


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JULIANE HASSELMANN ORTIZ



PLANO DE NEGÓCIO DE ABERTURA DE UMA ACADEMIA DE
MUSCULAÇÃO E ATIVIDADES EXCLUSIVAS

CURITIBA
2017

JULIANE HASSELMANN ORTIZ

PLANO DE NEGÓCIO DE ABERTURA DE UMA ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO E
ATIVIDADES EXCLUSIVAS

PLANO DE NEGÓCIO ACADEMIA KEEP FIT

Monografia apresentada ao programa do curso de Pós-Graduação do Departamento de Contabilidade do Setor de Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná – UFPR, como requisito para obtenção de Título de Especialista em Gestão de Negócios.

Professora Orientadora: Sayuri Unoki de Azevedo.

CURITIBA
2017

Dedico este trabalho ao meu esposo que foi compreensivo e me auxiliou em todo tempo e aos meus dois filhos Pedro Henrique e Ana Luísa que são a razão do meu viver.
Agradeço à Deus pela vida e por até aqui me sustentar.

RESUMO

ORTIZ, J.H. **Plano de negócio de abertura de uma academia de musculação e atividades exclusivas.** O presente trabalho tem como objetivo apresentar o plano de negócio de uma academia de musculação e atividades exclusivas e explicitar sua utilidade para a abertura de uma empresa, classifica-se uma pesquisa qualitativa e seus objetivos foram atingidos através de um estudo descritivo, com pesquisa documental. Foram feitas pesquisas de mercado, demonstrações financeiras, projeção de futuro do negócio, levantamento de recursos, concorrência entre outros. Como resultado observou-se como o plano de negócio contribui significativamente para a gestão da abertura do negócio, a importância do plano de negócio para a gestão na abertura de uma empresa, com ele é possível analisar as etapas para a abertura da empresa, minimizando riscos e dando mais segurança para o investidor empreendedor.

Palavra Chave: Plano de negócio.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 7 |
| 1.1 PROBLEMA | 8 |
| 1.2 OBJETIVOS | 8 |
| 1.2.1 Objetivo Geral | 8 |
| 1.2.2 Objetivos Especificos | 8 |
| 1.3 Justificativa | 9 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 10 |
| 2.1 EMPREENDEDORISMO | 10 |
| 2.2 PLANO DE NEGÓCIOS..... | 11 |
| 2.3 DESCRIÇÃO DA EMPRESA | 11 |
| 2.4 PRODUTOS E SERVIÇOS | 11 |
| 2.5 MERCADO E COMPETIDORES..... | 12 |
| 2.6 MARKETING E VENDAS | 12 |
| 2.7 ANALISE ESTRATÉGICA | 13 |
| 2.8 PLANO FINACEIRO | 13 |
| 3. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO/APRESENTAÇÃO..... | 15 |
| 4. PRODUTOS E SERVIÇOS..... | 18 |
| 5. MERCADO DE COMPETIDORES..... | 20 |
| 6. MARKETING E VENDAS..... | 24 |
| 7. ANALISE ESTRATÉGICA..... | 29 |
| 8. PLANO FINANCEIRO | 31 |
| 9. ANEXOS | 37 |
| 10. REFERÊNCIAS | 42 |

1 INTRODUÇÃO

A oferta de serviços relacionados à saúde e bem-estar tem sido crescente e contínua. Além da busca por saúde e bem-estar, há outros fatores que favorecem esse crescimento, como o aumento na expectativa de idade da população, o aumento da renda per capita e o crescimento cultural brasileiro na valorização da forma física, sendo esse último um reflexo da conscientização da importância de cuidar do corpo e adotar hábitos saudáveis.

Identificando a necessidade de promover exercícios físicos em família e observando um mercado potencial nas classes A e B e sem distinção de idade, surge a oportunidade de promover em um mesmo lugar atividades físicas e práticas saudáveis em família, por meio do estudo de mercado, o local ideal para instalar a este tipo de empresa foi a priori no bairro Portão em Curitiba PR. Na localidade existe um número considerável de empreendimentos imobiliários residenciais, e desde 2009 o número de famílias residentes no local vem crescendo, encontrando-se atualmente entre os 10 bairros mais populosos de Curitiba, segundo dados publicados pela Bem Paraná (2009).

Isso motivou a identificar benefícios para a família dentro de uma academia instalada no bairro Portão, trazendo um plano de negócios, o qual oferece um estudo prévio que avalia as vantagens de abertura da empresa e sua viabilidade. O plano mostra também dificuldades que só seriam vistas na prática, assim diminuindo riscos e aumentando as possibilidades de sucesso da empresa, permitindo também maior conhecimento do negócio. Por estes motivos o plano de negócio é uma ferramenta de grande importância para o empreendedor, auxiliando ele a identificar todas as necessidades para abertura de uma empresa e visualizar suas projeções, preparando o empreendedor a gerir seu negócio.

1.1 PROBLEMA

Para Gil (1987 *apud* ROESCH 2007, P.90), “num projeto de pesquisa, problema consiste numa situação não resolvida que é o objeto de discussão, em qualquer domínio de conhecimento.” De acordo com Roesch (2007, p.90):

Um problema pode ser definido tanto a partir de um método que se queira testar. No contexto de um projeto de prática profissional, um problema é uma citação não resolvida, mas também pode ser a identificação de oportunidades não percebidas pela organização.

Sendo assim, abrir um negócio bem estruturado é o objetivo dos empreendedores, isso depende de muita dedicação e trabalho, desenvolver o plano de negócio é o primeiro passo, pois ele é essencial para ampliar a visão do negócio e sua viabilidade, obtendo maior rentabilidade com menor exposição à riscos. O presente trabalho propõe responder a seguinte questão de pesquisa: Quais as etapas de um plano de negócios para abertura de uma academia de musculação e atividades exclusivas?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral da pesquisa é apresentar um plano de negócios para abertura de uma academia de musculação e atividades exclusivas e explicitar sua utilidade para prospectar investidores, fornecedores e clientes.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos do presente trabalho referem-se aos seguintes:

- Apresentar o ambiente externo através de entrevista e estudo de mercado;
- Apresentar um plano de negócios para abertura de uma academia de musculação e atividades exclusivas;

- Demonstrar a viabilidade do negócio através de demonstrações financeiras, fluxos de caixas, demonstrações de resultados, balanço patrimonial e rentabilidade.

1.3 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

A justificativa Roesch (2007, p.90), descreve que: “na justificativa, o autor apresenta as razões pela qual argumenta que seu projeto é importante, viável e oportuno.” Com relação a importância o autor afirma que deve se atentar para:

Definir se um projeto é importante desperta a questão: importante para quem? As razões podem estar relacionadas com os objetos da empresa, com o bem-estar dos empregados, com a sociedade, ou com o ambiente.

Esta pesquisa procura o interesse no empreendedor a importância do plano de negócios para abertura de uma empresa, contribuindo com a construção do processo de conhecimento referente ao assunto abordado e ressaltar a importância do conhecimento da Ciência Contábil.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A revisão teórica consiste em descrever os métodos e técnicas de pesquisa utilizada na coleta e análise dos dados e informações para estruturar a análise dos conteúdos.

O delineamento do método utilizado foi qualitativo e quantitativo, o aspecto qualitativo foi utilizado na elaboração do plano de negócios e na interpretação dos dados documentados, para obter informações sobre o ambiente.

Conforme Richardson (1999, p.79), “A abordagem qualitativa de um problema, além de ser uma opção do investidor, justifica-se por ser uma forma para entender a natureza de um fenômeno social” A pesquisa qualitativa responde questões particulares, extraindo as melhores ideias, opiniões e julgamentos, proporcionando maior riqueza à pesquisa. O aspecto quantitativo é presente nas etapas de análise do mercado, identificando perfil dos clientes em potencial da região, concorrentes e fornecedores.

