UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

RAQUEL KANAN RUFFINI

PLANO DE NEGÓCIOS DO STUDIO NATURAL FIT

Porto Alegre
2011

Raquel Kanan Ruffini

PLANO DE NEGÓCIOS DO STUDIO NATURAL FIT

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Fernando Dias Lopes

Porto Alegre

2011

Raquel Kanan Ruffini

PLANO DE NEGÓCIOS DO STUDIO NATURAL FIT

Conceito final: A

Aprovado em: 09 de Dezembro de 2011.

BANCA EXAMINADORA

_____

Prof. Dr. ..... – UFRGS

_____

Prof. Dr. ..... – UFRGS

_____

Prof. Dr. ..... – UFRGS

_____

Orientador – Profº Fernando Dias Lopes - UFRGS

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais e à minha irmã, pelo amor incondicional e por sempre me apoiarem em minhas decisões.

Ao meu marido, pelo amor e dedicação, mesmo quando passamos por momentos separados devido às aulas. Pela paciência que teve comigo quando eu passava por momentos tensos durante a realização deste trabalho.

Aos demais familiares, pelo interesse e pelas palavras de incentivo ao longo do curso.

Às amigas e amigos, por entenderem meus momentos de ausência durante a realização deste trabalho, motivo pelo qual eu recusei algumas festas e churrascos.

Ao meu orientador, Professor Fernando Dias Lopes, pela atenção e dedicação que teve comigo durante este semestre.

Aos demais professores da Escola de Administração que, ao longo do curso, tiveram um papel especial em minha formação, servindo como inspiração para ser uma profissional melhor.

A todos vocês, muito obrigada por tudo, o apoio e incentivo de vocês significa muito para mim.

“O futuro pertence àqueles que acreditam na beleza de seus sonhos.”

Eleanor Roosevelt

RESUMO

Este estudo teve como objetivo a elaboração de um Plano de Negócios para uma academia de ginástica na cidade de Tramandaí, no Rio Grande do Sul. O plano de negócios apresentou o plano de marketing, com uma análise do mercado em questão, e o planejamento referente ao composto do mix de marketing (produto, preço, praça e promoção). O plano operacional explicou o funcionamento da empresa, bem como os recursos humanos que foram necessários. E o plano financeiro apresentou as projeções de investimentos, receitas e custos previstos para o negócio. Em última etapa, foi feita uma análise de índices financeiros, a fim de verificar se o projeto é economicamente viável.

Palavras-chave: Plano de Negócios, academia de ginástica, marketing, viabilidade

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Capa do Plano de Negócios 36
Figura 2 - Evolução populacional de Tramandaí. Fonte: IBGE 44
Figura 3 - PIB de Tramandaí por setor de atividade. Fonte: IBGE 44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Análise SWOT 55
Tabela 2 - Investimento inicial 63
Tabela 3 - Custos Fixos Mensais 64
Tabela 4 - Depreciação 64
Tabela 5- Valores de Mensalidade 65
Tabela 6 - Previsão de Receita Ano 1 66
Tabela 7 - Previsão de Receita Ano 2 66
Tabela 8 - Previsão de Receita Ano 3 67
Tabela 9 - Fluxo de Caixa 68

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACAD – Associação Brasileira de Academias

COPOM – Comitê de Política Monetária

DRE – Demonstrativo de Resultado de Exercício

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IHRSA – International Health, Racquet & Sportsclub Association

LAIR – Lucro antes do Imposto de Renda

LAJI – Lucro antes de Juros e Impostos

MPE – Micro e Pequenas Empresas

PIB – Produto Interno Bruto

PN – Plano de Negócios

SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SELIC – Sistema Especial de Liquidação e Custódia

SWOT – Strenghts, weaknesses, opportunities, threats.

TIR – Taxa Interna de Retorno

VPL – Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 13

2 JUSTIFICATIVA 15

3 OBJETIVOS 16

3.1 OBJETIVO GERAL 16

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 16

4 REVISÃO DA LITERATURA 17

4.1 ATIVIDADE FÍSICA 17

4.1.1 Musculação 19

4.1.2 Ginástica Funcional 21

4.2 EMPREENDEDORISMO 22

4.3 PLANO DE NEGÓCIOS 23

4.3.1 Capa 26

4.3.2 Sumário 26

4.3.3 Sumário Executivo 27

4.3.4 Descrição da Empresa 27

4.3.5 Mercado e Competidores 28

4.3.6 Plano de Recursos Humanos 28

4.3.7 Plano de Marketing 28

4.3.8 Plano Financeiro 29

4.3.8.1 Investimento Inicial 30

4.3.8.2 Receita 30

4.3.8.3 Custos Fixos 30

4.3.8.4 Custos Variáveis 31

4.3.8.5 Ponto de Equilíbrio 31

4.3.8.6 Margem de Contribuição 31

4.3.8.7 Fluxo de Caixa 32

4.3.8.8 Métodos de Análise de Investimento 32

5 METODOLOGIA 34

6 PLANO DE NEGÓCIOS 36

6.1 CAPA 36
6.2 SUMÁRIO EXECUTIVO 37
6.3 O EMPREENDIMENTO 38
6.3.1 Dados Gerais 39
6.3.2 Gerência 40
6.3.3 Estrutura Legal 40
6.3.4 Localização e Infra-Estrutura 41
6.3.5 Manutenção dos Registros 42
6.3.6 Missão 42
6.3.7 Visão 42
6.3.8 Valores 42
6.4 SERVIÇOS 43
6. 5 ANÁLISE DO MERCADO E COMPETIDORES 43
6.5.1 Mercado 44
6.5.2 Cenário Futuro para o Mercado 45
6.5.2 Concorrência 46
6.5.2.1 Arte Vida 46
6.5.2.2 Mar & Ação 47
6.5.2.3 COOP 48
6.5.2.4 SESC 48
6.5.2.5 Prime Studio Fitness 49
6.5.2.6 Scorpion 49
6.5.2.7 Vigor 50
6.5.2.8 Malhação Studio Fitness 50
6.5.2.9 Beach Fitness 51
6.6 ANÁLISE ESTRATÉGICA 51
6.6.1 Análise SWOT 51
6.6.1.1 Ambiente Externo 51
6.6.1.2 Ambiente Interno 53
6.7 PLANO DE MARKETING 56
6.7.1 Segmentação de Mercado 56
6.7.2 Composto de Marketing 57
6.7.2.1 Produto 57

6.7.2.2 Preço 57
6.7.2.3 Praça 58
6.7.2.4 Promoção 58
6.7.3 Projeção de Vendas 59
6.8 PLANO OPERACIONAL 59
6.8.1 Estrutura Organizacional 60
6.8.2 Condições de Pagamento 60
6.8.3 Fornecedores 61
6.8.4 Parcerias 61
6.8.5 Funcionamento do Processo das Aulas 62
6.9 PLANO FINANCEIRO 63
6.9.1 Investimento Inicial 63
6.9.2 Despesas e Custo Fixos Mensais 63
6.9.3 Previsão de Receitas 64
6.9.4 Fluxo de Caixa 67
6.9.5 Análise do Investimento 68
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS 70
REFERÊNCIAS 72
ANEXO A – TABELA DE PARTILHA DO SIMPLES NACIONAL PARA O SETOR DE SERVIÇOS 74
ANEXO B – INVESTIMENTO FIXO INICIAL 75
ANEXO C – SIMULAÇÃO DE EMPRÉSTIMO DO BANCO SANTANDER 78
ANEXO D – FLUXO DE CAIXA DO ANO 1 79
ANEXO E – FLUXO DE CAIXA DO ANO 2 80
ANEXO F – FLUXO DE CAIXA DO ANO 3 81

1 INTRODUÇÃO

Cresce, a cada dia, a consciência de que a prática regular de atividade física é importante para o bem-estar físico e mental das pessoas, sejam elas crianças, jovens ou adultos, correspondendo a um importante fator de proteção da saúde.

Em uma pesquisa realizada pelo Ministério da Saúde do Brasil, os resultados mostram que os brasileiros estão adotando a prática de atividades físicas em seus momentos de lazer e também que o sedentarismo diminuiu entre homens e mulheres. A pesquisa, publicada em 2009, foi realizada nas 26 capitais e no Distrito Federal, entre abril e dezembro de 2008.

De acordo com a pesquisa, o número de brasileiros que praticam atividade física aumentou em 2008 e, hoje, 16,4% da população são considerados ativos. Em 2007, eram 15,5% e, em 2006, 14,9%. O índice do sedentarismo sofreu uma redução. Baixou de 29,2%, em 2007, para 26,3%, em 2008. O sedentarismo está relacionado a 37% das mortes por câncer, a 54% dos óbitos por doenças cardiovasculares e a 50% dos derrames fatais.

Tais resultados revelam uma tendência de mudança de atitude, mostrando que o brasileiro está mais atento à importância de praticar atividade física. Ao identificar esta tendência, surgiu a oportunidade de suprir uma demanda que tende a crescer cada vez mais. Este segmento do mercado vem passando por uma grande expansão, devido à preocupação da população com a qualidade de vida, que vem crescendo cada vez mais no mundo inteiro. É preciso, para isso, um local apropriado, com equipamentos adequados e profissionais bem qualificados, para que as pessoas tenham as suas necessidades atendidas e sintam-se satisfeitas. E, então, surgiu a ideia de abrir um negócio que viesse satisfazer essa demanda – uma academia de ginástica.

Porém, com a ideia, veio uma série de questionamentos: Por onde começar? Quanto deve ser o investimento inicial? Em quanto tempo tal investimento será

recuperado? Como escolher os equipamentos e os profissionais? Como fazer a divulgação de um empreendimento que está entrando no mercado? Qual a viabilidade de abrir este tipo de empreendimento na cidade de Tramandaí, visto que a cidade sofre com o efeito da sazonalidade? Essas e outras questões somente poderão ser respondidas através de um estudo detalhado do empreendimento, que será feito através de um Plano de Negócios.

De acordo com Dolabela (2008), o Plano de Negócios é uma ferramenta que faz o empreendedor mergulhar na análise de seu negócio, diminuindo sua taxa de risco e auxiliando-o na tomada de decisões, que podem ser até mesmo de não abrir uma empresa ou de não lançar um produto.

É a partir da elaboração de um Plano de Negócios que poderemos avaliar se o empreendimento é viável ou não, e este plano servirá para guiar as ações da empresa antes e depois de sua abertura, tornando-a rentável tanto no curto quanto no longo prazo.

Somente a elaboração de um Plano de Negócios, contudo, não é garantia de que o empreendimento terá sucesso, mas já ajuda a perceber se tal empreendimento tem potencial para ser rentável, e o que fazer para lidar com os problemas e prosperar num mercado cada vez mais competitivo.

A elaboração deste Plano de Negócios, portanto, será de muita importância para avaliar a viabilidade de abertura desta academia de ginástica.

2 JUSTIFICATIVA

A fim de analisar a viabilidade da abertura de uma academia de ginástica na cidade de Tramandaí, o objetivo deste trabalho é elaborar um Plano de Negócios. Tal plano irá contemplar aspectos financeiros, de marketing e de recursos humanos, a fim de verificar se vale a pena realizar o investimento necessário para abrir este negócio.

Para a sua realização, serão necessários vários tipos de conhecimentos, como o conhecimento sobre o mercado das academias de ginástica, conhecimento da cidade de Tramandaí, onde será localizada a academia, bem como conhecimentos técnicos na aérea de administração, acumulados ao longo destes anos de curso e de experiências pessoais da autora.

Devido ao forte desejo de abrir uma academia de ginástica, aliado ao fato de que a tendência da população será de cuidar cada vez mais da sua saúde e de seu bem estar, a autora acredita que este trabalho será de muita importância tanto para sua vida profissional quanto para o mercado da cidade de Tramandaí.

Trata-se de um estudo muito útil para a autora, pois, uma vez comprovada a viabilidade de abertura de tal empreendimento, serão tomadas as medidas necessárias para que isto se torne realidade. Daí a importância do estudo do plano de negócios, pois a abertura do empreendimento somente ocorrerá se as conclusões do estudo forem promissoras, a fim de evitar que o futuro empreendimento tenha uma vida curta, o que, infelizmente, ainda é uma realidade no Brasil, justamente pela falta de um planejamento prévio.

3 OBJETIVOS

Neste capítulo, serão apresentados os objetivos deste trabalho, os quais se subdividem em objetivo geral e objetivos específicos.

3.1 OBJETIVO GERAL

Elaborar um Plano de Negócios para analisar a viabilidade de uma academia de ginástica em Tramandaí, Rio Grande do Sul.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para que o objetivo geral seja alcançado, é preciso atingir os seguintes objetivos específicos:

- Verificar a oportunidade de negócio;
- Desenvolver a descrição geral do negócio;
- Desenvolver a estrutura organizacional da empresa;
- Elaborar um Plano de Marketing para a empresa;
- Elaborar um Plano Financeiro para a empresa;
- Analisar a viabilidade do novo negócio.

4 REVISÃO DA LITERATURA

4.1 ATIVIDADE FÍSICA

A busca de melhor qualidade de vida nos últimos anos faz aumentar o número de pessoas preocupadas com a redução do peso e das medidas corporais. Muitos indivíduos procuram atividades físicas regulares como forma de solucionar tais problemas.

A sociedade vem se preocupando cada vez mais em adotar um estilo de vida ativo e saudável e existe uma grande ênfase por parte da mídia sobre as questões de beleza associada às satisfações de bem estar, qualidade de vida e saúde.

Atualmente, a ginástica com a finalidade estética, tem ganhado grande espaço, com uma promessa de esculpir o corpo por meio de sua prática, além de promover benefícios como saúde e bem-estar.

