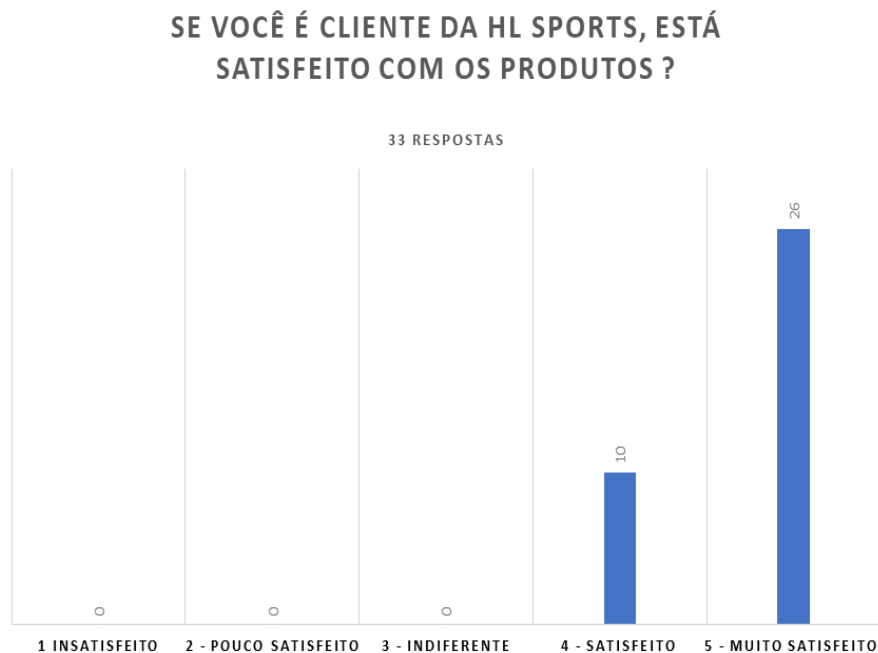
Fonte: elaborada pelo autor

**Figura 4** – Representação gráfica das respostas, perfil da idade dos clientes



Fonte : Elaborada pelo Autor

**Figura 5** - Representação gráfica das respostas , curadoria sobre a qualidade dos produtos



Fonte: Elaborada pelo autor

### 3.3 Público Alvo

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



### **3.4 Comportamento dos clientes**

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

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

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

### **3.5 Estudo dos concorrentes**

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

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

Quanto aos pontos fracos: têm dificuldade em atender grandes demandas, têm processos produtivos que desperdiçam tempo e matéria-prima devido a erros de produção e muita mão de obra

### **3.6 Estudo dos fornecedores**

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

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

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

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

### **3.7 Diferenciação e Solução que a empresa oferece ao cliente**

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

## **4. PLANO DE MARKETING**

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

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

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

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

#### **4.1 PRODUTO (POSICIONAMENTO)**

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

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

#### **4.2 PREÇO**

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

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

### **4.3 PRAÇA**

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

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

### **4.4 PROMOÇÃO**

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

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

### **4.5 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS EM MARKETING**

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

- Criar notoriedade da marca para que a empresa confirme a sua imagem no mercado e obtenha maior visibilidade junto dos clientes atuais e potenciais. Pretende-se assim comunicar e/ou reforçar a existência desta empresa na mente dos consumidores e contribuir para um aumento de 40% na procura dos produtos que oferece.
- Trazer um mix diversificado de produtos para atrair novos clientes e, assim, aumentar o público atendido. Para isso é necessário buscar alianças que ofereçam valor agregado ao cliente.

- Fidelizar clientes para construir relacionamentos duradouros. A meta é que 35% dos consumidores se tornem clientes e que os clientes existentes permaneçam fiéis à empresa e aumentem a demanda pelos produtos da empresa em 12 meses.