Para Richardson (1999) caracteriza-se emprego da quantificação quando se utiliza técnicas estatísticas nas coletas de informações e no tratamento das mesmas.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Define-se empreendedorismo a abertura de um novo negócio, isso inclui inovar e correr riscos. Para Hisrich e Peters (2004, p.29) empreendedorismo é o processo de criar algo novo, dedicando tempo e esforço, assumindo riscos financeiros, psíquicos e sociais, recebendo as consequentes recompensas da satisfação e independência econômica.

Para Dolabela (1999, p.45), Identificar oportunidades e buscar recursos para transformá-las em um negocio lucrativo são um dos principais atributos de um empreendedor. Degen (1989, p.9) A riqueza de um país se mede pela capacidade de produzir bens e serviços em quantidade suficiente para o bem estar da população.

2.1.1 EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

O empreendedorismo no Brasil teve inicio em meados da década de 90, quando instituições como SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) foi fundada. O SEBRAE é um órgão muito importante, porque ele auxilia as

micros e pequenas empresas, como também orienta para abertura de novos negócios, sempre incentivado inovar. Segundo Dornelas (2001) até então não se falava sobre empreendedorismo no Brasil.

No Brasil tem uma ótima característica, o povo é empreendedor, isso por conta de varias mudanças, políticas, econômicas e sociais a população tem que inventar novas alternativas para buscar o sustento, só não são mais empreendedores ainda porque o brasil tem uma carga tributária muito alta, isso dificulta muito a vida do empresário.

2.2 Pano de Negócios

O plano de negócio é um documento que expõe as característica de um negócio, objetivos e todas as etapas para sua implantação. Para Dolabela (1999 p.127) plano de negócio é a validação da idéia do empreendedor, juntamente com a analise de viabilidade do negócio. Segundo Hisrich e Peters (2004, p.210) o plano de negócios é um documentos descrito pelo empreendedor onde consta tudo que é relevante para abertura de um negócio, elementos internos e externos. De acordo com Dornelas (2001) a estrutura de um plano de negócios se divide nos seguintes tópicos:

1. Capa
2. Sumario
3. Sumario Executivo
4. Descrição da empresa
5. Produtos e Serviços
6. Mercado e Competidores
7. Marketing e Vendas
8. Analise estratégica
9. Plano financeiro
10. Anexos

2.3 Descrição da Empresa

É a parte do plano de negócios onde é apresentada a empresa, suas características e seus benefícios para o cliente. Para Dornelas (2001) a descrição de uma empresa deve conter outros elementos importantes como por exemplo: equipe gerencial, estrutura legal, localização e infraestrutura, manutenção de registros, segurança, seguro, terceiros e parceiros estratégicos para alavancar o negócio.

2.4 Produtos e Serviços

No plano de negócio a empresa deve apresentar seus produtos e serviço. De acordo com Kotler (2003, p.204), produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e para satisfazer uma necessidade. Ainda para Kotler (2003) serviços são tipos de produtos intangíveis que consistem em atividades, benefícios ou satisfação oferecida à venda e diferente do produto que não resulte em propriedade dele.

2.5 Mercado e Competidores

Mercado é talvez a parte mais importante da elaboração do plano, porque nessa etapa estão inseridos os clientes, concorrentes, fornecedores e outros fatores que interferem no dia a dia das empresas (DORNELAS, 2001).

Segundo Porter(1986) a meta da estratégia de uma organização em uma indústria é encontrar uma posição dentro dela em que a empresa possa se defender contra forças competitivas e influenciá-las à seu favor. De acordo com Dornelas (2001, p.139) a análise de mercado é considerada por muitos a parte mais importante do plano de negócios e também a mais difícil de se fazer, pois nesta etapa toda estratégia de negócio depende de como a empresa abordará seu mercado consumidor, sempre se diferenciando da concorrência e agregando valor aos seus produtos e serviços, com o intuito de fidelizar seus clientes.

2.6 Marketing e Vendas

As estratégias de marketing e vendas estão relacionadas a identificar, selecionar e atender o público desejado. Segundo Kotler e Keller (2012, p.294), “toda estratégia de marketing, consiste em segmentação, seleção de mercado-alvo e posicionamento”. As ações de marketing serão voltadas a alcançar os consumidores pretendidos por meio da segmentação de mercado. Segundo Kotler e Keller (2006, p. 237), “um segmento de mercado é um grande grupo de consumidores que possuem as mesmas preferências”.

Conforme Kotler (2004) Marketing lida com clientes e deve assim entender, criar, comunicar e proporcionar valor e satisfação à eles. Para Dias (2004, p.2), marketing significa mercado e é usado para expressar uma ação voltada para o mercado. Conforme descreve Harrison (2005), as características da estratégia por diferenciação podem ser vistas na exigência do diferencial de seus produtos ou serviços, com base na qualidade mais alta, nas características inovadoras, melhor seleção, melhor serviço de pós-venda e mais propaganda. Para Kotler (2006, p. 532), a comunicação de marketing “representa a ‘voz’ da marca, é o meio pela a qual ela estabelece um diálogo e constrói um relacionamento com os consumidores”.

Pode se fazer uso de um estudo para perceber as preferencias dos consumidores, segundo Shiraishi (2012), o composto de marketing norteia como o produto será percebido no mercado e integra o posicionamento percebido pelos consumidores.

2.7 Análise Estratégica

Segundo Dornelas (2001), análise estratégica ajuda o empreendedor entender melhor a situação atual do seu negócio e quais as melhores alternativas para atingir as metas planejadas.

Planejamento estratégico é um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, com vistas de obter um nível de otimização na relação da empresa com seu ambiente (OLIVEIRA, 1991, p.62). Para Dornelas (2001), no plano deve ser analisado o ambiente externo e interno, assim se medem os riscos inerentes ao negócio, as oportunidades de mercado e os pontos fortes e fracos da empresa. Uma boa maneira de resumir a análise estratégica de uma empresa é a apresentação da análise SWOT, que apresenta em detalhes uma análise interna com as forças e fraquezas da organização e uma análise externa apontando as oportunidades e ameaças, segundo Dornelas (2001).

2.8 Plano financeiro

O plano financeiro concentra as atividades de gestão de capital da empresa, e integra as demonstrações contábeis e financeiras de fluxo de caixa, demonstrativo do resultado e balanço patrimonial.

Gitman (2004, p.4) aduz que “trata se da arte e ciência da gestão do dinheiro”, Hoji (2010) complementa descrevendo que o objetivo econômico das empresas é a maximização de seu valor de mercado e do lucro gerado.

A opção entre alternativas de investimentos é denominada custo de oportunidade. Autores como Bauren (1993), Rosseti (1997) e Silva (1999), trazem diferentes perspectivas do custo de oportunidade, entretanto, como ponto de convergência, descrevem que o custo de oportunidade refere-se à alternativa que não é escolhida.

2.8.1 Dre:

Outro ponto de extrema importância está relacionado à maneira como os custos serão apropriados a DRE. O custeio direto apropria os custos ao seu portador final, e possibilita conhecer a margem de contribuição do produto ou serviço.

Nogueira (2005, p.14) apud Padoveze (2003, p. 278), descreve que:

O modelo de decisão da margem de contribuição é o modelo decisório fundamental para a gestão dos resultados da empresa, seja em termos de rentabilidade dos produtos, atividades, áreas de responsabilidade, divisões, unidades de negócio ou da empresa como um todo.

2.8.2 Fluxo de caixa:

O fluxo de caixa de uma empresa demonstra as entradas e saídas da organização, registradas no período de desembolso financeiro ocorrido.

Para Macário (2009, p. 13) o fluxo de caixa permite:

[..] a avaliação da capacidade de uma empresa gerar recursos para suprir o aumento das necessidades de capital de giro geradas pelo nível de atividades, remunerar os proprietários da empresa, efetuar pagamento de impostos e reembolsar fundos oriundos de terceiros.