Os principais tipos de atividade física praticados são caminhada, corrida, ciclismo, musculação, ginástica aeróbica, ginástica funcional, natação, hidroginástica, artes marciais, boxe, dança, yoga e pilates. Neste trabalho, serão abordadas as práticas da musculação e da ginástica funcional, já que estas são as atividades que serão realizadas na academia.

A importância da ginástica para a saúde começou a ser explorada no final da década de 60, pelo médico americano Kenneth Cooper. Em seu livro *Aerobics* (1968) ele lançou a teoria de que o segredo para manter o organismo em bom estado, especialmente o coração e os pulmões, eram os exercícios físicos.

Atualmente, para ter uma vida saudável, recomenda-se uma rotina de exercícios físicos que agregue atividades aeróbicas, musculação e alongamento. Essa é a forma mais indicada de melhorar e manter o fôlego, a força, a flexibilidade

e a coordenação motora. A Organização Mundial da Saúde (OMS) considera suficiente a prática de, no mínimo, 30 minutos diários, por pelo menos cinco dias na semana, de atividade leve ou moderada; ou 20 minutos diários de atividade vigorosa, em três ou mais dias da semana.

De acordo com os estudos de Oliveira e Shiromoto (2008), o exercício físico regular, quando praticado, no mínimo, três vezes por semana, durante vinte minutos, pode reduzir o risco de doenças cardiovasculares. Portanto, compreende-se que, além de atender aos objetivos estéticos, reduzindo medidas, o exercício físico regular age positivamente sobre aspectos relacionados à qualidade de vida dos indivíduos, levando-os a níveis mais próximos dos padrões desejáveis em termos de saúde.

Scliar (2001, p. 90) afirma que, para aprendermos o idioma da saúde, são necessárias 5 etapas, sendo: 1ª – A informação: malefícios ou benefícios de certos hábitos; e admitida a informação; 2ª a disposição de mudar; em seguida 3ª - colocá-la em prática, pois saúde é comportamento, portanto, não pode ser esporádico; é necessário 4ª - transformar-se em hábito; e, finalmente 5ª - deve ser incorporado pela comunidade.

Depois de acompanharem durante 25 anos 17.000 estudantes, pesquisadores da Universidade Stanford, nos Estados Unidos, chegaram à conclusão de que pessoas que se exercitam vivem mais e melhor, porque cada hora dedicada à atividade física rende duas horas a mais de vida.

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS) a depressão e doenças do coração serão o grande mal dos próximos 10 anos. A baixa autoestima, tristeza, desesperança e desespero são sintomas que acompanham a depressão, mas, segundo a OMS, os exercícios físicos melhoram e podem até curá-la, e a produção de endorfina provocada pelos exercícios seria uma das explicações. A atividade física desencadeia uma secreção de endorfina capaz de provocar um estado de euforia natural, o que alivia o estado da depressão.

Os exercícios também regulam a neurotransmissão da noradrenalina e da serotonina, que aliviam os sintomas da doença. Além disso, uma boa condição física aumenta a autoestima e dá saúde e bem-estar.

Os efeitos benéficos proporcionados pela atividade física podem ser sentidos num período de 3 a 4 semanas. Nesse tempo, o indivíduo vê melhorar a sua autoestima e começa a sentir os efeitos benéficos proporcionados pelo corpo em movimento como o aumento da disposição.

A prática de exercícios físicos causa muitos benefícios para a saúde de quem os pratica. Porém, se executados de maneira errada ou excessivamente, eles podem causar lesões. Portanto, é de fundamental importância que as atividades físicas sejam sempre desempenhadas com a prescrição e acompanhamento de um profissional de Educação Física, num ambiente adequado.

Daí a função das academias de ginástica – um local apropriado para a prática guiada de atividades físicas. Além de proporcionar maior segurança durante a prática dos exercícios, as academias também servem como um local de integração social, no qual os frequentadores mantêm círculos de amizade, companheirismo e podem interagir uns com os outros.

O papel das academias de ginástica, inicialmente, era suprir a falta da prática regular de atividade física, oferecendo disponibilidade de locais adequados para aulas de diferentes modalidades e oferecer um serviço especializado com orientação de um profissional. Com o passar do tempo, ela passou a cumprir uma função social, pois é considerada um ambiente a ser frequentado também para interagir socialmente, em momentos de lazer.

4.1.1 Musculação

A musculação é um tipo de exercício resistido, com variáveis de carga, amplitude, tempo de contração e velocidade controláveis. Por ser uma atividade física altamente versátil, esta pode ser praticada por pessoas de diversas idades e alcançar para diferentes objetivos.

Diversos são os benefícios que a prática da musculação oferece à saúde tanto física quanto mental de quem a realiza, como maior resistência, força, melhora da auto-estima, prevenção de doenças, entre outros.

Até pouco tempo atrás, acreditava-se que a musculação não tinha importância alguma para a manutenção de uma boa saúde, servindo apenas para tornear formas. Entretanto, estudos recentes mostram que praticar a musculação é tão benéfico quanto caminhar ou nadar.

Trabalhar os músculos faz bem ao coração, ajuda a prevenir a osteoporose, baixa o risco de artrose, ajuda a manter a postura certa, previne contra o diabetes e também ajuda a emagrecer.

A força muscular é inversamente proporcional ao risco de desenvolver diversas doenças, além de diminuir ou prevenir a incidência de osteoporose e as quedas, que resultam em fraturas, nos mais idosos. Adultos perdem cerca de 0,46 kg de músculo por ano, a partir dos 50 anos. Há diversas pesquisas indicando que o treinamento da musculação diminui ou impede a perda de massa muscular provocada pelo envelhecimento.

A musculação alivia a ansiedade e a insônia em casos diagnosticados de depressão clínica, porque a musculação estimula a produção de testosterona e do GH (hormônio do crescimento), inibe a síntese do cortisol, um hormônio que, em quantidades elevadas, aumenta o stress, diminui as defesas do sistema imunológico e acentua o acúmulo de gordura no corpo.

Muitos estudos apontam que os exercícios com pesos são bastante eficazes para acelerar o metabolismo, fazendo com que o processo de emagrecimento se torne mais rápido e facilitado.

É comum que pessoas que iniciaram um treinamento de musculação mantenham o seu peso corporal. Contudo, o que parece fazer com que o peso permaneça inalterado é o aumento da massa muscular, ao mesmo tempo em que há uma redução da gordura corporal.

A musculação, como todo tipo de exercício físico, necessita de muitos cuidados. A prática desregrada dessa atividade pode causar desde lesões musculares de pequena magnitude até grandes lesões e rompimentos de grupos musculares. Daí a necessidade de acompanhamento profissional durante os exercícios, que devem ser praticados em local e com equipamentos adequados.

4.1.2 Ginástica Funcional

A ginástica funcional utiliza o peso do próprio corpo, reunindo várias técnicas e exercícios, entre eles, alongamento, aeróbica, core, pilates, musculação, dança e até movimentos circenses.

Os exercícios são realizados usando o peso do próprio corpo (ao contrário da musculação, que exige pesadas cargas) e através da execução de movimentos mais complexos, proporcionando, assim, saúde e beleza ao corpo, além de maior flexibilidade e equilíbrio entre corpo e mente.

Na aula de ginástica funcional, o aluno percorre um circuito pontuado por aparelhos como o bosu (uma espécie de bola cortada ao meio), a *medicine ball* ou *fitball* (uma grande bola), pranchas, elásticos, minitrampolim, halteres e pequenas rampas que ajudam a desenvolver de forma mais eficiente habilidades exigidas na vida diária, como coordenação, equilíbrio e agilidade. Em cada um dos pontos, o

aluno deve ficar em posições diferentes, pois a proposta é treinar movimentos, e não apenas músculos, como acontece na ginástica tradicional. Com tanta variedade, é possível trabalhar diferentes músculos ao mesmo tempo, fazendo com que os resultados aparecem em pouco tempo.

Como os movimentos são muito complexos e exigem concentração e o uso de várias partes do corpo ao mesmo tempo, para conseguir realizar cada movimento, é preciso paciência, outro benefício alcançado com a ginástica funcional.

Daí o nome de ginástica funcional, pois a prática de tal modalidade permite que o corpo, mesmo com o passar dos anos, continue apresentando capacidade de executar grandes e pequenos movimentos, mantendo sua funcionalidade.

Porém, é preciso tomar algumas precauções: feito de forma inadequada, o treinamento funcional pode causar sérias lesões nas articulações e comprometer os resultados. Portanto, é fundamental que o treino seja feito com regularidade e com o auxílio de um profissional qualificado e bem preparado.

É devido a todos os benefícios proporcionados pela ginástica funcional, aliado ao fato de que tais exercícios devem ser executados por profissionais qualificados, que a maioria das academias do País começa a introduzir esses conceitos. A resposta das clientes tem sido bastante satisfatória, uma vez que a prática vem ganhando cada vez mais um número maior de adeptos.

4.2 EMPREENDEDORISMO

Nos últimos anos, o conceito de empreendedorismo tem sido muito difundido, intensificando-se na última década. Uma das causas disto é, segundo Dornelas (2001), o fato de que o empreendedorismo é um dos principais responsáveis pelo crescimento econômico, pois cria empregos e fortalece a economia.

Dornelas (2001) afirma que uma maneira de definir empreendedorismo é que o empreendedor é o indivíduo que destrói a ordem econômica vigente para inserir novos produtos e serviços, criar novas formas de organização e explorar novos recursos e materiais, inovando e renovando a economia, seja pela criação de novos negócios como pela reestruturação de negócios já existentes. Portanto, o empreendedor é aquele que, ao detectar uma oportunidade, cria um negócio, assumindo riscos calculados.

Ronstadt em Hisrish (2004) define empreendedorismo como o processo dinâmico de criação de riqueza, a qual é criada por indivíduos que assumem os principais riscos de capital, tempo e comprometimento.

De acordo com Dornelas (2001), quando se fala em empreendedorismo, naturalmente remete-se ao termo plano de negócios, pois esta é a ferramenta que o empreendedor utiliza para fazer a descrição e o planejamento completo de seu negócio, e serve para auxiliá-lo no processo de tomada de decisão.

4.3 PLANO DE NEGÓCIOS

Dolabela (2008, p.75) define o Plano de Negócios como uma “linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa”. O autor ainda descreve o Plano de Negócios como uma forma de pensar sobre o futuro do negócio – para onde ir, como ir e o que fazer durante o caminho para diminuir as incertezas e os riscos; e também como um processo dinâmico e vivo, que requer constante atualização.

De acordo com a definição de Dornelas (2001), o Plano de Negócios é um documento que descreve um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta determinada empresa. Com ele, o empreendedor tem uma noção prévia do funcionamento de sua empresa nos aspectos mercadológico, financeiro e organizacional, antes mesmo da abertura da empresa.

O Plano de Negócios também é definido por Hisrich, Peters e Shepherd (2004) como o documento em que são descritos todos os elementos internos e externos ao negócio, sendo, portanto, a integração dos planos de marketing, finanças, produção e recursos humanos.

O desenvolvimento do Plano de Negócios é uma ferramenta que auxilia o empreendedor tomar decisões estratégicas na sua empresa. Porém, o Plano de Negócios, uma vez concebido, não pode ser deixado de lado, pois se trata de uma ferramenta dinâmica e portanto, deve ser revisado e atualizado constantemente.

No Brasil, a utilização do Plano de Negócios é ainda incipiente, visto que poucos empreendedores adotam esta metodologia. Ao contrário de países como Canadá, Estados Unidos e alguns da Europa, onde é utilizado frequentemente para descrever de maneira completa os propósitos da nova empresa aos sócios, empregados, potenciais investidores, instituições financeiras, fornecedores, clientes e distribuidores (DOLABELA, 2008).

Para Dolabela (2008), o principal usuário do Plano de Negócios é o próprio empreendedor, já que tal ferramenta o faz mergulhar na alise do seu negócio, diminuindo sua taxa de risco e subsidiando suas decisões. O empreendedor, após concluir o Plano de Negócios, pode optar por abrir ou não uma empresa, dependendo do resultado do estudo.

Além do próprio empreendedor, Dolabela (2008) lista os outros principais clientes do Plano de Negócios, que são os sócios e empregados, sócios em potencial, parceiros em potencial, órgãos governamentais de financiamento, bancos, capitalistas de risco (para obtenção de recursos financeiros), clientes atacadistas e distribuidores e seus franqueados.

Segundo Dornelas (2001), não há uma estrutura rígida e específica para se elaborar um Plano de Negócios, uma vez que cada negócio tem suas particularidades e características e, portanto, o empreendedor deve escolher qual

estrutura é a mais adequada a ser utilizada quando for elaborar o plano para o futuro empreendimento.

Entretanto, há algumas características universais a qualquer tipo de negócio e que não podem faltar em um Plano de Negócios. Tais aspectos permitem ao leitor entender como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e/ou serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira.

Conforme cita Dornelas (2001), os fatores mais importantes do Plano de Negócios são:

- Localização: devem ser utilizados critérios de seleção e facilidade de acesso, análise da infra-estrutura local, potencial de mercado, oferta de mão-de-obra e facilidade para a aquisição de matéria-prima ou mercadoria.

- Mercado Consumidor: análise do perfil do consumidor que comprará os produtos e/ou serviços (idade, sexo, nível de renda, tipo de trabalho, instrução, hábitos, gostos, formas de lazer) e análise a respeito do mercado e fatores que influenciam a decisão de compra dos clientes (qualidade, preço, facilidade de acesso, garantia, forma de pagamento, atendimento, utilidade).