#### **4.6 PLANO DE AÇÃO DE MARKETING**

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

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

- Melhor comunicação e gerenciamento das mídias sociais;
- Criar cartões de fidelidade com recompensas e cupons de desconto. Algumas dessas ações ajudarão a aumentar o reconhecimento da marca, enfatizando uma melhor comunicação e gerenciamento de mídia social

#### **5 PLANO OPERACIONAL**

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

Conforme elucida Dornelas (2011)

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

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

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

## **5.1 CAPACIDADE PRODUTIVA, COMERCIAL E DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

A capacidade instalada, neste caso, refere-se à quantidade de clientes que conseguirão ser atendidos conforme a organização da empresa. Desse modo a HL Sports irá empregar a sua capacidade instalada para que os desejos e necessidades dos seus clientes sejam atendidos. Frente a isso, a capacidade de instalação da HL Sports foi preparada para atender o cliente de forma prática e fácil, com a intenção de sempre realizar a venda. Dessa forma, a capacidade máxima de atendimento é de 5 pessoas ao mesmo tempo. A comercialização vai ser variada, visto que depende da quantidade de clientes que entre na loja.

## **5.2 PROCESSOS OPERACIONAIS**

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

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

### 5.3 NECESSIDADE DE PESSOAL

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

Diante deste contexto, a especificação dos cargos da empresa HL Sports, são dispostas na Tabela 1

**Tabela 1 – Especificação dos Cargos da HL Sports**

<b>Cargo/ função</b>	<b>Qualificações Necessária</b>
Gerente de finanças	Responsável por acompanhamentos do fluxo de caixa e DRE

Gerente de marketing	Criação e alimentação das redes sociais
Atendente	Pró Atividade; Simpatia; Educação;

Fonte: Autor

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

## **6 PLANO FINANCEIRO**

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

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

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

### **6.1 INVESTIMENTO TOTAL**

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

### **6.2 CAPITAL DE GIRO**

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

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



### **6.3 INVESTIMENTO**

A primeiro momento os investimentos necessários a ser feito pela empresa são investimento em instalação, como aluguel do espaço físico da loja, a infraestrutura como a onde as peças serão colocadas a mostra, a vitrine da loja, a iluminação e toda a parte estrutural necessária para que a loja possa começar suas atividades. Além do investimento em instalações também será necessário um investimento em mercadorias, assim como um investimento em móveis e utensílios necessários e em Capital de Giro.

### **6.4 RECEITA, CUSTOS E DESPESAS**

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

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

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

### **6.5 FLUXO DE CAIXA**

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

### **6.6 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO**

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

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

## **6.7 INDICADORES DE VIABILIDADE**

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

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

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

## 7 CONSTRUÇÃO DE CENÁRIO

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

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

Assim sendo, por intermédio da construção do cenário a empresa terá uma base do que pode acontecer no futuro, uma vez que tal processo oferece previsões para os resultados projetados já que identifica fatores que podem se tornar reais a longo prazo. Neste caso, foi levantando um cenário otimista e pessimista para a HL Sports, conforme mostra a Tabela 2.

**Tabela 2: Cenários**

<b>Descrição</b>	<b>Realista</b>	<b>Otimista</b>	<b>Pessimista</b>
Receita total com vendas	R\$ 6.700,00	R\$ 6.733,50	R\$ 6.696,65
(-) Custos com materiais	R\$3.888,00	R\$ 3.899,40	R\$3.878,06
Diretos e ou CMV			
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) Gastos com vendas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Subtotal – Custos variáveis	R\$ 3.880,00	R\$ 3.899,40	R\$ 3.878,06
Margem de contribuição	R\$ 2.820,00	R\$ 2.834,10	R\$ 2.818,59
(-) Custo Fixo Total	R\$ 2.478,65	R\$ 2.478,65	R\$ 2.478,65
Resultado Operacional	R\$ 341,35	R\$ 355,45	R\$ 339,94

Fonte: Autor (2023)

## **8 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA**

Para o cenário pessimista, temos épocas de grande sazonalidade, como os meses em que ocorrem os campeonatos de futebol que trazem uma alavancagem na quantidade de vendas de camisetas de times. Por isso, para equilibrar com a limitação associada ao tempo espera para chegada dos produtos que são importados do exterior pretende-se realizar as compras com antecedência.