2.8.3 Ponto de equilíbrio:

Pay Back:

O índice Pay Back está relacionando ao tempo de retorno de um investimento condicionado aos riscos em que o negócio está sujeito. Segundo Gitman (2010), é o prazo exigido para uma empresa recuperar o investimento inicial aplicado, calculado com base nas entradas de caixa.

2.8.4 Valor Presente líquido:

O valor presente líquido consiste em um índice de retorno do investimento, para Clemente e Souza (2008) o VPL é a concentração de todos os valores esperados de

um fluxo de caixa na tada zero. Se o investimento apresentar um valor maior que zero, este deverá ser analisado.

2.8.5 Análise de Rentabilidade e Viabilidade (TIR)

A taxa de interna de retorno (TIR) está relacionada ao valor máximo de rentabilidade da empresa caso todas as suas sobras de caixa sejam reinvestidas na mesma. Para Gitman (2010, p. 371), a TIR é "a taxa de retorno anual composta que a empresa obterá, se aplicar recursos em um projeto e receber as entradas de caixa previstas".

3. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

O propósito deste trabalho é apresentar um plano de negócio de uma Academia de Musculação, onde primeiramente foi feita uma descrição da empresa, levantamento dos clientes em potencial, elaborado um planejamento estratégico, descrito os produtos e serviços, levantamento do mercado de competidores, apresentação de uma análise estratégica e de um plano financeiro.

3.1 A Empresa

A Academia disporá de aparelhos de qualidade e modalidades de atividades físicas, diferenciando-se das demais academias da região de Curitiba por disponibilizar aulas exclusivas de treinamento funcional KIDS, um atendimento diferenciado para as crianças de 3 a 12 anos. Por meio das atividades Kids é possível ampliar diversas habilidades, focando o desenvolvimento da coordenação, equilíbrio, agilidade, resistência, mobilidade articular e, principalmente, o gasto de energia. A grande variedade de exercícios e os constantes desafios proporcionados durante a aula aumentam ainda mais o interesse e o estímulo do aluno. Atividades como correr, pular, deslocar e saltar, utilizando materiais como bolas, cordas e barreiras são trabalhadas de forma lúdica e prazerosa, impedindo que o treino se torne monótono. Com uma equipe qualificada que, além de acompanhar a saúde física das crianças, trará muita diversão, as aulas são elaboradas para tornar a atividade física mais interessante e conscientizando os pequenos da importância de se exercitar. Com isso, a ela torna-se pioneira em trazer esta modalidade para

Curitiba dentro de uma academia “padrão”, buscando excelência em todos os serviços ofertados.

3.2 O Mercado

“Segundo a Associação Brasileira de Academias (Acad), atualmente são mais de 30 mil academias e quase 8 milhões de alunos espalhados pelo Brasil” (JORNAL DO BRASIL, 2015). Este mercado está aquecido e é apontado como tendência de negócio para os próximos anos. A saúde e o bem-estar tem levado um público diversificado às academias. O combate à obesidade e a outras doenças, como hipertensão e diabetes, e as limitações do envelhecimento, tem proporcionado cada vez mais essa expansão. Como existe uma alta concorrência, a diferenciação de mercado do plano de negócio ofertado está no tipo e na qualidade do serviço prestado.

3.3 Posição Competitiva

Estima-se que no bairro portão existam cerca de 18 academias de musculação, segundo o site Curitiba em boa forma. Embora esse número seja expressivo, não há academias em tal bairro que possuam atendimento semelhante ao proposto neste plano de negócio. Segundo dados levantados (IPPUC, 2015), a região do bairro portão possui um número maior de mulheres do que homens na faixa dos 30 anos, em sua maioria mães. Ainda, o bairro Portão é um bairro com forte potencial residencial, mesmo com toda a estrutura de comercio na região, fato que favorece o foco do negócio em estudo, que é proporcionar um ambiente onde à família possa se exercitar. Pensando também no número expressivo de idosos do bairro, esta academia terá aulas de alongamento para atender este público. Para tanto, o capital investido será de R\$ 227.550,00 (duzentos e vinte sete mil e quinhentos e cinquenta reais), dos quais R\$ 206.850,00 (duzentos e seis mil e oitocentos e cinquenta reais) será destinado à aquisição de equipamentos.

3.4 Equipe

A Academia é composta por 1 diretor e um consultor (educador físico), os quais uniram seus conhecimentos e desenvolveram o projeto conforme suas expertises financeiras, administrativas, técnica e comercial. Com o conhecimento amplo em atividades físicas de várias modalidades, bacharel em Educação Física e experiência em academias, o consultor Rafael Bozza deu respaldo e direcionamento adequado para a formação da empresa.

3.5 O Futuro

No longo prazo, a empresa busca crescimento e pretende abrir novas filiais em outros bairros de Curitiba e atingir também a região metropolitana. A Academia tem como objetivo ser a melhor academia voltada para a família da cidade de Curitiba, sendo referência em promover atividades físicas exclusivas e de qualidade.

3.6 Demonstrações Financeiras

O tempo de retorno financeiro previsto para o capital investido é a partir do 3º ano, conforme demonstrações financeiras apresentadas ao longo do Plano de Negócios. No horizonte de planejamento para 05 anos, a empresa demonstra um significativo aumento na sua receita líquida, inclusive elevando de forma expressiva sua margem líquida. No balanço patrimonial, ela reduz suas obrigações de longo prazo e financia a maioria de seus investimentos com recursos de terceiros, alavancando seu negócio.

Estima-se que a partir do 5º ano será possível utilizar seus recursos para abertura da primeira filial, e assim expandir a empresa.

3.7 Levantamento de Recursos

A composição inicial dos investimentos da empresa foi decidida com base na menor dependência de capital próprio, sendo 9% de capital próprio e 91% de capital de terceiros. Os recursos serão utilizados para abertura da empresa, contratação de profissionais, equipamentos e instalações.

3.8 Descrição da Empresa

A Academia é uma empresa composta por um amplo centro de atividades físicas, atividades kids, bem-estar e lazer. Totalmente inserida em um moderno conceito de academia voltada para a família que busca promover a saúde física e mental de toda a família, ela almeja ser referência no mercado fitness de Curitiba. Esse sucesso será decorrente de uma sólida estrutura administrativa, aliada a uma infraestrutura adequada às necessidades do público e equipamentos de qualidade.

Para o sucesso do projeto, contará com profissionais altamente qualificados, frutos de um programa consistente de formação e capacitação, preparados para a supervisão de núcleos específicos, como preparo dos treinos de musculação, preparo das aulas de alongamento, preparação de um exclusivo circuito kids.

Os colaboradores da empresa são a maior força, promovendo um ambiente de trabalho aberto a integração de funcionários com alunos, prezando por um ambiente agradável e conduzido por profissionais referências.

A empresa oferece ao cliente um núcleo de bem-estar com ferramentas interativas e de conteúdo para amplificar a experiência do aluno, como o site com a agenda que possibilita consultar as diversas atividades. Esta presença digital, incluindo o facebook, tornando-a próxima de seus clientes e facilita a utilização dos diversos serviços oferecidos.

Por fim, além dos serviços principais, a empresa possui parcerias com um fornecedor de barras de cereal e material de apoio para as atividades físicas, trazendo assim maior conforto para seus alunos.

4 PRODUTOS E SERVIÇOS

A proposta é ser uma academia diferenciada, oferecendo serviços que vão além do tradicional. O seu público alvo será composto pelas famílias, independente da faixa etária. Assim, além de adolescentes, adultos e idosos, as crianças também serão os clientes e se exercitarão de acordo com as necessidades do seu corpo.

4.1 Atividade Principal

A atividade principal da empresa será um serviço oferecido à família, visando a qualidade de vida e a promoção de saúde por meio da realização de atividades físicas. Para tanto, três modalidades serão oferecidas: musculação, aulas de ginástica e atividades kids.