- Mercado Concorrente: a análise pode ser feita a partir do experimento do produto do concorrente, a verificação do nível de satisfação do consumidor, quantas empresas prestam o mesmo serviço.

- Mercado Fornecedor: deve-se considerar a distância física, as referências, custo do frete, qualidade, capacidade de fornecimento, preço, prazo, forma de pagamento e de entrega.

- Projeção do volume de produção, vendas ou serviços: considerar a necessidade e a demanda do mercado, os tipos de produtos ou serviços a serem ofertados, a disponibilidade de pessoal, de recursos financeiros e de matéria-prima, mercadorias e embalagens.

- Análise Financeira:

- Investimentos fixos – quantia necessária para a implantação da infra-estrutura física do projeto (ponto, máquinas, equipamentos, moveis e utensílios).

- Capital de giro – quanto dispor em caixa ou no banco para o ciclo operacional da empresa.

- Faturamento – tal projeção deve ser resultante do potencial de mercado, da capacidade produtiva e da força de vendas da empresa.

- Custos fixos – custos que fazem parte da empresa, como aluguel, honorários, salários, etc.

- Custos variáveis – variam diretamente com a quantidade de vendas e é mais difícil de ser estimado do que os fixos.

- Preço de venda – considera-se o custo do produto, de comercialização e a margem de lucro desejada.

Dada a diversidade de estruturas possíveis de um Plano de Negócios, neste trabalho serão discutidos alguns itens, de acordo com os modelos de Dornelas (2001) e Hisrich e Peters (2004). Os itens mais relevantes serão explicados a seguir.

4.3.1 Capa

É a primeira página do Plano de Negócios, sendo bastante importante, pois é a primeira parte visualizada por quem lê o plano. Deve conter itens como: Nome da empresa, endereço, telefone, endereço eletrônico e o e-mail, logotipo, nomes, cargos, endereços e telefones dos proprietários da empresa, mês e ano em que o plano foi feito e o nome de quem o fez.

4.3.2 Sumário

É imprescindível, pois torna mais fácil a tarefa de localizar a seção desejada na hora da leitura e para outras consultas. Deve conter o título de todas as seções do plano, subseções e suas respectivas páginas.

4.3.3 Sumário Executivo

É a principal seção, devendo conter a síntese do que será apresentado a seguir, de modo a atrair a atenção do leitor. Deve ser escrito de maneira objetiva e dirigido ao público-alvo, dando ênfase aos assuntos que mais interessam ao leitor do plano de negócios.

4.3.4 Descrição da Empresa

Neste item, é feito um breve resumo da organização, seu histórico e situação atual, dando ênfase nas características do negócio e como ele pode criar valor para seus clientes (DORNELAS, 2001).

Hirish (2004) afirma que devem ser descritos os produtos ou serviços oferecidos, o local e a dimensão do negócio, os recursos humanos e os equipamentos necessários para o seu funcionamento e o histórico, tanto do empreendedor como do negócio.

Para Dornelas (2001), é preciso mostrar o porquê da criação da empresa, qual o seu propósito, a natureza dos produtos ou serviços oferecidos, como ela se desenvolverá, qual o seu modelo de negócios e seus diferenciais. O autor também afirma que o mais importante é mostrar que a empresa possui pessoas qualificadas, já que a equipe de gestão é o principal foco dos investidores ao analisar o plano.

4.3.5 Mercado e Competidores

A análise da concorrência é de vital importância em um Plano de Negócios. Uma ferramenta bastante utilizada para a sua realização é a análise SWOT, para que assim a empresa possa situar sua realidade com o mercado e seus demais competidores. A sigla é originada das palavras em inglês *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças), servindo para analisar os ambientes externos e internos da empresa.

Dornelas (2001) afirma que, uma vez realizada a Análise SWOT, a empresa pode definir seus fatores críticos de sucesso, os quais serão o foco da atenção de sua gestão e, assim, desenvolver seu planejamento estratégico.

4.3.6 Plano de Recursos Humanos

Descrição da mão-de-obra necessária para o funcionamento da empresa, como serão feitos os planos de admissão, desenvolvimento e treinamento de pessoal.

4.3.7 Plano de Marketing

O Plano de Marketing abrange as estratégias de distribuição, preço, promoção dos produtos ou serviços, servindo também para se fazer uma previsão de vendas, que será muito importante no Plano Financeiro.

a) Produtos e Serviços: De acordo com Kotler (2008), produto ou serviço é algo que pode ser oferecido a um mercado com o objetivo de satisfazer a um desejo ou a uma necessidade. Podem ser tangíveis (físico, podem ser

tocados) ou intangíveis (é o caso dos serviços, que não podem ser tocados), para organizações e para consumidores finais. Nesta seção, portanto, deverá ser feita uma descrição dos produtos e/ou serviços que o futuro negócio irá disponibilizar aos clientes, enfatizando seus diferenciais frente à concorrência, bem como a maneira pela qual a empresa os oferecerá.

b) Preço: Para Kotler (2008), preço é o composto de necessidades do consumidor e suas percepções de valor em relação a determinado produto. O preço é, portanto, a soma de três fatores: a forma como o consumidor vê o produto ofertado, os custos do produto e o preço praticado pela concorrência.

c) Praça: A praça ou localização é um fator relevante, pois para que a promoção surta o efeito desejado no consumidor e o preço seja considerado bom, é necessário que o produto esteja facilmente disponível ao consumidor.

d) Propaganda: Kotler (2008) define propaganda como qualquer forma impessoal e paga de promoção de ideias, bens e serviços por um patrocinador identificado.

4.3.8 Plano Financeiro

Esta parte deve refletir, em números, tudo o que já foi descrito nas seções anteriores, incluindo investimentos iniciais, gastos com mão-de-obra, investimentos em marketing, custos fixos e variáveis, análise da rentabilidade do negócio, etc.

Dornelas (2001, p.162) afirma que “os principais demonstrativos a serem apresentados em um Plano de Negócios são: balanço patrimonial, demonstrativo de resultados e demonstrativo do fluxo de caixa”. Tais demonstrativos irão fornecer dados para que seja feita a análise de viabilidade do negócio, bem como o retorno financeiro previsto. Para realizar essas análises, os métodos mais utilizados são o ponto de equilíbrio e o período de Payback.

4.3.8.1 Investimento Inicial

Refere-se à quantia de dinheiro que a empresa precisará para iniciar suas atividades. Dolabela (2006) classifica os três componentes do investimento inicial:

a) Despesas pré-operacionais: gastos que o empreendedor efetua antes do funcionamento da empresa.
b) Investimentos fixos: gastos relativos à aquisição de máquinas e equipamentos, obras e reformas, móveis e utensílios, veículos, aparelhos eletrônicos, etc. Estes itens constituem o patrimônio da empresa.
c) Capital de giro inicial: gastos operacionais para iniciar as atividades da empresa, como aluguéis, salários, luz, água, telefone, etc., e que posteriormente serão cobertas pelas receitas.

4.3.8.2 Receita

Para determinar a receita, utiliza-se a seguinte fórmula:

$$R = P \times Q$$

Onde:

R = Receita

P = Preço

Q = Quantidade de unidades vendidas

4.3.8.3 Custos Fixos

De acordo com Bernardi (2003), os custos fixos não tem relação com o volume vendido, incorrendo independentemente de haver volume ou não. Devem,

portanto, ser considerados como despesas do período, ou seja, classificados diretamente no resultado, são sendo tratados como custo do produto ou serviço.

4.3.8.4 Custos Variáveis

Para Bernardi (2003), custos variáveis são todos aqueles de natureza variável em relação ao volume vendido, ou seja, inexistem quando não há volume de vendas.

No setor de serviços, os custos variáveis são os que se referem aos materiais gastos para a realização da prestação do serviço, quando houver, e à mão-de-obra aplicada diretamente.

4.3.8.5 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio, de acordo com Dornelas (2001), é uma ferramenta que permite visualizar o ponto no qual a receita proveniente das vendas é equivalente à soma dos custos fixos e variáveis. A partir dessa análise, o empreendedor pode saber em que momento o negócio começará a gerar lucro sendo considerada, portanto, uma importante ferramenta gerencial.

A fórmula para o cálculo do ponto de equilíbrio é:

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custo Fixo}}{1 - (\text{Custo variável}/\text{Receita Total})}$$

4.3.8.6 Margem de Contribuição

Segundo Bernardi (2003), a margem de contribuição de um produto ou serviço é a diferença entre o valor de venda dos mesmos, os custos variáveis e as despesas pagáveis. Serve para avaliar o grau de contribuição de cada venda para o pagamento dos custos e despesas fixas. Assim:

Vendas
(-) custos variáveis
(-) despesas variáveis
= Margem de Contribuição

4.3.8.7 Fluxo de Caixa

Fluxo de caixa é o instrumento que relaciona as entradas e saídas de recursos financeiros da empresa em um determinado período, permitindo ao administrador planejar e organizar os recursos da empresa. Seu objetivo é medir o desempenho da empresa, já que ele representa dinamicamente a sua situação financeira.

De acordo com Ross (2008), o fluxo de caixa é um importante tópico de informações de onde podem ser extraídas as demonstrações financeiras.

4.3.8.8 Métodos de Análise de Investimento

A seguir, serão apresentadas as formas mais comuns de análise de investimento.

a) Prazo de Payback: Para Ross (2008), payback é um método simples e de fácil entendimento, muito popular em análise de investimento. Contudo, este

não é o melhor método, pois além de ignorar o valor do dinheiro no tempo, como juros e rendimentos, também ignora os fluxos de caixa posteriores ao período de retorno estabelecido. Ross (2008) define o período de payback como o período exigido para que um investimento gere fluxo de caixa suficiente para recuperar o investimento inicial, sendo calculado pela seguinte fórmula:

$$PB = \frac{\text{VALOR DO INVESTIMENTO INICIAL}}{\text{VALOR DO FLUXO DE CAIXA}}$$

Para decidir entre aceitar ou não um projeto, deve-se, primeiro, estabelecer um prazo aceitável para o retorno. Se o período de payback for menor do que o período de payback máximo aceitável, aceita-se o projeto. Caso contrário, o projeto deve ser rejeitado.

b) Valor Presente Líquido (VPL): Ross (2008) define VPL como a diferença entre o valor de mercado de um investimento e o seu custo, isto é, o valor pelo qual um investimento pode ser vendido no mercado em um determinado momento, comparado com o seu valor de aquisição. O VPL é uma medida de quanto valor é criado hoje por realizar um investimento. Para Ross (2008), esta é a melhor técnica entre as demais, e há três possibilidades para o VPL de um projeto:
   - VPL > 0: Quer dizer que o investimento é economicamente atrativo, pois o valor presente das entradas de caixa é maior que o valor presente das saídas de caixa. Nesse caso, aceita-se o projeto.
   - VPL = 0: o investimento é indiferente;
   - VPL < 0: indica que o investimento não é economicamente viável, devendo, portanto, ser rejeitado.

c) Taxa Interna de Retorno (TIR): Segundo Ross (2008), a TIR é aquela taxa que faz com que o valor presente líquido de um projeto seja igual a zero. Com base na regra da TIR, se a TIR for maior do que o retorno exigido, o investimento deve ser aceito; caso contrário, deve ser rejeitado.

5 METODOLOGIA

O tipo de pesquisa abordado neste trabalho é a qualitativa que, segundo Silva e Menezes (2001), considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, existindo um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito, que não pode ser traduzido em números. A pesquisa qualitativa é descritiva, ela não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas, sendo o ambiente natural a fonte direta para a coleta de dados e, nesse caso, o pesquisador é o instrumento chave, pois ele é quem irá interpretar os fenômenos e atribuir significados.

A pesquisa, em relação aos objetivos específicos que pretende alcançar, pode ser classificada ora como Exploratória, ora como Descritiva, conforme a necessidade do tópico a ser desenvolvido. Para Silva e Menezes (2001), a Pesquisa Exploratória proporciona maior familiaridade com o problema, envolvendo pesquisa bibliográfica, entrevistas e análise de exemplos de casos semelhantes. A Pesquisa Descritiva descreve as características de determinada população, um tipo de fenômeno, ou estabelece relações entre as variáveis, através de técnicas padronizadas para coleta de dados, como questionários e observação sistemática.

Na primeira etapa deste trabalho, foi feita uma revisão bibliográfica, com foco na teoria do Empreendedorismo e do Plano de Negócios, para aprender como ele é elaborado e qual a sua importância para a empresa. Antes da elaboração do plano, foi preciso definir o tipo de negócio, através da elaboração da missão e visão da empresa.

Foi necessário, também, fazer uma coleta de dados em relação ao ambiente externo. Para isso, foram consultadas fontes secundárias, como pesquisas bibliográficas, sites na internet e pesquisas feitas junto a órgãos do governo, tais como IBGE e SEBRAE.

Além desta pesquisa, também foi realizada uma pesquisa de campo, e nesta fase foram visitadas as academias já existentes na cidade de Tramandaí e na cidade vizinha, Imbé, a fim de averiguar os tipos de equipamentos que possuem, quais modalidades são oferecidas, quantos alunos possuem e os valores cobrados aos clientes.

Também se realizaram entrevistas com profissionais do setor, que foram importantes para o levantamento de dados junto a fornecedores, concorrentes e clientes, mercado em geral, preços praticados, expectativas de demanda, custos do negócio, estratégias de marketing, estratégia de recursos humanos, entre outras.

O plano de recursos humanos foi elaborado conforme a exigência do pessoal necessário para o funcionamento do estabelecimento. Para tal, foram consultados profissionais de educação física que já possuem experiência em trabalhar em academias, a fim de descobrir qual a quantidade e o tipo de profissional demandado.