## **9 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO**

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

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

## 10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEANE, T. P., ENNIS, D. M. Market segmentation: a review. **European journal of marketing**, 1987.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios**. Editora Manole, 2013

CARDOSO, Amilton Fernando; DE SOUZA, Valmor; HOELTGEBAUM, Marianne. Análise Comparativa dos Indicadores de Desempenho em Pequenas Empresas. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2018.

CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócio**. Saraiva Educação SA, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. Editora Manole, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

CHIAVENATO, I., SAPIRO, A. **Planejamento estratégico**: fundamentos e aplicações. 2. ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHURCHILL JR, Gilbert A. **Marketing**. Saraiva Educação SA, 2017

CNDL. **Mercado de Consumo do Futebol Brasileiro**. 2016.

DE NEGÓCIOS, Plano. Plano de Negócios. **Consultado em**, v. 10, 2009

DIAS, Maria Olívia. Ética, organização e valores ético-morais em contexto organizacional. **Gestão e Desenvolvimento**, n. 22, p. 89-113, 2014.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor. A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**. Elsevier Brasil, 2008

DORNELAS, José Carlos Assis. Plano de negócios: seu guia definitivo. 3. reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

DRUCKER, Peter. **Inovação e espírito empreendedor**: práticas e princípios. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1994.

FERREIRA, Ana Vitória Sandoval. Elementos de articulação: missão, visão, valores e a identidade organizacional. **Revista Eduicep**, v. 1, n. 1, 2016.

FILION, L. J., DOLABELA, F. **Boa idéia! E agora. Plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar a sua empresa**. São Paulo: Cultura Editora Associados, 2000.

FORTES, G. P., TEIXEIRA, R. M. Redes sociais dos empreendedores para a inovação: estudo de casos múltiplos em micro e pequenas empresas. **Gestão & Regionalidade**, v. 38, n. 114, 2022.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo, 10. ed. 2004.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. Alta Books, 2021.

KOTLER, P., KELLER, K. L. **Dirección de marketing**. Pearson educación, 2006.

LACOMBE, Francisco. **Teoria geral da administração**. Saraiva Educação SA, 2017.

LUCION, Carlos Eduardo Rosa. Planejamento financeiro. **Revista eletrônica de contabilidade**, v. 2, n. 1, p. 160-160, 2005.

MARES, V. D. S. N., PELOGIO, E. A Planejamento estratégico aplicado a micro e pequenas empresas. **Recital-Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara/MG**, v. 1, n. 1, p. 56-69, 2019.

MARTINS, H. M. V., CARDOSO, M. V., CUNHA, J. A. C., & DE CARVALHO, V. G. Características do mercado e tipos de consumidores do futebol brasileiro. **SINGEPSIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE**, VI, p. 1-13, 2017.

MARQUES, José Augusto Veiga da Costa; BRAGA, Roberto. Análise dinâmica do capital de giro: o modelo Fleuriet. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, p. 49-63, 1995.

MELLO, C. D. A., Ribeiro, A. C., & Marques, D. (2011). Sumário executivo. LEROY, JP et al. **Relatório-síntese projeto avaliação de equidade ambiental como instrumento de democratização dos procedimentos de avaliação de impacto de projetos de desenvolvimento**. Rio de Janeiro: FASE/ETTERN/IPPUR, 19-38.

OLIVEIRA, Donizete Cosme. A importância do planejamento financeiro. **Revista Intellectus, Ano VIII**, n. 20, p. 75-83, 2012.

PEREIRA, Mauricio Fernandes. **Planejamento estratégico**: teorias, modelos e processos. São Paulo, Atlas, 2010.

SALIM, Cesar Simões. **Construindo planos de empreendimentos**: negócios lucrativos, ações sociais e desenvolvimento local. Elsevier Brasil, 2010.

SANTOS, Ariovaldo dos. Quem está pagando juros sobre capital próprio no Brasil?. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 18, p. 33-44, 2007.

SANTOS, P. V. S., PINHEIRO, F. A. O plano de negócios como ferramenta estratégica para o empreendedor: um estudo de caso. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 5, n. 8, p. 150-165, 2017.

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

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

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

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

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