4.1.1 Musculação

Embora a Academia apresente uma proposta diferenciada, a musculação ainda constitui o carro chefe da academia. Isso porque é a modalidade em que atenderá um maior volume de clientes.

A sala de musculação será um ambiente amplo, bem ventilado e iluminado. Sua estrutura contará com aparelhos de qualidade, que serão listados por um profissional da área, espelhos para ampliar o ambiente, bebedouros e ventiladores.

Nessa modalidade haverá um professor de educação física para acompanhamento diurno e dois professores para acompanhamento nas aulas noturnas.

4.1.2 Aulas de ginástica

Diferentemente da musculação, as aulas de ginástica ocorrem em horários previamente marcados pela academia. São aulas com uma hora de duração e ministradas por um profissional de educação física.

Serão ofertadas três aulas: zumba, circuito funcional e local/alongamento.

- A zumba é uma aula que promove o condicionamento físico de maneira ampla. Danças latinas com músicas animadas representam a essência dessas aulas.
- O circuito funcional foge de padrões repetitivos da musculação. É algo mais dinâmico que auxilia na resistência, coordenação motora, força e equilíbrio.
- Local é uma aula de ginástica localizada voltada à resistência e definição muscular. Os movimentos que a compõe são de fácil execução. Ainda, ao fim dessa aula é trabalhado alongamento.

4.1.3 Atividades kids

A modalidade de atividade física oferecida para as crianças é o grande diferencial dela. Porém, antes de explorá-la, salienta-se que não se trata de uma simples recreação. Serão atividades físicas voltadas para o corpo da criança que contribuirão no seu desenvolvimento motor e não prejudicarão seu processo natural de crescimento.

Embora a atividade kids configure-se como um diferencial, não é viável operá-la em tempo integral. Como não é permitido que a criança frequente a academia sem a presença dos responsáveis, o maior movimento será o noturno. Assim, o horário do espaço kids fica estabelecido das 18h às 22h.

Com relação a faixa etária, atenderemos crianças de 3 a 10 anos. A ideia inicial é trabalhar sempre em dois grupos, de 3 a 6 e 7 a 10 anos. Entretanto, essa proposta pode ser revista de acordo com a visão dos profissionais responsáveis pelo espaço e com o perfil dos clientes mirins.

Para atender o público infantil será contratado um profissional e um estagiário de educação física com aptidão para atender crianças.

4.2 Atividade Secundária

Além da atividade principal, apresentada no item anterior, também comercializará duas linhas de produtos considerados complementares à proposta principal e contará com uma estrutura para dar suporte as atividades.

As seguintes atividades são classificadas como secundárias:

- A) Produtos para a prática de atividade física, como luvas, camisetas leves e toalhas de rosto;
- B) Alimentos prontos para o consumo, como barras de cereais, sucos integrais e sanduíches naturais;
- C) Atividades administrativas;
- D) Atividades de limpeza.

5. MERCADO E COMPETIDORES

O mercado de serviços e produtos voltados para a promoção da saúde e qualidade de vida vem ganhando força nos últimos anos. A população está se conscientizando da importância de prevenir fatores de risco e não apenas tratar doenças já consolidadas. Os próprios médicos incentivam a prática de atividades físicas e mudanças nos hábitos alimentares como forma de evitar ou postergar doenças.

Pesquisadores nas áreas de exercício físico, Educação Física e de Medicina do Exercício e do Esporte, pelos métodos de pesquisa epidemiológica, já demonstraram que tanto a inatividade física como a baixa aptidão física são prejudiciais à saúde. [...] Atividade física e alimentação inteligente são a chave para a perda de peso, melhora da capacidade física e controle de doenças. (ARAÚJO, 2000, p.01).

Outro fator a ser ponderado é a propagação de programas exibidos na televisão aberta que oferecem orientações de como manter uma vida saudável. Mas, além de exercer essa atuação direta, a mídia atua indiretamente de maneira constante, visto que estabelece padrões.

A mídia, dada sua capacidade de filtrar os eventos e de atirar imagens sobre as pessoas, se transformou, nas últimas décadas do século XX e início do século XXI, na grande chave utilizada pela sociedade para desvendar o mundo e criar seus códigos sociais. (KNIJNIK; SOUZA; 2004, p. 194).

Dessa forma, a implementação de uma academia, além de se inserir nesse contexto de promoção de saúde, também atende ao público que busca a estética. Fato que apenas fortalece a ideia do negócio, visto que a busca pela aparência ideal é crescente e provém de ambos os sexos, importante destacar que não podemos encarar essa mudança de hábitos como uma fase. Ela é inerente a uma nova geração. Uma geração que busca o conhecimento, reconhece a importância de hábitos saudáveis, busca melhorar sua aparência e tem acesso a esses centros voltados a qualidade de vida.

Diante desse cenário, o mundo dos negócios cria ofertas que se encaixem às novas demandas fitness e aprimoram comércios já instalados para atender a esse público promissor.

A intenção inicial é que a Academia se instale no bairro Portão, em Curitiba/PR. Assim, sabemos que há um público potencial, bem como reconhecemos que encontraremos concorrentes.

5.1 Mercado Consumidor

O mercado consumidor de produtos e serviços que promovam saúde é vasto e não se limita a um único público com características bem definidas. Entendendo essa necessidade da população como um todo, a proposta da Academia é possibilitar que todas as faixas etárias se exercitem dentro das suas necessidades.

O público-alvo será a família, algo que Curitiba está carente. Isso porque notamos diversas academias preparadas para receber mulheres, homens e até mesmo idosos, porém não se verifica essa mesma disponibilidade para as crianças.

A preocupação com as crianças se dá, basicamente, por dois motivos. O primeiro é porque há muitos pais e mães que sentem necessidade de praticarem atividades físicas e tendem a preferir academias, mas não a frequentam porque não dispõem de alguém, ou lugar, para deixarem seus filhos nesse momento. O segundo motivo é pensado nas próprias crianças, as quais possuem contatos frequentes com a tecnologia (tablete, celular, computador, etc.) e, muitas vezes, acabam deixando de desenvolver a parte física, o que auxilia na coordenação motora e raciocínio.

Outro ponto que fortalece o mercado consumidor dos nossos serviços reside na localização do empreendimento, o qual será no bairro Portão em Curitiba/PR. Esse bairro localiza-se em uma região de classe média, o qual conta com dois shoppings centers de grande porte, mercados, comércios e vários prédios residenciais. O acesso ao Portão é fácil, sendo perto de uma via rápida e da Linha verde. Esses fatos culminam em um bairro com bastante movimento, o que facilita a angariação de público para a nova academia.

Diante dessa nova característica da população e da análise geográfica, o mercado consumidor do serviço que será oferecido pela Academia é considerável, e não enxerga-se inversão dessa tendência nos próximos anos.

5.2 Concorrência

Devido a essa crescente de demanda por serviços e produtos que promovam a saúde e o bem-estar, a oferta também está em ascensão e, assim, oferece uma grande concorrência para a operação da Academia.

A International Health, Racquet & Sportsclub Association, em resultado da pesquisa IHRSA Global Report 2015, indica o Brasil como o segundo país com mais academias por habitante. (SENAC, 2016)

Realizando uma breve pesquisa, não encontramos nenhum concorrente direto. Isso porque não há academias em Curitiba que trabalhem com a mesma proposta desta. No entanto, há diversas academias “tradicionais” e outras opções de atividades físicas que devem ser mencionadas, visto que podem constituir-se como serviços substitutos, mesmo que não sejam perfeitos.

Uma parte considerável do nosso público alvo provém da musculação, assim as diversas academias da cidade, e do bairro, e os estúdios de personal trainer oferecem uma larga concorrência, desde aquelas mais simples até as mais sofisticadas. Sabendo que o diferencial desta academia não estará nos aparelhos, os quais são de boa qualidade, mas não apresentam nenhum fator especial, na musculação prezaremos pelo bom atendimento. Isso porque há um público considerável que atribui um alto valor agregado à academia pelo seu atendimento atencioso e ambiente agradável.