As estratégias de marketing foram formuladas pela união do referencial teórico e estratégias de marketing utilizadas pelas empresas concorrentes, a fim de definir quais meios foram utilizados para a divulgação da academia ao público.

O plano financeiro foi elaborado a partir de dados coletados em empresas concorrentes, a fim de conhecer os valores cobrados pelas outras academias da cidade. Os custos relativos à operação do local foram pesquisados junto aos fornecedores de equipamentos de ginástica, e os custos relativos a pagamento de impostos e salários foram consultados com contadores.

Por fim, foram apresentadas, através de tabelas e planilhas, as projeções financeiras que serviram de base para avaliar a viabilidade do negócio. Primeiramente, foi feito o cálculo do investimento inicial, necessário para começar o negócio, bem como projeções de fluxo de caixa para um período de três anos, com uma estimativa de receita e de custos que a empresa apresentará ao longo deste período. Com base nesses dados, tornou-se possível calcular a lucratividade do negócio.

6 PLANO DE NEGÓCIOS

6.1 CAPA

Studio Natural Fit
Rua Deoclécio de Bastos, 1024
Tramandaí, RS

Studio Natural fit

PLANO DE NEGÓCIOS
STUDIO NATURAL FIT

Elaborado por Raquel Kanan Ruffini

Figura 1 - Capa do Plano de Negócios

6.2 SUMÁRIO EXECUTIVO

A elaboração deste plano de negócios tem por objetivo oferecer o suporte necessário para a abertura do negócio em questão – uma academia de ginástica – a partir do estudo prévio do mercado das academias, bem como do desenvolvimento de um plano de marketing, operacional e financeiro, que servirão de base para o processo de tomada de decisão.

A empresa consiste em uma academia, e o modelo de negócio é um estúdio de personal training ou seja, uma academia que conta com uma pequena estrutura física, mas que oferece um atendimento personalizado para cada aluno. Diferentemente das academias tradicionais, nas quais o atendimento é massificado, nesta academia cada aluno terá um professor sempre à disposição para acompanhá-lo durante todo seu treinamento. O diferencial da academia, portanto, será um atendimento focado na qualidade e não na quantidade de alunos. As modalidades oferecidas serão musculação, treinamento funcional, emagrecimento e condicionamento físico, podendo atender a grupos de até quatro pessoas por horário. O público que se pretende atingir é tanto homens quanto mulheres, das mais diversas idades, uma vez que, desde a adolescência até a terceira idade, é comprovado que a atividade física traz muitos benefícios à saúde.

A academia será localizada na cidade de Tramandaí, na própria residência da empreendedora, já que o espaço a ser utilizado não precisa ser muito grande, e a mesma dispõe de um espaço ocioso em sua casa. Assim, será possível diminuir o custo fixo, já que não haverá o custo do aluguel de uma sala, que tende a apresentar um custo muito elevado, principalmente nos meses de verão, por se tratar de uma cidade litorânea. Este espaço deverá ser reformado para adaptar-se ao ambiente de uma academia e o custo relativo à reforma é mais baixo se comparado ao custo de pagar aluguel.

Apesar de a academia contar com um espaço físico pequeno – já que o número de alunos será limitado – os equipamentos de musculação apresentam um custo muito alto, o que indica que a empreendedora não poderá fazer o investimento inicial com recursos próprios, necessitando, portanto, obter um empréstimo de 50 mil reais junto à instituição financeira, o que representa quase a totalidade do investimento inicial.

A empreendedora pretende iniciar suas atividades no mês de janeiro de 2012, a fim de contar com uma maior clientela, já que a população da cidade nos meses de verão (de dezembro a março) aumenta consideravelmente, o que significa uma maior demanda por seus serviços, e também porque a demanda pelos serviços de uma academia de ginástica é maior nos meses de verão.

6.3 O EMPREENDIMENTO

O nome escolhido para a academia é Studio Natural Fit. Para uma melhor compreensão, é preciso explicar que existe uma diferença fundamental entre uma academia e um estúdio: enquanto a academia atende um maior número de alunos por horário, o que muitas vezes pode comprometer o atendimento e, consequentemente os resultados dos alunos, um estúdio atende um número limitado de alunos por horário, oferecendo, portando, um atendimento personalizado a cada aluno, pois cada pessoa tem objetivos e necessidades diferentes.

O diferencial do Studio Natural Fit é, portanto, o atendimento personalizado e que prima pela qualidade, a fim de satisfazer as necessidades dos alunos. Para poder cumprir com estas promessas, o Studio irá contar com profissionais qualificados e um ambiente equipado com os aparelhos adequados para que o aluno tenha um bom desempenho. Além disso, as aulas serão feitas com horário marcado para cada aluno, com duração de uma hora – assim o aluno pode seguir uma rotina de exercícios – e com a capacidade máxima de até quatro alunos por horário, para que a atenção do professor para com o aluno não seja prejudicada.

A motivação em abrir o Studio Natural Fit surgiu devido ao grande interesse que a empreendedora demonstra por atividade física, além do contato que tem com pessoas da área da Educação Física (o marido é professor e também tem muitos amigos na academia em que freqüenta). Devido ao interesse e também por entender a importância que a prática de atividade física proporciona à saúde de quem pratica, a maior motivação é incentivar cada vez mais as outras pessoas a praticar exercícios físicos, para que também se beneficiem de seus efeitos para o corpo, mente e saúde. Além disso, a abertura de um negócio servirá como uma oportunidade para a empreendedora, que estuda Administração, de colocar seus conhecimentos em prática em sua própria empresa.

Posteriormente ao início das atividades, o Studio Natural Fit pretende comercializar produtos como suplementos alimentares e roupas de ginástica, a fim de incrementar a receita. Porém, primeiramente é preciso verificar se será preciso algum outro tipo de alvará ou autorização da prefeitura, o que será feito após o início das atividades da empresa. Vale lembrar que somente serão comercializados aqueles suplementos alimentares aprovados pela ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária), pois não prejudicam a saúde das pessoas, trazendo apenas benefícios.

6.3.1 Dados Gerais

- Nome fantasia: Studio Natural Fit

- Endereço: Rua Deoclécio de Bastos, 1024, Barra, Tramandaí/RS

- Endereço eletrônico: ainda não possui

- Início das atividades: pretende-se começar em Janeiro de 2012.

6.3.2 Gerência

- Nome: Raquel Kanan Ruffini

-Experiência profissional resumida: estudante de Administração na UFRGS, com experiência como bolsista em pesquisa na área de Empreendedorismo. Possui experiência na área de vendas.

- Responsabilidade no projeto: Além da elaboração do Plano de Negócios, após o início das atividades, terá a função de administrar a academia, cuidando das áreas de marketing, financeira, contábil e operacional.

6.3.3 Estrutura Legal

O Studio Natural Fit é uma microempresa que, segundo a Lei Complementar nº 123/2006 (capítulo II, artigo 3º), consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406 do Código Civil, as empresas que, devidamente registradas no Registro de Empresas Mercantis ou Registro Civil de Pessoas Jurídicas, aufiram, em um ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais).

As micro e pequenas empresas podem optar pelo Simples Nacional – Sistema Integrado de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte. O Simples Nacional, de acordo com o Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, é um regime único de arrecadação de impostos, permitindo o pagamento dos impostos federais, estaduais e municipais seja efetuado em um só formulário.

O Simples confere um tratamento diferenciado, no qual o pagamento ocorre de acordo com a receita bruta da empresa. A tabela dos índices praticados pelo Simples Nacional para o setor de serviços encontra-se no Anexo A deste trabalho.

6.3.4 Localização e Infra-Estrutura

O Studio Natural Fit contará com uma pequena infra-estrutura, já que academias deste tipo não necessitam de um espaço muito amplo, pois atenderá a um número limitado de pessoas por horário.

Por dispor de um espaço ocioso em sua própria residência, na cidade de Tramandaí, a empreendedora concluiu que será mais prático e mais econômico fazer a academia utilizando este espaço. Para isto, será preciso uma pequena reforma, a fim de separar completamente o local da residência e para melhor adequar o espaço para a prática de atividades físicas, como por exemplo, a instalação de piso adequado, ar condicionado e espelhos.

A escolha do local foi feita levando em conta dois fatores – a economia de aluguel, que tende a apresentar um custo muito alto, principalmente nos meses de verão, e também o fato de que o bairro da residência é bem localizado – perto da praia e do centro – e nos arredores da residência estão sendo construídos 4 edifícios, o que aumentará o número de moradores e veranistas na região.

O espaço disponível é de 50m², que é comum para este tipo de academia. O espaço das outras academias concorrentes na cidade, que também são do tipo estúdio, é de menos de 30m². A academia terá aparelhos de musculação e acessórios específicos que servirão para a prática do treinamento funcional, além de uma esteira e uma bicicleta ergométrica, para a realização de treinamento aeróbico.

A estrutura também apresentará piso específico para academia, ar-condicionado, ventiladores e banheiro com chuveiro, pois muitos alunos frequentam

a academia antes do trabalho ou em seu horário de intervalo e não tem tempo de ir em casa para tomar banho.

6.3.5 Manutenção dos Registros

Uma vez que se trata de um pequeno negócio, os registros contábeis não serão muito complexos. Assim, serão administrados internamente, sem a intervenção de profissionais. Caso a complexidade aumente e a administração interna não tenha mais controle sobre as operações, serão contratados os profissionais necessários para a realização desta atividade.

6.3.6 Missão

Oferecer atendimento personalizado e de qualidade para os alunos, para que estes tenham suas necessidades atendidas, através de profissionais qualificados e em um ambiente apropriado, aumentando a qualidade de vida e saúde da comunidade.

6.3.7 Visão

Ser reconhecida na cidade como sinônimo de atendimento de qualidade e de resultados positivos para a saúde, através da fidelização dos clientes.

6.3.8 Valores

- Ética e respeito: trabalhar respeitando o cliente e a comunidade em geral.

- Comprometimento: esforçar-se ao máximo para que os alunos atinjam os resultados esperados.

- Qualidade: oferecer o melhor atendimento possível aos nossos clientes.

- Motivação: motivar as pessoas a cuidarem cada vez mais da saúde.

6.4 SERVIÇOS

O serviço oferecido no Studio Natural Fit será aulas de educação física, nas seguintes modalidades: musculação, treinamento funcional, emagrecimento e condicionamento físico. As aulas serão realizadas com horário fixo para cada aluno, podendo ocorrer com uma pessoa ou até quatro pessoas no mesmo horário.

Além das aulas, será oferecido o serviço de avaliação física, para verificar a evolução do aluno e um melhor acompanhamento.

Posteriormente ao início das atividades, o Studio Natural Fit pretende comercializar produtos como suplementos alimentares e roupas de ginástica, a fim de incrementar a receita. Porém, primeiramente é preciso verificar se será preciso algum outro tipo de alvará ou autorização da prefeitura, o que será feito após o início das atividades da empresa. Vale lembrar que somente serão comercializados aqueles suplementos alimentares aprovados pela ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária), pois não prejudicam a saúde das pessoas, trazendo apenas benefícios.

6. 5 ANÁLISE DO MERCADO E COMPETIDORES

6.5.1 Mercado

Tramandaí é uma cidade litorânea do Rio Grande do Sul, com população de 41.585 habitantes. Porém, nos meses de verão, entre dezembro a março, a população chega a triplicar, superlotando a cidade com veranistas e turistas que vão para passar as férias. Por esse motivo, os empresários da cidade devem preparar-se para enfrentar os efeitos da sazonalidade, pois nos meses de verão a clientela aumenta demais – e alguns estabelecimentos chegam a não dar conta da demanda – e nos demais meses, a demanda diminui consideravelmente.

A população de Tramandaí vem crescendo admiravelmente ao longo dos anos, conforme mostra a figura abaixo:

Figura 2 - Evolução populacional de Tramandaí. Fonte: IBGE

A tendência é que esse número continue em crescimento, pelos seguintes motivos:

- O crescimento do setor imobiliário, com muitos prédios em construção;
- A inauguração de um campus da UFRGS na cidade;
- Tendência das pessoas em ir morar em lugares mais tranquilos, visto que as grandes cidades não oferecem mais tanta qualidade de vida.

A figura abaixo mostra o PIB (Produto Interno Bruto) da cidade, divido por setores:

Figura 3 - PIB de Tramandaí por setor de atividade. Fonte: IBGE

Como se pode observar, o setor de serviços é o principal responsável pela formação do PIB.

6.5.2 Cenário Futuro para o Mercado

O mercado das academias de ginástica apresenta uma tendência de crescimento muito promissora. Seja por motivos de saúde ou para melhorar a aparência, as pessoas estão começando a procurar mais os serviços de atividade física.

Segundo dados apurados pelo levantamento da IHRSA (*International Health Racquet and Sportsclub Association*), em 2007, o número de frequentadores de academias no Brasil aumentou 8% em relação a 2006, aproximando-se de países como Austrália e Canadá.

Outro levantamento da IHRSA mostrou que, entre 2007 e 2010, o número de academias no Brasil dobrou, chegando a 15.551 estabelecimentos, ficando atrás apenas dos Estados Unidos.

Em Tramandaí, o mercado de academias encontra-se em expansão. Nos últimos cinco anos, o número de academias na cidade vem aumentando, devido à criação da academia do Sesc e dos estúdios de personal training. Ao visitar tais estabelecimentos, é possível verificar que as salas encontram-se cheias de alunos, principalmente em horários de pico, como no final da tarde e à noite. Em alguns horários, os estúdios de personal training encontram-se lotados e, em vez de o professor estar dando aula para grupos de até quatro pessoas, na realidade o número de pessoas aumenta, sobrecarregando os profissionais e comprometendo a qualidade do treinamento. Portanto, a partir desta observação, é possível concluir que a demanda está sendo maior do que a oferta.

6.5.2 Concorrência

O cenário do mercado das academias é bastante promissor, uma vez que há uma grande tendência no aumento do número de pessoas que começam a praticar alguma atividade física.

Para este estudo, serão consideradas, além das academias da cidade de Tramandaí, aquelas localizadas em Imbé, já que as duas cidades são extremamente próximas – uma é continuação da outra, sendo separadas apenas por uma ponte.

Em ambas cidades, até mais ou menos 5 anos atrás, existiam somente algumas grandes academias. Ultimamente, vem surgindo novas academias, mas todas com a mesma proposta do Studio Natural Fit, ou seja, atendimento personalizado em vez de massificado, em um ambiente com estrutura física menor do que uma academia tradicional.

A seguir, serão listadas as academias e os estúdios de personal training, localizados em Tramandaí e Imbé, com seus respectivos pontos fortes e fracos.

6.5.2.1 Arte Vida

a) Cidade: Tramandaí
b) Modelo de negócio: Academia
c) Mensalidade: Musculação horário livre – R$ 65,00.
Musculação e ginástica – R$ 85,00.
d) Modalidades: musculação e aulas de ginástica, como Step, Jump, dança e ginástica localizada.
e) Pontos fortes:

- O horário de atendimento – todos os dias, das 7h30 às 22h, sem fechar ao meio-dia.
- Também abre aos sábados, o que serve de incentivo para as pessoas que vão passar o final de semana poder frequentar a academia.
- Está no mercado há 23 anos, conseguindo tornar-se referência entre as grandes academias da cidade.
- Preços bastante acessíveis a todos os públicos.
- Oferece diversas modalidades de aulas de ginástica.

f) Pontos fracos:

- O atendimento não é personalizado e não raramente faltam profissionais para atender aos alunos nos horários mais movimentados.
- Em horários de pico (início da manhã e final da tarde), a academia fica lotada, o que acaba prejudicando os alunos, pois estes muitas vezes tem de esperar outras pessoas desocuparem os aparelhos que precisam usar.
- Ambiente não climatizado.
- Alguns aparelhos necessitam ser trocados, pois estão enferrujados.

6.5.2.2 Mar & Ação

a) Cidade: Tramandaí

b) Modelo de negócio: Academia

c) Mensalidade: R$ 62,00

d) Modalidade: Musculação

e) Pontos fortes:

- Localizada na SAT (Sociedade Amigos de Tramandaí), oferece desconto para sócios, atraindo grande parte destes devido a este incentivo financeiro.
- Abre aos sábados.

f) Pontos fracos:

- Ambiente não climatizado.
- A maioria dos profissionais são estagiários, comprometendo a qualidade do atendimento.

- Alguns aparelhos necessitam de reparos, pois estão ficando velhos.
- Banheiros sujos e sem chuveiro.

6.5.2.3 COOP

a) Cidade: Imbé
b) Modelo de negócio: Academia
c) Mensalidade: R$ 55,00
d) Modalidade: Musculação
e) Pontos fortes:
- Localizada em área comercial e bastante movimentada da cidade.
- Abre aos sábados pela manhã.
- Preço acessível.
f) Pontos fracos:
- Ambiente não climatizado.
- Alguns aparelhos necessitam de reparos, pois estão ficando velhos.
- Faltam profissionais em horários mais movimentados, como à noite.
- Um único banheiro para homens e mulheres e que não tem chuveiro.

6.5.2.4 SESC

a) Cidade: Tramandaí
b) Modelo de negócio: Academia
c) Mensalidade: R$ 37,00 para quem trabalha no comércio da cidade e R$ 56,00 para demais usuários.
d) Modalidade: Musculação
e) Pontos fortes:
- Ambiente climatizado.
- Equipamentos novos e modernos.

- Abre aos sábados.
- Preço acessível, principalmente para quem trabalha no comércio.

f) Pontos fracos:

- Apesar das aulas serem com horário marcado, o atendimento não é personalizado.

6.5.2.5 Prime Studio Fitness

a) Cidade: Tramandaí e Imbé

b) Modelo de negócio: Estúdio de personal training

c) Mensalidade: R$ 100,00

d) Modalidade: Musculação e treinamento funcional

e) Pontos fortes:

- É a primeira a ingressar no mercado, e já possui uma filial em Imbé.

f) Pontos fracos:

- Às vezes acabam treinando muitos alunos no mesmo horário.
- Não abre aos sábados.
- Por ser mais antiga, os equipamentos já estão ficando velhos.

6.5.2.6 Scorpion

a) Cidade: Tramandaí

b) Modelo de Negócio: Academia

c) Mensalidade: R$ 45,00

d) Modalidade: Musculação

e) Pontos fortes:

- Preço acessível.
- Boa localização, em área comercial.

f) Pontos fracos:

- Muitos alunos em ambiente muito pequeno.
- Equipamentos enferrujados.
- Faltam profissionais qualificados.

6.5.2.7 Vigor

a) Cidade: Imbé
b) Modelo de Negócio: Academia
c) Mensalidade: R$ 50,00
d) Modalidade: Musculação
e) Pontos fortes:
- Preço acessível.
f) Pontos fracos:
- Faltam profissionais qualificados.
- Por ser frequentada por muitos homens, as mulheres ficam inibidas em frequentar também.

6.5.2.8 Malhação Studio Fitness

a) Cidade: Tramandaí
b) Modelo de negócio: Estúdio de personal training
c) Mensalidade: R$ 90,00
d) Modalidade: Musculação, condicionamento físico e terceira idade
e) Pontos fortes:
- Preço acessível.
f) Pontos fracos:
- Espaço muito pequeno.
- Não abre aos sábados.

6.5.2.9 Beach Fitness

a) Cidade: Tramandaí

b) Modelo de negócio: Estúdio de personal training

c) Mensalidade: R$ 140,00

d) Modalidade: Musculação, Mat Pilates, Massoterapia, Nutricionista, emagrecimento.

e) Pontos fortes:

- Oferece mais opções de modalidades.

f) Pontos fracos:

- Espaço muito pequeno.
- Não abre aos sábados.

6.6 ANÁLISE ESTRATÉGICA

6.6.1 Análise SWOT

Kotler (2008) define a análise SWOT como a avaliação das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades existentes no ambiente interno e no externo de determinado negócio.

6.6.1.1 Ambiente Externo

Ambiente externo é aquele no qual o empreendedor não exerce poder, sendo possível então, sofrer com seus efeitos. Mesmo não podendo exercer influência sobre o ambiente externo, é importante que o empreendedor conheça as

oportunidades que este oferece, para poder se beneficiar, e também as ameaças, para poder se proteger de alguma forma.

Oportunidades:

- Crescimento do mercado de produtos e serviços relacionados à saúde: o mercado está em expansão e, de acordo com o SEBRAE, apresenta perspectivas positivas para os próximos anos.

- Adesão ao SIMPLES Nacional: esta possibilidade diminui o custo com impostos e simplifica as tarefas de pagamentos de tributos.

- Equipamentos de ginástica com funções cada vez melhores e mais funcionais: otimização das funções dos aparelhos e acessórios, permitindo que um único aparelho substitua as funções que antes eram desempenhadas por mais do que um. Isso também permite um maior aproveitamento de espaço.

- As pessoas preocupam-se cada vez mais com sua saúde e com a aparência: a prática de exercícios físicos atende tanto a objetivos como a prevenção e cura de problemas de saúde, como melhorar a aparência física. As pessoas buscam ambos objetivos como maneira de ficar mais saudáveis e bonitas.

- As pessoas procuram tratamento personalizado que realmente atenda às suas necessidades: cada pessoa tem necessidades e objetivos diferentes, e as grandes academias já não conseguem mais satisfazê-los de maneira individualizada.

- Grande incentivo por parte do governo e outras instituições para a abertura de novas empresas: entidades como o SEBRAE vem incentivando, cada vez mais, a atividade empreendedora em nosso país como uma solução para o desenvolvimento. A mídia também influencia muito a prática empreendedora.

Ameaças:

- Muitos concorrentes para uma cidade pequena: o número de academias vem crescendo bastante ultimamente.

- Fácil entrada de novos concorrentes no mercado: o mercado não apresenta barreiras para novos ingressantes, o que justifica o aumento do número de academias na cidade.

- Sazonalidade: Por ser uma cidade litorânea, Tramandaí apresenta um determinado número de habitantes nos meses de inverno, mas essa população tende a aumentar consideravelmente nos meses de verão (de dezembro a março).

- Alta rotatividade dos alunos: as pessoas tendem a migrar entre as academias, até encontrar aquela que satisfaça suas necessidades. Além disso, os alunos procuram mais as academias quando se aproxima do verão, esquecendo que a prática de exercícios físicos deve ser feita regularmente, durante o ano inteiro.

6.6.1.2 Ambiente Interno

No ambiente interno, o empreendedor possui poder de influência, podendo mudar seus pontos fracos e melhorar ainda mais seus pontos fortes.

Pontos fortes:

- Ambiente climatizado: o Studio Natural Fit terá ar-condicionado, possibilitando aos alunos um ambiente com temperatura agradável, tanto no inverno quanto no verão.

- Grande rede de relacionamento do professor, que já possui uma grande base de alunos: o professor, que atualmente trabalha em outra academia, já possui uma base de alunos, que irão ser os futuros clientes do novo empreendimento.

- Descontos progressivos conforme o tempo de contrato: quanto maior o período contratado, menor o valor da mensalidade. Isto serve como incentivo para fidelizar clientes por períodos maiores que um mês, servindo também para amenizar os efeitos da sazonalidade.

- Economia de aluguel: os preços de aluguel na cidade são elevados, e a possibilidade de não ter este custo representa um aumento no faturamento total.

- Um dos sócios será o professor de Educação Física responsável: isso garante um maior comprometimento do professor em relação aos alunos e, consequentemente, ao negócio. O professor já possui experiência na área e já tem uma clientela estabelecida.

- Horário de atendimento diferenciado: todas as academias de Tramandaí e de Imbé funcionam a partir das 8 horas da manhã. O Studio Natural Fit abrirá às 7 da manhã, abrindo a possibilidade para as pessoas freqüentar e academia antes do horário de trabalho.

Pontos Fracos:

- Preço elevado em relação à concorrência: O cliente que apenas pensa no preço e não no benefício pode não se interessar por achar caro demais, porém quem procura um serviço de qualidade terá seus objetivos alcançados. Vale ressaltar, porém, que o professor atualmente já cobra valores semelhante de seus atuais alunos, que estão dispostos a pagar este valor em troca de um serviço de qualidade.

- Investimento muito alto: Apesar de apresentar um alto investimento, devido ao valor elevado dos equipamentos, os custos mensais não são altos, o que possibilita a lucratividade do negócio.

- Necessidade de empréstimo para investimento inicial, o que inclui pagamento de juros: como a empreendedora não dispões dos recursos necessários,

será preciso obter empréstimo do banco. Mesmo assim, a parcela do pagamento do empréstimo será compatível com os custos e não acarretará em prejuízo no longo prazo.

- É o primeiro negócio que a empreendedora inicia: algumas tarefas podem ser mais difíceis do que realmente são, pois a empreendedora não possui experiência na parte de abertura de empresas. Porém, estas dificuldades podem ser superadas devido ao esforço que será empregado, de maneira a tentar fazer tudo da melhor maneira possível.

OPORTUNIDADES	**AMEAÇAS**
Crescimento do mercado de produtos e serviços relacionados à saúde	Muitos concorrentes para uma cidade pequena
Adesão ao SIMPLES Nacional	Fácil entrada de novos concorrentes no mercado
Equipamentos de ginástica com funções cada vez melhores e mais funcionais	Sazonalidade
As pessoas preocupam-se cada vez mais com sua saúde e com a aparência	Alta rotatividade dos alunos
As pessoas procuram tratamento personalizado que realmente atenda às suas necessidades	
Grande incentivo por parte do governo e outras instituições para a abertura de novas empresas	
FORÇAS	**FRAQUEZAS**
Ambiente climatizado	Preço elevado em relação à concorrência
Grande rede de relacionamento do professor, que já possui uma grande base de alunos	Investimento muito alto
Descontos progressivos conforme o tempo de contrato	Necessidade de empréstimo para investimento inicial, o que inclui pagamento de juros
Economia de aluguel	É o primeiro negócio que a empreendedora inicia
Um dos sócios será o professor de Educação Física responsável	
Horário de atendimento diferenciado	

Tabela 1 - Análise SWOT

6.7 PLANO DE MARKETING

6.7.1 Segmentação de Mercado

A segmentação de mercado, de acordo com Kotler, consiste em identificar e agregar compradores potenciais que possuam desejos e necessidades em comum e agirão de forma semelhante em relação a ações de marketing.

Para o estudo do Studio Natural Fit, a segmentação de mercado é a seguinte:

- Segmentação Geodemográfica:

- Sexo: feminino e masculino.
- Faixa etária: adolescentes, adultos e idosos.
- Classe social: A e B.
- Residem próximo ao local.

- Segmentação Psicográficas (estilo de vida e personalidade):

- Pessoas que se preocupam com mais qualidade de vida e saúde.
- Pessoas que querem melhorar a estética.
- Pessoas que praticam esporte com maior freqüência, tornando-o hábito em suas vidas.
- Investem parte de sua renda com cuidados para a saúde.
- São bem informadas.

Essa análise foi feita a partir da experiência e observação da própria empreendedora, pois todas as pessoas com as quais mantém contato nas

academias que frequentou apresentaram uma ou mais de uma dessas características.