As aulas de ginásticas também são populares em outras academias. Assim, mais uma vez, prezaremos pela qualidade da aula.

Com relação às atividades kids, não há concorrência considerável em Curitiba, visto que não há academia conhecida por oferecer um circuito de exercícios voltados as crianças. Nessa categoria, o que ofereceria uma maior concorrência seriam os centros que oferecem aulas de natação, futebol, ballet, lutas, entre outras atividades destinadas ao público mirim.

Diante dessa análise da concorrência, o que pode-se notar é que haverá concorrência de forma isolada. Ou seja, para cada uma de suas áreas de atuação, há concorrentes. Porém, consideramos que tal concorrência pode ser administrada por um estruturado plano de marketing e se tornando referência em bom atendimento

Embora a concorrência isolada possa ser administrada, o que torna o negócio mais empolgante é o fato de não termos encontrado nenhum espaço que consolide os serviços em um único ambiente e, assim, se apresente como concorrente direto. Por exemplo, se a mãe deseja fazer zumba, o pai musculação e não tem com quem deixar o filho, ou gostariam que ele praticasse uma atividade física, tudo ao mesmo tempo e no mesmo lugar, não há outro lugar em Curitiba, mais precisamente na região do bairro Portão, além desta Academia.

Por fim, destacamos a existência de diversos parques em Curitiba, o que também pode configurar como um concorrente, já que possibilita a prática de exercícios físicos gratuitamente. Porém, ponderando variáveis como o clima curitibano, a falta de segurança, a ausência de profissionais qualificados para acompanhar as atividades e a ausência de parques no bairro Portão, consideramos que os espaços públicos não apresentam concorrência agressiva

6 MARKETING E VENDAS

Como forma de realizar estratificação mercadológica, entende-se que o público alvo da empresa são consumidores de caráter físico, independente da faixa de idade, que se concentram nas classes A e B e buscam manter a saúde por meio da realização de atividades físicas. Assim, a empresa busca como principal atender famílias dentro destas características.

Contudo, embora o mercado alvo tenha como foco a atividade física realizada em família, devido a grande procura e como efeitos marginais serão aceitos alunos para práticas individuais de musculação, ginástica e aeróbica.

Como posicionamento do produto, a empresa buscará atender seu público por meio da diferenciação focada do serviço, através dos processos de recrutamento e seleção de funcionários, seleção de fornecedores e serviços de terceiros. O objetivo é qualificar a mão de obra própria e terceirizada a assumir seu papel como a vantagem competitiva sustentável da empresa.

Os investimentos da empresa irão considerar seu capital intelectual, junto à estrutura reformada e equipamentos novos. Isso porque o mercado para consumidores pessoa física possui características específicas, principalmente na compra de serviços. Neste segmento, a escolha é realizada sob aspectos como identificação com o local, atendimento, frequentadores, comodidade e qualidade.

Com o objetivo de conhecer de forma abrangente a proposta desta foi realizado o estudo do composto de marketing.

6.1 Produto

O produto é uma academia com serviços de práticas de atividades físicas como musculação, ginástica e aeróbica, além de um espaço destinado a praticas esportivas para crianças dos 3 aos 10 anos.

Considerando que produtos não garantem vantagem competitiva, por mais inovadores que possam ser podem ser copiados com facilidade, investir em serviços e capacitar pessoas representa uma vantagem competitiva duradoura e sustentável.

Ademais, a empresa pretende trabalhar com a terceirização de venda de produtos alimentares em linhas saudáveis e produtos esportivos para prática das atividades. A receita da empresa não é advinda da venda destes itens, mas proveniente da prestação de serviço, entretanto a disposição dos itens citados integra a comodidade para o cliente.

No quadro 01, encontram-se descritos os serviços oferecidos pela Academia, bem como os horários em que estarão disponíveis.

Quadro 01– Atividades

| ATIVIDADE | MUSCULAÇÃO LIVRE | MUSCULAÇÃO FAMÍLIA | ATIVIDADES KIDS |
|-----------|----------------------------|---|---|
| Dias | Segunda Feira a Sábado | Segunda Feira a Sábado | Segunda Feira a Sábado |
| Horários | 6h às 22h | 18h às 22h | 18h às 22h |
| ATIVIDADE | Zumba | Circuito Funcional | Alongamento |
| Dias | Terça Feira a Quinta Feira | Segunda Feira/ Quarta Feira e sexta Feira | Segunda Feira/ Quarta Feira e sexta Feira |
| Horários | 20h às 21h | 20h às 21h | 20h às 21h |

Fonte: O autor, 2017.

6.2 Preço

A política de preços será realizada de acordo com o preço médio de seus principais concorrentes na região. Para coletar os valores das mensalidades, as academias do bairro Portão listadas pelo site “Curitiba em Boa Forma” foram contatas por telefone pelos responsáveis desse Plano de Negócios. Para os anos seguintes foi aplicado um percentual de reajuste anual de 4,50%, próximo a perspectiva de inflação do banco central.

O preço inicial será dividido em pacote familiar, limitado a três membros da família, sendo um, impreterivelmente, com idade entre 3 e 10 anos. Não será excluída a possibilidade de incluir mais familiares, cobrando-se uma taxa por integrante. Ainda, para o uso da academia de forma individual os valores variarão de acordo com o tipo de exercício físico a ser realizado.

No quadro 02, encontra-se a descrição dos valores no ano 01 de acordo com a atividade a ser realizada.

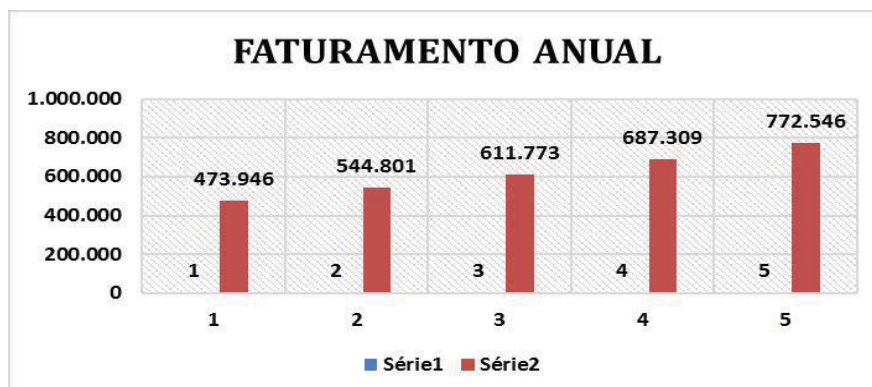
Quadro 02– Preços das Atividades

| ATIVIDADE | MUSCULAÇÃO LIVRE | MUSCULAÇÃO FAMÍLIA E | ATIVIDADES KIDS |
|-----------|------------------|----------------------|-----------------|
| Valor | R\$ 170,00 | | R\$ 280,00 |
| ATIVIDADE | Zumba | Circuito Funcional | Alongamento |
| Valor | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 | R\$ 170,00 |

Fonte: O autor, 2017.

No gráfico 01 encontra-se a projeção de faturamento para 05 anos.

Gráfico 1 – Faturamento Anual



Fonte: o autor, 2017

6.3 Promoção

A promoção está direcionada aos consumidores e como estes irão conhecer os produtos da Academia. A prática de promover os produtos da empresa inclui a força de vendas e comunicação.

A empresa pretende atingir seus consumidores por meio da publicidade com flyers, outdoors e o marketing dos seus próprios clientes. O objetivo é comunicar e disseminar a missão da empresa em promover saúde e bem-estar, com atividades físicas em família. Os investimentos com comunicação foram incorporados no orçamento.

6.4 Dimensão da Qualidade e Inovação

A qualidade de um produto ou serviço é entendida como a maneira que este atinge seu objetivo perante os consumidores. Para Paladini (2004, p. 31), a “qualidade é a condição necessária de aptidão para fim a que se destina”. Desta forma, somente será percebida se o planejamento de garantia de qualidade possibilitar o alcance da satisfação do cliente.

A qualidade dos produtos desta academia estará associada ao atendimento tanto dos profissionais das áreas administrativas, quanto aos professores. Para tanto, foram destinados passos a serem feitos para o alcance da qualidade total dos serviços.

Para exemplificar, utilizou-se o modelo A3, desenvolvido pela Toyota. Esse modelo refere-se à identificação a priori de inconsistências e ações de correção antes e após a ocorrência do ato. Ribeiro o descreve como:

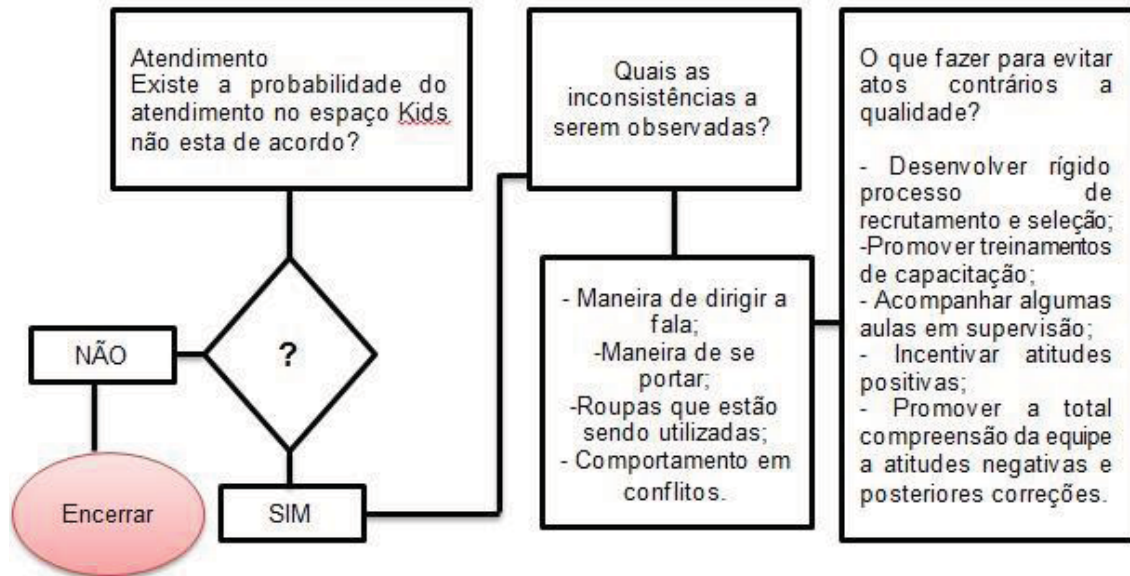
[...] a base do sistema Toyota, sempre buscando o aperfeiçoamento dos empregados, por meio do diálogo e da análise. O relatório busca identificar a situação atual, a natureza do problema, a gama de contramedidas possíveis, a melhor contramedida, as maneiras de colocá-la em prática e a

evidência de que o problema foi efetivamente solucionado. (RIBEIRO, 2012, p.34).

A Academia salienta que a utilização do sistema A3 é uma adaptação realizada pela equipe de gestão, a fim de incorporar aspectos deste mapeamento de qualidade.

A figura 01 contém o exemplo de funcionamento do sistema de qualidade.

Figura 01 – Modelo de qualidade



Fonte: O autor, 2017.

O modelo de monitoramento de qualidade estabelecerá um controle sob os atendimentos prestados. Analogamente, para atrair e manter seu público, a empresa deverá investir em técnicas atualizadas, maneiras de atender e servir seus clientes com excelência, construindo, assim, uma vantagem competitiva sustentável e progressiva por meio das pessoas e sua capacidade no ambiente de trabalho.

7. ANÁLISE ESTRATÉGICA

Para auxiliar na elaboração da análise estratégica, duas ferramentas colaborativas foram desenvolvidas, o Canvas (Anexo 01) e o Swot (Anexo 02).

7.1 Missão

Promover saúde, bem-estar e qualidade de vida para todas as famílias, conscientizando-as da importância de atividades físicas regulares.

7.2 Visão

Ser referência em atividades físicas direcionadas para cada faixa etária dos membros das famílias.

7.3 Diagnostico estratégico Externo

Realizando uma análise do ambiente macroeconômico em que a Academia se insere, é possível identificar suas ameaças e oportunidades.

Como oportunidades, destacamos fatores sociais, como a crescente imposição da sociedade por hábitos saudáveis e modelo de corpo “padrão”, a condenação do sedentarismo e o aumento de doenças relacionadas à falta de atividade física; fatores econômicos, como o aumento da renda per capita da população, ausência de concorrentes com a mesma proposta e redução de custos com o plano familiar; e fatores naturais, como o clima inconstante de Curitiba.

Como ameaças, elencamos a ampla concorrência de serviços voltados à promoção de saúde, como academias, clubes e espaços públicos; a atividade física ser encarada de maneira cíclica por grande parte da população e,

consequentemente, nos momentos de picos de movimento (devido a capacidade instalada limitada) a Academia pode ser surpreendida, já que a demanda inesperada foge do controle interno e provém do ambiente externo; ausência de grandes barreiras à entrada no setor; aumento inesperado na manutenção da estrutura; e alterações legais não previstas que podem ocorrer para ela continuar operando.

7.4 Diagnostico estratégico Interno

Quando nos referimos a elementos que atuam diretamente na empresa, devemos identificar forças e fraquezas da instituição.

No caso deste negócio, o *know how* da gestora na área, a estrutura e equipamentos novos, o foco no serviço diferenciado, a mão de obra qualificada em atividade física para adultos e crianças, o espaço kids e o alto investimento para adentrar no setor, constituem-se como nossas forças. Já a ausência de estacionamento próprio, os investimentos necessários para a qualificação “a mais” dos profissionais, a escassez de profissionais qualificados disponíveis no mercado e a possível resistência de clientes no primeiro contato com a empresa, são elencadas como as fraquezas da Academia.

7.5 Fatores Chave de Sucesso

O cliente é a chave para o sucesso. Assim, esta Academia oferecerá serviços que são desejados por ele. Ainda, haverá foco no atendimento de qualidade, buscando cultivar um relacionamento de proximidade com o seu público, tornando-se referência no segmento em Curitiba.

8 PLANO FINANCEIRO

O estudo financeiro da Academia foi realizado para conhecer a viabilidade do negócio. Todas as demonstrações aqui descritas originaram dos orçamentos de demanda, produção, administrativo e comercial.

As decisões financeiras estão condicionadas ao custo de oportunidade a que são submetidas.

Ao investir nesta Academia os investidores levarão em consideração os retornos esperados e reais que o negócio poderá proporcionar. As sessões a seguir descrevem as demonstrações contábeis e os índices de rentabilidade da empresa em estudo.

8.1 Balanço Patrimonial (BP)

O balanço patrimonial tem por finalidade demonstrar a posição do patrimônio da empresa, sendo composto por um plano de contas e distribuído em origem e aplicações de recursos.

As origens de recursos são denominadas contas de passivo, com saldo credor, e são divididas em grupos conforme a exigibilidade decrescente. Estas contas são alocadas em grupos composto por fornecedores, salários, impostos e contribuições. O passivo não circulante detém as contas com exigibilidade de longo

prazo, habitualmente são superior a 360 dias para serem quitadas ao credor, dentre estas se encontram empréstimos e financiamentos a longo prazo e dividendos a pagar.

O patrimônio líquido caracteriza também uma origem de recurso, porém próprio, comportando o capital social, lucros acumulados e lucros líquidos do exercício.

As aplicações de recursos são conhecidas como contas de ativos, distribuídas de acordo com a liquidez decrescente e divididas em ativo circulante incluindo caixas e bancos, estoques e clientes. As contas com menor liquidez são alocadas no

ativo não circulante, contendo imobilizado, ativo intangível, propriedades como terrenos e edifícios, e investimentos como a participação societária.