6.7.2 Composto de Marketing

6.7.2.1 Produto

Neste caso, trata-se de um serviço de aulas de educação física que será ofertado. As modalidades serão: musculação, treinamento funcional, emagrecimento e condicionamento físico. As aulas serão realizadas com horário marcado sendo que, em cada horário, a capacidade máxima de alunos dentro da academia é de uma a quatro pessoas.

O horário de atendimento será das 7 horas da manhã até as 10 horas da noite, sem fechar ao meio dia. Isso possibilita aos alunos frequentar a academia antes ou depois do horário de trabalho, e também no horário de intervalo/almoço.

6.7.2.2 Preço

A fixação dos preços foi feita levando-se em conta os preços atualmente cobrados pelo professor de Educação Física que será um dos sócios. Este preço foi estabelecido de acordo com o valor percebido pelo consumidor.

A academia oferecerá diferentes opções de valores, como:

- Para um contrato mensal, o valor hora/aula será de R$ 30,00.
- Para um contrato trimestral, o valor hora/aula será de R$ 25,00.
- Para um contrato semestral, o valor hora/aula será de R$ 20,00.

Assim, é oferecido um incentivo financeiro para que o aluno permaneça na academia por um período mais longo.

O pagamento poderá ser efetuado com dinheiro, cheque e cartão de débito ou crédito, podendo haver parcelamento apenas nas opções de contrato trimestral ou semestral. Para contratos mensais, somente serão aceitos pagamentos à vista.

6.7.2.3 Praça

O local escolhido para sediar a academia é a própria residência da empreendedora, uma vez que lá há um espaço ocioso, além de ser bem localizado na cidade – é perto do centro e da praia. Além disso, nos arredores estão sendo construídos 4 edifícios, o que significa que, em poucos anos, haverá mais moradores na região.

Outro benefício é a economia de aluguel, que apresentou um custo muito elevado para a empresa, principalmente nos meses de verão, quando os preços do mercado imobiliário na cidade tendem a crescer.

6.7.2.4 Promoção

As ferramentas de comunicação a serem utilizadas pela empresa, a fim de divulgação, serão as seguintes:

- Criação de página na internet e de um blog, com informações sobre a academia e dicas para levar uma vida saudável.

- Criação de perfil institucional em redes sociais, como Facebook e Orkut, para manter um contato mais próximo com os clientes.

- Cadastro em sites de busca, como Hagah, para facilitar a busca de quem procura por academias no litoral.

- Elaboração de cartões de visita e folders, para serem distribuídos em pontos de venda parceiros, como salões de beleza, estéticas, nutricionistas e lojas de alimentos naturais.

6.7.3 Projeção de Vendas

Como tanto a empreendedora como o professor possuem uma ampla rede de relacionamento, com uma base de 10 alunos já existente, a previsão é que, além destes 10 alunos, o número total, nos meses de verão, chegue a 30 alunos e nos demais meses caia para 20 alunos.

Uma das estratégias utilizadas para lidar com o efeito da sazonalidade é a possibilidade de firmar contratos semestrais, o que, além de baixar o valor da mensalidade, também é uma maneira de garantir que aquele aluno irá frequentar a academia por um período mais longo.

6.8 PLANO OPERACIONAL

A seguir serão explicitados os procedimentos necessários para o funcionamento do negócio, a fim de melhor empregar os recursos, tanto financeiros quanto humanos.

6.8.1 Estrutura Organizacional

Todas as atividades de administração, desde a elaboração do Plano de Negócios, o início das atividades, controle financeiro, operacional e de marketing serão realizados pela administradora Raquel Kanan Ruffini.

O professor de Educação Física responsável pelas aulas será Leonardo Paim de Oliveira, marido e sócio da administradora. Leonardo é graduado em Educação Física pela ULBRA, tem cadastro ativo no CREF (Conselho Regional de Educação Física), concluiu Pós-Graduação em Administração Esportiva pela PUC-RS e possui 10 anos de experiência em trabalho em academias de ginástica. Ele será responsável pela elaboração dos treinos de todos os alunos, bem como pela avaliação física destes, além de ser o professor responsável em tempo integral.

Será contratado um estagiário, para auxiliar o professor Leonardo na prática das aulas. Porém, o estagiário não terá autoridade para prescrever treinos, uma vez que apenas profissionais formados podem fazer isso. Caso haja alguma dúvida, o estagiário deverá reportar-se ao professor encarregado.

Com o tempo, conforme a necessidade, serão contratados mais um professor formado e um estagiário, caso haja demanda para tal.

6.8.2 Condições de Pagamento

A academia oferecerá diferentes opções de valores, de acordo com o tempo de contrato que o aluno irá firmar:

- Para um contrato mensal, o valor hora/aula será de R$ 30,00.
- Para um contrato trimestral, o valor hora/aula será de R$ 25,00.
- Para um contrato semestral, o valor hora/aula será de R$ 20,00.

Assim, é oferecido um incentivo financeiro para que o aluno permaneça na academia por um período mais longo.

O pagamento poderá ser efetuado com dinheiro, cheque e cartão de débito ou crédito, podendo haver parcelamento apenas nas opções de contrato trimestral ou semestral. Para contratos mensais, somente serão aceitos pagamentos à vista.

6.8.3 Fornecedores

No momento inicial, os principais fornecedores da academia serão empresas que fabricam ou comercializam equipamentos e acessórios de ginástica. Posteriormente, a empresa da qual os equipamentos forem comprados, devem oferecer assistência técnica, caso haja necessidade de reparo nos equipamentos, pelo tempo em que durar a garantia dos produtos.

Após realização de pesquisa de preço de equipamentos de musculação, com pedidos de orçamentos de diferentes empresas localizadas no Rio Grande do Sul, a empresa escolhida para ser fornecedora de equipamentos foi a Physicaltec Fitness, por apresentar preços mais acessíveis e melhor qualidade. Os valores dos equipamentos, que constam no Anexo B neste trabalho, foram fornecidos por esta empresa através de um pedido de orçamento.

Caso a empresa decida comercializar, posteriormente, suplementos alimentares e/ou roupas de ginástica, serão contatadas as empresas ou os representantes necessários.

6.8.4 Parcerias

Serão feitas parcerias com outros estabelecimentos como estéticas, salões de beleza, loja de comidas naturais e lojas de roupas de ginástica, através da distribuição de folders da academia nestes espaços, em troca de divulgação destes espaços na própria academia.

Também serão realizadas parcerias com escolas, a fim de atrair o público adolescente e com casas de cuidado para idosos, a fim de atrair o púbico desta faixa-etária.

6.8.5 Funcionamento do Processo das Aulas

Ao entrar em contato com a academia e optar pela contração dos serviços, o aluno efetuará a matrícula, optando pelo horário e os dias da semana em que deseja frequentar a academia. Além disso, deverá escolher se prefere firmar um contrato mensal, trimestral ou semestral, pois o preço varia em função disso. Então, será efetuado o pagamento da mensalidade.

Após o pagamento e a assinatura do contrato, o aluno fará uma entrevista com o professor, para que este saiba qual o seu objetivo ao entrar na academia. Após a entrevista, é feita a avaliação física, para averiguar as condições físicas do aluno, para que a prática de exercícios não comprometa sua saúde, apenas traga-lhe benefícios. Também serão requisitados exames médicos, para que se tenha um maior cuidado com a saúde dos alunos.

Por fim, o professor monta o treino adequado para aquele aluno, considerando sexo, idade, objetivo que pretende com a atividade física e todos os demais aspectos relevantes verificados durante a entrevista e a avaliação física.

Os treinos serão mudados constantemente, a fim de otimizar os resultados e, avaliações físicas periódicas também serão realizadas a fim de verificar a evolução e desempenho do aluno.

6.9 PLANO FINANCEIRO

6.9.1 Investimento Inicial

A fim de calcular o investimento inicial, foram considerados os gastos com equipamentos e acessórios, a reforma do local, as despesas pré-operacionais, bem como o capital de giro para o primeiro mês de funcionamento da academia. Estes itens encontram-se na discriminados na tabela abaixo, e a sua descrição completa encontra-se no Anexo B deste trabalho.

INVESTIMENTO INICIAL	**VALOR**
Equipamentos e Acessórios	R$ 29.113,00
Reforma	R$ 17.720,07
Despesas Pré-Operacionais	R$ 843,65
Capital de Giro	R$ 4.028,18
TOTAL	**R$ 51.704,90**

Tabela 2 - Investimento inicial

Para o investimento inicial, será feito um empréstimo no banco Santander no valor de 50.000 mil reais. Para baixar a taxa de juros, será feito um empréstimo com garantia de imóvel, que apresenta uma taxa de 1,53% ao mês. A simulação do empréstimo pode ser encontrada no Anexo C deste trabalho.

6.9.2 Despesas e Custo Fixos Mensais

Aqui estão listadas todas as despesas e custos fixos que a empresa terá. Os custos fixos são todos aqueles que a empresa tem, independentemente do volume de vendas realizado.

Vale ressaltar que, após pesquisa dos custos estimados para a academia, ficou claro que a mesma não apresenta custos variáveis, somente custos fixos, e é por isso que não há discriminação de qualquer custo variável. Isso deve-se ao fato de que, mesmo que o número de alunos varie, ou mesmo que em um determinado dia ou período não haja aluno algum na academia, o negócio tem que abrir de qualquer maneira, e os profissionais tem de estar no local para atender quem estiver lá.

CUSTOS FIXOS MENSAIS	**VALOR**
Água	R$ 90,00
Luz	R$ 180,00
Telefone e Internet	R$ 95,00
Material de Limpeza	R$ 50,00
Material de Escritório	R$ 20,00
Manutenção	R$ 60,00
Estagiário	R$ 400,00
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	R$ 2.000,00
Parcela de empréstimo bancário	R$ 1.133,18
TOTAL	**R$ 4.028,18**

Tabela 3 - Custos Fixos Mensais

Para o cálculo da depreciação, foi considerada a alíquota de 10% sobre os equipamentos, conforme legislação vigente.

Depreciação	Valor	Taxa Anual	Valor Anual	**Valor Mensal**
Equipamentos	R$ 29.113,00	10%	R$ 2.911,30	**R$ 242,61**

Tabela 4 - Depreciação

6.9.3 Previsão de Receitas

Para a previsão de receitas, foi estabelecido um certo número de alunos, baseado em dois fatores:

a) Como tanto a empreendedora como o professor possuem uma ampla rede de relacionamento, com uma base de 10 alunos já existente, a previsão é que, além destes 10 alunos, o número total, nos meses de verão, chegue a 30 alunos e nos demais meses caia para 20 alunos.
b) Em pesquisa nas academias concorrentes, o número de alunos dos estúdios de *personal training* nas cidades de Tramandaí e Imbé, chegam, em média, até 50 alunos. O número de alunos previsto, então, para o Studio Natural Fit, é menor que o da concorrência, devido ao fato do preço ser mais elevado.

Para calcular o valor da mensalidade, foi feita a média dos valores que podem ser cobrados, dependendo do contrato a ser firmado. O quadro a seguir mostra os três diferentes valores a ser cobrados:

Modalidades	Valor hora/aula	Mensalidade
Contratos mensais	30	360
Contratos trimestrais	25	300
Contratos semestrais	20	240

Tabela 5- Valores de Mensalidade

O valor da mensalidade média é, portanto, R$ 300,00 (trezentos reais).

A partir da previsão do número de alunos e do valor médio da mensalidade, foi possível fazer uma previsão de vendas para os próximos três anos, sempre levando em conta que o número de alunos tende a aumentar a partir do mês de setembro – quando a procura pelas academias aumenta – e a diminuir no mês de maio – quando a temperatura começar a diminuir.

Previsão de Receita Ano 1			
MÊS	Nº Alunos	Mensalidade Média	Sub-Total
Janeiro	15	R$ 300,00	R$ 4.500,00
Fevereiro	20	R$ 300,00	R$ 6.000,00
Março	18	R$ 300,00	R$ 5.400,00
Abril	14	R$ 300,00	R$ 4.200,00
Maio	14	R$ 300,00	R$ 4.200,00
Junho	10	R$ 300,00	R$ 3.000,00
Julho	10	R$ 300,00	R$ 3.000,00
Agosto	10	R$ 300,00	R$ 3.000,00
Setembro	12	R$ 300,00	R$ 3.600,00
Outubro	12	R$ 300,00	R$ 3.600,00
Novembro	17	R$ 300,00	R$ 5.100,00
Dezembro	22	R$ 300,00	R$ 6.600,00
Total			**R$ 52.200,00**

Tabela 6 - Previsão de Receita Ano 1

Previsão de Receita Ano 2			
MÊS	Nº Alunos	Mensalidade Média	Sub-Total
Janeiro	30	R$ 300,00	R$ 9.000,00
Fevereiro	30	R$ 300,00	R$ 9.000,00
Março	25	R$ 300,00	R$ 7.500,00
Abril	23	R$ 300,00	R$ 6.900,00
Maio	23	R$ 300,00	R$ 6.900,00
Junho	21	R$ 300,00	R$ 6.300,00
Julho	20	R$ 300,00	R$ 6.000,00
Agosto	20	R$ 300,00	R$ 6.000,00
Setembro	21	R$ 300,00	R$ 6.300,00
Outubro	24	R$ 300,00	R$ 7.200,00
Novembro	24	R$ 300,00	R$ 7.200,00
Dezembro	28	R$ 300,00	R$ 8.400,00
Total			**R$ 86.700,00**

Tabela 7 - Previsão de Receita Ano 2

Previsão de Receita Ano 3			
MÊS	Nº Alunos	Mensalidade Média	Sub-Total
Janeiro	30	R$ 300,00	R$ 9.000,00

Fevereiro	30	R$ 300,00	R$ 9.000,00
Março	25	R$ 300,00	R$ 7.500,00
Abril	25	R$ 300,00	R$ 7.500,00
Maio	25	R$ 300,00	R$ 7.500,00
Junho	22	R$ 300,00	R$ 6.600,00
Julho	20	R$ 300,00	R$ 6.000,00
Agosto	20	R$ 300,00	R$ 6.000,00
Setembro	22	R$ 300,00	R$ 6.600,00
Outubro	24	R$ 300,00	R$ 7.200,00
Novembro	24	R$ 300,00	R$ 7.200,00
Dezembro	28	R$ 300,00	R$ 8.400,00
Total			**R$ 88.500,00**

Tabela 8 - Previsão de Receita Ano 3

6.9.4 Fluxo de Caixa

A tabela a seguir mostra a previsão de fluxo de caixa para os próximos três anos. As tabelas detalhadas de cada um, mês a mês, estão nos Anexos D, E e F presentes neste trabalho.