É importante ressaltar que o balanço patrimonial não tem por finalidade informar o resultado da empresa, mas sim em demonstrar onde os recursos estão alocados e de onde as origens são provenientes. A partir dos dados dispostos no balanço patrimonial, a empresa poderá efetuar análises como endividamento de curto e longo prazo, capacidade de liquidar suas contas, participação de seus ativos, endividamento com sócios, entre outros.

A projeção do balanço patrimonial da Academia demonstra que a empresa possuirá baixa dependência do capital próprio, alavancando financeiramente seu patrimônio com recursos de terceiros, conforme anexo 03. A composição inicial dos investimentos da empresa foi decidida com base na menor dependência de capital próprio sendo 9% de capital próprio e 91% de capital de terceiros.

Outro ponto a ser destacado é o decrescente endividamento por empréstimos e financiamentos de longo prazo, demonstrando a capacidade que a empresa terá em gerar recursos para cumprir suas obrigações.

8.2 Demonstração de Resultado do Exercício (DRE)

A demonstração de resultado do exercício apura o lucro ou prejuízo por regime de competência, considerando os ganhos e perdas do exercício para em seguida transferir o resultado para lucro ou prejuízos acumulados

A margem de contribuição permite conhecer a capacidade das receitas geradas no período, depois de subtraído os gastos variáveis, em pagar os gastos fixos e gerar resultados para a organização.

O estudo da Academia demonstrou, conforme anexo 04, que no seu primeiro ano de funcionamento necessitará de capital de giro para cobrir o saldo negativo, contudo, a partir do segundo já poderá gerar saldo positivo crescendo do ano 03 para o 04 cerca de 125 pontos percentuais o seu lucro líquido no exercício.

Um ponto a ser destacado é sua margem líquida de contribuição que no 5º ano de funcionamento pode chegar a 90% da receita bruta. Da mesma forma no 2º ano ela atingiria seu ponto de equilíbrio na relação receita versus custos, reduzindo o grau de comprometimento da receita de 1,06 no ano 01 para 0,72 pontos percentuais no ano 05.

8.3 Fluxo de Caixa

Para que a gestão do caixa da empresa estabeleça uma concordância entre suas entradas e saídas, é necessário desenvolver um fluxo de caixa com a política dos prazos de recebimento e pagamento. Desta forma, a Academia estabeleceu seus prazos de recebíveis 100% a vista, por se tratar de mensalidades das matrículas não há fracionamento nas entradas, quanto aos pagamentos serão pagos em 50% a vista e 50% para 30 dias.

No regime de caixa, conforme anexo 05, a Academia gerou um caixa negativo de R\$83.436,00 que resultará na necessidade da empresa buscar capital próprio para giro no valor de R\$ 46.977,52, contudo, no ano 05 de funcionamento já poderá apresentar um saldo positivo de caixa de R\$ 220.702,00.

8.4 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio equivale ao encontro das receitas e os custos, que subtraindo-os o resultado não seja diferente de zero. Com base nos cálculos realizados, foi observado que no primeiro semestre do ano 03 a Academia encontrará seu ponto de equilíbrio, passando a gerar retornos financeiros para investimentos.

8.5 PAYBACK

O Pay Back da Academia é de 04 anos, e estabelece que neste período a empresa começará a gerar retornos acima do capital investido.

8.6 Valor Presente Líquido (VPL)

O valor presente líquido consiste em um índice de retorno do investimento. Para Clemente e Souza (2008), o VPL é a concentração de todos os valores esperados

de um fluxo de caixa na data zero. Se o investimento apresentar um valor maior que zero, este deverá ser analisado.

Com base no descrito a Academia apresentou um VPL de R\$ 80.442,00 demonstrando sua viabilidade positiva por meio da descapitalização de seu fluxo de caixa na data zero.

8.7 Análise de Rentabilidade e Viabilidade

A taxa mínima de atratividade TMA, corresponde ao retorno mínimo esperado pelos sócios, em relação ao capital que foi investido. A TMA da Academia é de 15%, estando acima da taxa básica de juros (Selic) de 9,25%.

A TIR da Academia é de 33,59%, compondo a taxa máxima de retorno do investimento. A relação entre os índices de rentabilidade de TMA/TIR referem-se à probabilidade de retorno ser maior em aplicações financeiras de baixo risco que no projeto. Uma TIR maior que a TMA indica que o retorno do projeto é maior do que o estabelecido pela TMA, superando o retorno mínimo esperado pelos sócios, a relação TMA/TIR é de 45%.

Conclui-se, por meio do plano de negócios da Academia e não considerando as oscilações econômicas que poderão ocorrer, que a mesma apresenta rentabilidade quanto aos seus investimentos reduzindo seu endividamento e aumentando as suas receitas de forma expressiva. Seu Market share pretendido poderá ser alcançado no ano 02 de funcionamento.

Considerando a grande número de concorrentes e os altos investimentos iniciais a Academia será capaz, segundo o estudo, de gerar recursos a seus acionistas e no período de 04 anos cobrir o investimento realizado. Desta forma, comprova-se a viabilidade financeira econômica em investir em uma empresa com proposto inovadora e rentável. No quadro 03 encontram-se descritos os principais indicadores de retorno para análise da viabilidade da Academia.

Quadro 03 – Indicadores de retorno

| | | |
|----------------|---|---------|
| RETORNO | Valor Presente | 100.921 |
| | Índice Benefício/Custo | 4,93 |
| | Valor Presente Líquido | 80.442 |
| | Valor Presente Líquido Anualizado | 16.028 |
| | Retorno Adicional Sobre Investimento (ROIA) | 17,29% |

Fonte: o autor, 2017.

Os indicadores de Retorno demonstram a viabilidade econômica da Academia. O valor presente líquido corresponde a descapitalização do fluxo para data zero, identificando que o retorno líquido considerando todas as saídas de caixa é de R\$ 80.442,00.

Outro indicador que representa a viabilidade econômica da empresa é o retorno adicional sobre o investimento. Este indicador demonstra que além do que fora investido na Academia, a mesma é capaz de gerar 17,29 pontos percentuais a mais sob o valor investido.

Contudo, é relevante mensurar outros indicadores, tais como o risco dos retornos auferidos a empresa em estudo, conforme quadro 04.

Quadro 04 – Indicadores de viabilidade e risco da Academia

| | | |
|--------------|------------------------------------|------|
| RISCO | Grau de Comprometimento da Receita | 0,93 |
| | Risco de Gestão | 0,48 |
| | Risco do Negócio | 0,62 |

Fonte: o autor, 2017.

Um indicador que mensura o risco do investimento está relacionado ao grau de comprometimento da receita sem considerar as entradas de giro e empréstimos, desta forma caso a empresa não utilize destes recursos para iniciar suas atividades comprometeria 93% de sua receita com custos e despesas.

Ademais, o risco de negócio contrapõe este indicador colocando 62% o risco do negócio não ser bem sucedido. Dentro da perspectiva de mercado, observa-se que no primeiro ano não há lucro. Contudo, esse resultado é esperado, visto que o

início das atividades de uma empresa requer investimentos e neste caso a maior concentração de capital estará no seu ativo imobilizado operacional.

Diante do exposto, o estudo demonstra a viabilidade financeira e econômica da empresa. Tal afirmação é baseada principalmente nos resultados de valor presente líquido, Pay Back e taxa interna de retorno. Isso porque os resultados positivos de tais indicadores, em conjunto, evidenciaram a rentabilidade, o tempo de retorno e a capacidade de gerar retornos a seus acionistas, demonstrando que esta Academia é um bom negócio para receber investimentos.

9 ANEXOS

ANEXO 01 – CANVAS PARA A ACADEMIA



Fonte: O autor (2017).