A alíquota de imposto, de acordo com a tabela do Simples Nacional, contida no Anexo A deste trabalho, é de 2,5% sobre a receita de vendas.

	Inicial	**Ano 1**	**Ano 2**	**Ano 3**
Investimento Inicial	-R$ 51.704,90			
(+) VENDAS		R$ 52.800,00	R$ 86.700,00	R$ 88.500,00
Mensalidade		R$ 52.800,00	R$ 86.700,00	R$ 88.500,00
(-) CUSTOS FIXOS		R$ 48.338,16	R$ 48.338,16	R$ 48.338,16
Água		R$ 1.080,00	R$ 1.080,00	R$ 1.080,00
Luz		R$ 2.160,00	R$ 2.160,00	R$ 2.160,00
Telefone e Internet		R$ 1.140,00	R$ 1.140,00	R$ 1.140,00
Material de Limpeza		R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00
Material de Escritório		R$ 240,00	R$ 240,00	R$ 240,00
Manutenção		R$ 720,00	R$ 720,00	R$ 720,00
Estagiário		R$ 4.800,00	R$ 4.800,00	R$ 4.800,00

Retirada dos Sócios (Pró-Labore)		R$ 24.000,00	R$ 24.000,00	R$ 24.000,00
Parcela de empréstimo bancário		R$ 13.598,16	R$ 13.598,16	R$ 13.598,16
(-) DEPRECIAÇÃO		R$ 2.911,32	R$ 2.911,32	R$ 2.911,32
(=) LAJI		R$ 1.550,52	R$ 35.450,52	R$ 37.250,52
(-) JUROS PAGOS		R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
(=) LUCRO TRIBUTÁVEL		R$ 1.550,52	R$ 35.450,52	R$ 37.250,52
(-) IMPOSTO DE RENDA		R$ 1.320,00	R$ 2.167,50	R$ 2.212,50
(=) LUCRO LÍQUIDO		R$ 230,52	R$ 33.283,02	R$ 35.038,02
(+) DEPRECIAÇÃO		R$ 2.911,32	R$ 2.911,32	R$ 2.911,32
(=) FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO	**-R$ 51.704,90**	**R$ 3.141,84**	**R$ 36.194,34**	**R$ 37.949,34**

Tabela 9 - Fluxo de Caixa

6.9.5 Análise do Investimento

Nesta seção, encontram-se os resultados dos cálculos do VPL, TIR, prazo de payback e do ponto de equilíbrio. Com base nestes resultados, será possível concluir se o investimento deverá ser realizado ou não.

A taxa de retorno exigida do negócio ficou estipulada em 17,5%, que é uma combinação da taxa SELIC (estipulada em 11,5%, pelo COPOM, em 20/10/2011) com a taxa da poupança, a qual situa-se em torno de 6% ao ano.

Ponto de Equilíbrio: 14 alunos por mês
Período de payback: 2 anos e 3 meses
Valor Presente Líquido (VPL): R$ 578,17
Taxa Interna de Retorno (TIR): 18%

Observando os resultados, verifica-se que o período de payback não é muito longo, haja vista o alto volume de investimento. O ponto de equilíbrio não será muito difícil de ser alcançado, pois a academia já conta com muitos clientes em potencial. Analisando estes índices, pode-se afirmar que o projeto é viável economicamente,

pois o VPL apresenta valor positivo e a TIR é superior à taxa mínima de atratividade definida previamente.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo elaborar um Plano de Negócios para verificar a viabilidade de abrir um novo negócio – uma academia de ginástica – na cidade de Tramandaí, Rio Grande do Sul.

Para a realização deste trabalho foi necessário, num primeiro momento, fazer uma revisão teórica acerca dos principais assuntos que foram abordados ao longo do trabalho, como empreendedorismo, plano de negócios e a sua estrutura e a prática de exercícios físicos e a importância para a saúde e bem-estar das pessoas.

Após a pesquisa de referencial teórico, começou a fase de pesquisa de campo, a fim de conhecer melhor o mercado na cidade de Tramandaí, através de visitas nas academias concorrentes e de conversas informais com potenciais alunos do futuro empreendimento. Também foram feitas visitas a fornecedores, a fim de buscar orçamentos, para poder conhecer quais seriam os custos com o investimento inicial para o negócio.

Tendo feita a realização do Plano de Marketing, foi possível, então, começar a elaborar o Plano Financeiro, o qual apresentou estimativas de custos e receitas, o fluxo de caixa da empresa e as análises de investimento. Ao terminar mais esta etapa, foi possível, através da avaliação dos resultados dos índices financeiros, concluir que o investimento é viável economicamente.

O que mais motivou a autora na elaboração deste trabalho foi a paixão que tem pelo setor, e por acreditar que a prática de atividade física realmente contribui muito para a melhoria do bem-estar e da qualidade de vida da população. O empreendimento, portanto, não servirá somente para suprir as necessidades da empreendedora mas, também, melhorará as condições de vida da clientela, proporcionando-lhes um serviço que trará mais saúde e beleza em suas vidas.

A elaboração de um plano de negócios é um processo complicado, que exige conhecimentos nas mais diversas áreas, além de muita dedicação. Porém, o estudo da viabilidade de um novo empreendimento, através da elaboração de um plano de negócios, é de vital importância para que as empresas conheçam bem seu futuro negócio e o possam planejar de maneira responsável e organizada. Com certeza, se muitos empreendedores elaborassem um plano de negócios antes de se aventurar em um novo empreendimento, o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas não seria tão alto. É fato, porém, que este índice está diminuindo, e isto deve-se ao fato de que o assunto empreendedorismo e plano de negócios está sendo mais disseminado entre a população, incentivando os futuros empreendedores a abrir novos negócios de maneira responsável e duradoura, e isto deverá trazer muitos benefícios à sociedade.

Para a autora, este trabalho foi de extrema importância, pois serviu como aprendizado e experiência, cumprindo os objetivos de conhecer melhor o mercado e a viabilidade financeira de iniciar um novo negócio. É preciso, contudo, ter em mente que o plano de negócios não encerra por aqui: ele servirá de ferramenta para a empresa guiar suas ações futuras e deverá ser modificado constantemente, conforme a necessidade, para se adequar ao negócio e poder servir como ferramenta de auxílio de tomada de decisão, para que a empresa tenha um futuro próspero e duradouro.

REFERÊNCIAS

ATALLA, Marcio. Medida Certa. Disponível em <http://fantastico.globo.com/platb/medidacerta/> Acesso em: 13 mai. 2011.

BERNARDI, Luiz Antonio. Manual de Empreendedorismo e Gestão. 1. E. São Paulo: Atlas, 2003.

BRASIL. Código Civil. Lei nº 10.406/2002, Art. 966. <http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/Leis/2002/lei10406.htm> Acesso em: 20 out. 2011.

BRASIL. Lei Complementar nº 123/2006. Disponível em <http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/LeisComplementares/2006/leicp123.htm> Acesso em: 20 out. 2011.

DOLABELA, Fernando. O Segredo de Luísa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DOLABELA, Fernando. Oficina do Empreendedor. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DUTRA, Renato. As Vantagens da Musculação: Força e Saúde. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/blog/saude-chegada/treinamento/as-vantagens-da-musculacao-forca-e-saude/> Acesso em: 15 mai. 2011.

HISRICH, Robert; PETERS, Michael. Empreendedorismo. São Paulo: Bookman, 2004.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Markting. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 2008.

MANSUR, Emílio. Número de academias dobra em três anos no Brasil. Disponível em: <http://blog.maisnutricao.com.br/2011/03/11/numero-de-academias-dobra-em-tres-anos-no-brasil/>. Acesso em: 08 maio 2011.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. Simples Nacional. Disponível em <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/sobre/perguntas.asp>. Acesso em: 20 out. 2011.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. 16,4% dos Brasileiros Praticam Atividade Física. Disponível em: <http://portal.saude.gov.br/portal/aplicacoes/reportagensEspeciais/default.cfm?pg=dspDetalhes&id_area=124&CO_NOTICIA=10081> Acesso em: 15 mai. 2011.

OLIVEIRA FILHO, A.; SHIROMOTO, R. Efeitos do Exercício Físico Regular sobre Índices Preditores de Gordura Corporal: Índice de Massa Corporal, Relação Cintura-Quadril e Dobras Cutâneas. Revista da Educação Física/UEM, Brasil, 12 jun. 2008. Disponível em: <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/RevEducFis/article/view/3753/2585>. Acesso em: 01 jun. 2011.

REVISTA VEJA. Não Dá Para Não Fazer. Disponível em <http://veja.abril.com.br/especiais/saude2002/p_014.html> Acesso em: 15 mai. 2011.

RODRIGUES, Greice. A Malhação do Futuro. Disponível em: <http://www.istoe.com.br/reportagens/66054_A+MALHACAO+DO+FUTURO+PARTE+1> Acesso em: 15 mai. 2011.

ROSS, Stephen A. Princípios de Administração Financeira. 7 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2008.

SEBRAE. Especificações Legais para Academias de Ginástica. Disponível em http://201.2.114.147/bds/BDS.nsf/C322F71F15BCEBDA832574EC004BC70C/$File/NT0003A2BA.pdf. Acesso em: 05 abril 2011.

SCLIAR, M. O idioma da saúde. Especial Veja, São Paulo, ano 34, n. 12, p. 90, 2001.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação. 3ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001. Disponível em: http://www.scribd.com/doc/2367267/DA-SILVA-MENEZES-2001-Metodologia-da-pesquisa-e-elaboracao-de-dissertacao. Acesso em: 05 jul. 2011.

TRAMA COMUNICAÇÃO (Org.). Pesquisa aponta crescimento de frequentadores de academias. Disponível em: <http://www.tramaweb.com.br/cliente_ver.aspx?ClienteID=164&NoticiaID=5738>. Acesso em: 08 maio 2011.

ANEXO A – TABELA DE PARTILHA DO SIMPLES NACIONAL PARA O SETOR DE SERVIÇOS

Receita Bruta Total em 12 meses (em R$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	COFINS	Pis/Pasep	ISS
Até 120.000,00	2,50%	0,00%	1,22%	1,28%	0,00%	0%
De 120.000,01 a 240.000,00	3,75%	0,00%	1,84%	1,91%	0,00%	0%
De 240.000,01 a 360.000,00	4,20%	0,16%	1,85%	1,95%	0,24%	0%
De 360.000,01 a 480.000,00	4,65%	0,52%	1,87%	1,99%	0,27%	0%
De 480.000,01 a 600.000,00	5,10%	0,89%	1,89%	2,03%	0,29%	0%
De 600.000,01 a 720.000,00	5,55%	1,25%	1,91%	2,07%	0,32%	0%
De 720.000,01 a 840.000,00	6,00%	1,62%	1,93%	2,11%	0,34%	0%
De 840.000,01 a 960.000,00	6,45%	2,00%	1,95%	2,15%	0,35%	0%
De 960.000,01 a 1.080.000,00	6,90%	2,37%	1,97%	2,19%	0,37%	0%
De 1.080.000,01 a 1.200.000,00	7,35%	2,74%	2,00%	2,23%	0,38%	0%
De 1.200.000,01 a 1.320.000,00	7,80%	3,12%	2,01%	2,27%	0,40%	0%
De 1.320.000,01 a 1.440.000,00	8,25%	3,49%	2,03%	2,31%	0,42%	0%
De 1.440.000,01 a 1.560.000,00	8,70%	3,86%	2,05%	2,35%	0,44%	0%
De 1.560.000,01 a 1.680.000,00	9,15%	4,23%	2,07%	2,39%	0,46%	0%
De 1.680.000,01 a 1.800.000,00	9,60%	4,60%	2,10%	2,43%	0,47%	0%
De 1.800.000,01 a 1.920.000,00	10,05%	4,90%	2,19%	2,47%	0,49%	0%
De 1.920.000,01 a 2.040.000,00	10,50%	5,21%	2,27%	2,51%	0,51%	0%
De 2.040.000,01 a 2.160.000,00	10,95%	5,51%	2,36%	2,55%	0,53%	0%
De 2.160.000,01 a 2.280.000,00	11,40%	5,81%	2,45%	2,59%	0,55%	0%
De 2.280.000,01 a 2.400.000,00	11,85%	6,12%	2,53%	2,63%	0,57%	0%

ANEXO B – INVESTIMENTO FIXO INICIAL

Equipamentos e Acessórios	**Quantidade**	**Custo Unitário**	**Total**
Cross Force	1	R$ 5.918,00	R$ 5.918,00
Puxada Alta/Baixa para 2 Pessoas	1	R$ 2.686,00	R$ 2.686,00
Cadeira Flexo Extensora	1	R$ 2.956,00	R$ 2.956,00
Adutor/Abdutor	1	R$ 2.645,00	R$ 2.645,00
Leg Press 45° para Anilhas	1	R$ 2.150,00	R$ 2.150,00
Banco Rosca Scott	1	R$ 798,00	R$ 798,00
Banco Simples Regulável	2	R$ 871,00	R$ 1.742,00
Kit Halteres Revestido 1 a 10 kg	1	R$ 660,00	R$ 660,00
Kit Caneleiras 1 a 5 kg	1	R$ 147,00	R$ 147,00
Anilha pintada kg	500	R$ 4,00	R$ 2.000,00
Corda Triceps Polimet	1	R$ 82,00	R$ 82,00
Barra 0,40cm Cromada c/ Rosca Polimet	1	R$ 68,00	R$ 68,00
Barra 0,60cm Pulley Polimet	1	R$ 88,00	R$ 88,00
Barra 1,20m Cromada c/ Presilha Polimet	1	R$ 121,00	R$ 121,00
Barra W 1,20m Cromada c/ Presilha Polimet	1	R$ 127,00	R$ 127,00
Bicicleta Ergométrica Vertical Movement	1	R$ 1.690,00	R$ 1.690,00
Esteira Movement LX-150	1	R$ 3.922,00	R$ 3.922,00
Cama Elástica	2	R$ 150,00	R$ 300,00
Colchonete	5	R$ 15,00	R$ 75,00
Bola Bozu	1	R$ 298,00	R$ 298,00
TRX	1	R$ 216,00	R$ 216,00
Cinto para Avanço	1	R$ 155,00	R$ 155,00
Bola Suiça 45cm	1	R$ 81,00	R$ 81,00
Bola Suiça 55cm	1	R$ 89,00	R$ 89,00
Bola Suiça 65cm	1	R$ 99,00	R$ 99,00
		SUB-TOTAL	**R$ 29.113,00**

REFORMA	**Valor**
Mão de Obra	
Pedreiro	R$ 3.300,00
Pintura	R$ 1.300,00
Instalação Elétrica	R$ 400,00

Instalação de Ar-Condicionado	R$ 400,00
Sub-Total	**R$ 5.400,00**
Material	
Material de construção	R$ 4.813,60
Madeireira	R$ 1.489,00
Telhas	R$ 775,00
Porta	R$ 350,00
Tinta	R$ 808,70
Vidros	R$ 943,00
Espelho	R$ 680,00
Ar-Condicionado	R$ 809,10
Ventilador de Parede	R$ 125,82
Piso emborrachado	R$ 1.525,85
Sub-Total	**R$ 12.320,07**
SUB-TOTAL REFORMA	**R$ 17.720,07**
Despesas Pré-Operacionais	**Valor**
Documentos para obtenção de empréstimo bancário	R$ 142,65
Inscrição da empresa	R$ 45,00
Registro de Sociedade Limitada	R$ 81,00
Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ)	Isento
Alvará de funcionamento	R$ 50,00
Inscrição Municipal	Isento
Inscrição Estadual	Isento
Folders e cartões de visita	R$ 325,00
Coquetel de Inauguração	R$ 200,00
SUB-TOTAL	**R$ 843,65**
Capital de Giro Inicial	**Custo**
Água	R$ 90,00
Luz	R$ 180,00
Telefone e Internet	R$ 95,00
Material de Limpeza	R$ 50,00
Material de Escritório	R$ 20,00
Manutenção	R$ 60,00
Estagiário	R$ 400,00

Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	R$ 2.000,00
Parcela de empréstimo bancário	R$ 1.133,18
SUB-TOTAL	**R$ 4.028,18**
INVESTIMENTO FIXO TOTAL	**VALOR**
Equipamentos e Acessórios	R$ 29.113,00
Reforma	R$ 17.720,07
Despesas Pré-Operacionais	R$ 843,65
Capital de Giro	R$ 4.028,18
TOTAL	**R$ 51.704,90**

ANEXO C – SIMULAÇÃO DE EMPRÉSTIMO DO BANCO SANTANDER

Empréstimos

Santander Crédito com Garantia do Imóve

Faça uma simulação

Cenários possíveis

Data de nascimento do Primeiro Proponente:	29/03/1955
Empréstimo Pretendido:	R$ 50.000,00
Renda Informada:	R$ 20.000,00
Valor do Imóvel:	R$ 150.000,00

Prazo	Amortiz.	Seg MIP (*)	Seg DFI (*)	Juros	Vlr Prestação	Renda Exigida
1	3.827,57	108,59	19,03	765,00	4.720,19	13.486,26
2	1.739,91	113,49	19,03	765,00	2.637,43	7.535,51
3	1.051,66	115,12	19,03	765,00	1.950,81	5.573,74
4	713,17	115,91	19,03	765,00	1.613,11	4.608,89
5	514,48	116,38	19,03	765,00	1.414,89	4.042,54
6	385,59	116,69	19,03	765,00	1.286,31	3.675,17
7	296,47	116,90	19,03	765,00	1.197,40	3.421,14
8	232,10	117,05	19,03	765,00	1.133,18	3.237,66
9	184,13	117,16	19,03	765,00	1.085,32	3.100,91
10	147,55	117,24	19,03	765,00	1.048,82	2.996,63
11	119,14	117,31	19,03	765,00	1.020,48	2.915,66

Prazo	Taxa ao mês
De 1 a 15 anos	1,53% a.m.

ANEXO D – FLUXO DE CAIXA DO ANO 1

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
(+) VENDAS													
Mensalidade	R$ 4.500,00	R$ 6.000,00	R$ 5.400,00	R$ 3.600,00	R$ 4.200,00	R$ 4.200,00	R$ 3.000,00	R$ 3.000,00	R$ 3.600,00	R$ 3.600,00	R$ 5.100,00	R$ 6.600,00	R$ 52.800,00
(-)CUSTOS FIXOS	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 48.338,16
Água	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 1.080,00
Luz	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 2.160,00
Telefone e Internet	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 1.140,00
Material de Limpeza	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 600,00
Material de Escritório	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 240,00
Manutenção	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 720,00
Estagiário	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 4.800,00
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 24.000,00
Parcela de empréstimo bancário	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 13.598,16
(-) DEPRECIAÇÃO	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 2.911,32
(=) LAJI	R$ 229,21	R$ 1.729,21	R$ 1.129,21	-R$ 670,79	-R$ 70,79	-R$ 70,79	-R$ 1.270,79	-R$ 1.270,79	-R$ 670,79	-R$ 670,79	R$ 829,21	R$ 2.329,21	R$ 1.550,52
(-)JUROS PAGOS	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
(=)LUCRO TRIBUTÁVEL	R$ 229,21	R$ 1.729,21	R$ 1.129,21	-R$ 670,79	-R$ 70,79	-R$ 70,79	-R$ 1.270,79	-R$ 1.270,79	-R$ 670,79	-R$ 670,79	R$ 829,21	R$ 2.329,21	R$ 1.550,52
(-)IMPOSTO DE RENDA	R$ 112,50	R$ 150,00	R$ 135,00	R$ 90,00	R$ 105,00	R$ 105,00	R$ 75,00	R$ 75,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 127,50	R$ 165,00	R$ 1.320,00
(=)LUCRO LÍQUIDO	R$ 116,71	R$ 1.579,21	R$ 994,21	-R$ 760,79	-R$ 175,79	-R$ 175,79	-R$ 1.345,79	-R$ 1.345,79	-R$ 760,79	-R$ 760,79	R$ 701,71	R$ 2.164,21	R$ 230,52
(+) DEPRECIAÇÃO	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 2.911,32
(=) FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO	**R$ 359,32**	**R$ 1.821,82**	**R$ 1.236,82**	**-R$ 518,18**	**R$ 66,82**	**R$ 66,82**	**-R$ 1.103,18**	**-R$ 1.103,18**	**-R$ 518,18**	**-R$ 518,18**	**R$ 944,32**	**R$ 2.406,82**	**R$ 3.141,84**

ANEXO E – FLUXO DE CAIXA DO ANO 2

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Total
(+) VENDAS													
	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	
Mensalidade	9.000,00	9.000,00	7.500,00	6.900,00	6.900,00	6.300,00	6.000,00	6.000,00	6.300,00	7.200,00	7.200,00	8.400,00	R$ 86.700,00
	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	
(-) CUSTOS FIXOS	4.028,18	4.028,18	4.028,18	4.028,18	4.028,18	4.028,18	4.028,18	4.028,18	4.028,18	4.028,18	4.028,18	4.028,18	R$ 48.338,16
Água	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 1.080,00
Luz	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 2.160,00
Telefone e Internet	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 1.140,00
Material de Limpeza	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 600,00
Material de Escritório	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 240,00
Manutenção	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 720,00
Estagiário	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 4.800,00
Retirada dos Sócios (Pró-	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	
Labore)	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	R$ 24.000,00
Parcela de empréstimo	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	
bancário	1.133,18	1.133,18	1.133,18	1.133,18	1.133,18	1.133,18	1.133,18	1.133,18	1.133,18	1.133,18	1.133,18	1.133,18	R$ 13.598,16
(-) DEPRECIAÇÃO	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 2.911,32
	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	
(=) LAJI	4.729,21	4.729,21	3.229,21	2.629,21	2.629,21	2.029,21	1.729,21	1.729,21	2.029,21	2.929,21	2.929,21	4.129,21	R$ 35.450,52
(-) JUROS PAGOS	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00
	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	
(=) LUCRO TRIBUTÁVEL	4.729,21	4.729,21	3.229,21	2.629,21	2.629,21	2.029,21	1.729,21	1.729,21	2.029,21	2.929,21	2.929,21	4.129,21	R$ 35.450,52
(-) IMPOSTO DE RENDA	R$ 225,00	R$ 225,00	R$ 187,50	R$ 172,50	R$ 172,50	R$ 157,50	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 157,50	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 210,00	R$ 2.167,50
	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	R$	
(=) LUCRO LÍQUIDO	4.504,21	4.504,21	3.041,71	2.456,71	2.456,71	1.871,71	1.579,21	1.579,21	1.871,71	2.749,21	2.749,21	3.919,21	R$ 33.283,02
(+) DEPRECIAÇÃO	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 2.911,32
(=) FLUXO DE CAIXA	**R$**	**R$**	**R$**	**R$**	**R$**	**R$**	**R$**	**R$**	**R$**	**R$**	**R$**	**R$**	
LÍQUIDO	**4.746,82**	**4.746,82**	**3.284,32**	**2.699,32**	**2.699,32**	**2.114,32**	**1.821,82**	**1.821,82**	**2.114,32**	**2.991,82**	**2.991,82**	**4.161,82**	**R$ 36.194,34**

ANEXO F – FLUXO DE CAIXA DO ANO 3

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	**Total**
(+) VENDAS													
Mensalidade	R$ 9.000,00	R$ 9.000,00	R$ 7.500,00	R$ 7.500,00	R$ 7.500,00	R$ 6.600,00	R$ 6.000,00	R$ 6.000,00	R$ 6.600,00	R$ 7.200,00	R$ 7.200,00	R$ 8.400,00	**R$ 88.500,00**
(-) CUSTOS FIXOS	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	R$ 4.028,18	**R$ 48.338,16**
Água	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	**R$ 1.080,00**
Luz	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 180,00	**R$ 2.160,00**
Telefone e Internet	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	R$ 95,00	**R$ 1.140,00**
Material de Limpeza	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	R$ 50,00	**R$ 600,00**
Material de Escritório	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	R$ 20,00	**R$ 240,00**
Manutenção	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	R$ 60,00	**R$ 720,00**
Estagiário	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	R$ 400,00	**R$ 4.800,00**
Retirada dos Sócios (Pró-Labore)	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00	**R$ 24.000,00**
Parcela de empréstimo bancário	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	R$ 1.133,18	**R$ 13.598,16**
(-) DEPRECIAÇÃO	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	**R$ 2.911,32**
(=) LAJI	R$ 4.729,21	R$ 4.729,21	R$ 3.229,21	R$ 3.229,21	R$ 3.229,21	R$ 2.329,21	R$ 1.729,21	R$ 1.729,21	R$ 2.329,21	R$ 2.929,21	R$ 2.929,21	R$ 4.129,21	**R$ 37.250,52**
(-) JUROS PAGOS	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	R$ 0,00	**R$ 0,00**
(=) LUCRO TRIBUTÁVEL	R$ 4.729,21	R$ 4.729,21	R$ 3.229,21	R$ 3.229,21	R$ 3.229,21	R$ 2.329,21	R$ 1.729,21	R$ 1.729,21	R$ 2.329,21	R$ 2.929,21	R$ 2.929,21	R$ 4.129,21	**R$ 37.250,52**
(-) IMPOSTO DE RENDA	R$ 225,00	R$ 225,00	R$ 187,50	R$ 187,50	R$ 187,50	R$ 165,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 165,00	R$ 180,00	R$ 180,00	R$ 210,00	**R$ 2.212,50**
(=) LUCRO LÍQUIDO	R$ 4.504,21	R$ 4.504,21	R$ 3.041,71	R$ 3.041,71	R$ 3.041,71	R$ 2.164,21	R$ 1.579,21	R$ 1.579,21	R$ 2.164,21	R$ 2.749,21	R$ 2.749,21	R$ 3.919,21	**R$ 35.038,02**
(+) DEPRECIAÇÃO	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	R$ 242,61	**R$ 2.911,32**
(=) FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO	R$ 4.746,82	R$ 4.746,82	R$ 3.284,32	R$ 3.284,32	R$ 3.284,32	R$ 2.406,82	R$ 1.821,82	R$ 1.821,82	R$ 2.406,82	R$ 2.991,82	R$ 2.991,82	R$ 4.161,82	**R$ 37.949,34**