ANEXO 02 – SWOT PARA A ACADEMIA

| | | |
|-----------------------|---|--|
| Interna (Organização) | Forças | Fraquezas |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Vivência dos Gestores na área; - Estrutura e equipamentos novos; - Foco no serviço de atendimento diferenciado; - Mão de obra qualificada em saúde adulta e infantil. - Espaço kids; - Investimento elevado para entrada do setor. | <ul style="list-style-type: none"> - Empresas novas no setor pode causar resistência no primeiro contato com os clientes; - Escassez de profissionais qualificados no mercado; - Investimentos em qualificação profissional; - Não possuir estacionamento próprio. |
| Externa (Ambiente) | Oportunidades | Ameaças |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Crescente pressão social por hábitos saudáveis e estética; - Aumento de doenças por morbidez e sedentarismo; - Ausência de concorrentes com propostas de atividades físicas para a família; - Redução de custo familiar no plano família; - Aumento do poder aquisitivo; - Variação climática em Curitiba; | <ul style="list-style-type: none"> - Grande concentração de concorrentes, como academia, clubes, pistas de corrida e espaços públicos; - Atividades físicas cíclicas; - Capacidade instalada limitada; - Elevação de custo de manutenção e estrutura; - Aumento nas certificações legais de funcionamento; - Baixa regulamentação na entrada do setor. |

Fonte: O autor (2017).

ANEXO 03 – BALANÇO PATRIMONIAL

BALANÇO PATRIMONIAL

| ANO 1 | | ANO 2 | | ANO 3 | | ANO 4 | | ANO 5 | |
|-------------------------------------|----------------------|--|----------------------|--|----------------------|--|----------------------|--|----------------------|
| ATIVO CIRCULANTE | | ATIVO CIRCULANTE | | ATIVO CIRCULANTE | | ATIVO CIRCULANTE | | ATIVO CIRCULANTE | |
| Caixa | \$ -83.305,78 | Caixa | \$ -41.966,45 | Caixa | \$ 37.330,71 | Caixa | \$ 124.516,16 | Caixa | \$ 220.832,01 |
| Banco conta movimento | \$ 47.198,07 | Banco conta movimento | \$ 47.198,07 | Banco conta movimento | \$ 5.784,06 | Banco conta movimento | \$ -35.629,95 | Banco conta movimento | \$ -77.043,96 |
| Despesas à Apropriação Ex. Seg | \$ 57.551,04 | Despesas à Apropriação Ex. Seg | \$ 36.983,62 | Despesas à Apropriação Ex. Seg | \$ 20.944,80 | Despesas à Apropriação Ex. Seg | \$ 9.434,60 | Despesas à Apropriação Ex. Seg | \$ 2.453,00 |
| TOTAL ATIVO CIRCULANTE | \$ 21.443,32 | TOTAL ATIVO CIRCULANTE | \$ 42.215,23 | TOTAL ATIVO CIRCULANTE | \$ 64.059,57 | TOTAL ATIVO CIRCULANTE | \$ 98.320,81 | TOTAL ATIVO CIRCULANTE | \$ 146.241,04 |
| ATIVO NÃO CIRCULANTE | | ATIVO NÃO CIRCULANTE | | ATIVO NÃO CIRCULANTE | | ATIVO NÃO CIRCULANTE | | ATIVO NÃO CIRCULANTE | |
| imobilizado | \$ 204.349,50 | imobilizado | \$ 204.349,50 | imobilizado | \$ 204.349,50 | imobilizado | \$ 204.349,50 | imobilizado | \$ 204.349,50 |
| Outros investimentos fixos | \$ 2.500,00 | Outros investimentos fixos | \$ 2.500,00 | Outros investimentos fixos | \$ 2.500,00 | Outros investimentos fixos | \$ 2.500,00 | Outros investimentos fixos | \$ 2.500,00 |
| (-) Depreciação | \$ 13.652,80 | (-) Depreciação Acumulada | \$ 27.305,60 | (-) Depreciação Acumulada | \$ 40.958,40 | (-) Depreciação Acumulada | \$ 54.611,20 | (-) Depreciação Acumulada | \$ 68.264,00 |
| TOTAL ATIVO NÃO CIRCULANTE | \$ 193.196,70 | TOTAL ATIVO NÃO CIRCULANTE | \$ 179.543,90 | TOTAL ATIVO NÃO CIRCULANTE | \$ 165.891,10 | TOTAL ATIVO NÃO CIRCULANTE | \$ 152.238,30 | TOTAL ATIVO NÃO CIRCULANTE | \$ 138.585,50 |
| TOTAL ATIVO | \$ 214.640,02 | TOTAL ATIVO | \$ 221.759,13 | TOTAL ATIVO | \$ 229.950,67 | TOTAL ATIVO | \$ 250.559,11 | TOTAL ATIVO | \$ 284.826,54 |
| PASSIVO CIRCULANTE | | PASSIVO CIRCULANTE | | PASSIVO CIRCULANTE | | PASSIVO CIRCULANTE | | PASSIVO CIRCULANTE | |
| Fornecedores a pagar | - | Fornecedores a pagar | - | Fornecedores a pagar | - | Fornecedores a pagar | - | Fornecedores a pagar | - |
| Amortização a pagar | \$ 41.414,01 | Amortização a pagar | \$ 41.414,01 | Amortização a pagar | \$ 41.414,01 | Amortização a pagar | \$ 41.414,01 | Amortização a pagar | \$ 41.414,01 |
| Juros a pagar | \$ 20.567,42 | Juros a pagar | \$ 16.038,81 | Juros a pagar | \$ 11.510,21 | Juros a pagar | \$ 6.981,60 | Juros a pagar | \$ 2.453,00 |
| TOTAL PASSIVO CIRCULANTE | \$ 61.981,43 | TOTAL PASSIVO CIRCULANTE | \$ 57.452,82 | TOTAL PASSIVO CIRCULANTE | \$ 52.924,22 | TOTAL PASSIVO CIRCULANTE | \$ 48.395,61 | TOTAL PASSIVO CIRCULANTE | \$ 43.867,00 |
| PASSIVO NÃO CIRCULANTE | | PASSIVO NÃO CIRCULANTE | | PASSIVO NÃO CIRCULANTE | | PASSIVO NÃO CIRCULANTE | | PASSIVO NÃO CIRCULANTE | |
| Empréstimo Longo Prazo | \$ 207.070,05 | Empréstimo Longo Prazo | \$ 207.070,05 | Empréstimo Longo Prazo | \$ 207.070,05 | Empréstimo Longo Prazo | \$ 207.070,05 | Empréstimo Longo Prazo | \$ 207.070,05 |
| (-) Empréstimo pago | \$ 41.414,01 | (-) Empréstimo pago | \$ 41.414,01 | (-) Empréstimo pago | \$ 82.828,02 | (-) Empréstimo pago | \$ 124.242,03 | (-) Empréstimo pago | \$ 165.656,04 |
| (-) Empréstimo a Curto prazo | \$ 41.414,01 | (-) Empréstimo a Curto prazo | \$ 41.414,01 | (-) Empréstimo a Curto prazo | \$ 41.414,01 | (-) Empréstimo a Curto prazo | \$ 41.414,01 | (-) Empréstimo a Curto prazo | \$ 41.414,01 |
| (=) Empréstimo a pg no L. Prazo | \$ 165.656,04 | (=) Empréstimo a pg no L. Prazo | \$ 124.242,03 | (=) Empréstimo a pg no L. Prazo | \$ 82.828,02 | (=) Empréstimo a pg no L. Prazo | \$ 41.414,01 | (=) Empréstimo a pg no L. Prazo | \$ 0,00 |
| (+) Juros a Longo Prazo | \$ 36.983,62 | (+) Juros a Longo Prazo | \$ 20.944,80 | (+) Juros a Longo Prazo | \$ 9.434,60 | (+) Juros a Longo Prazo | \$ 2.453,00 | (+) Juros a Longo Prazo | \$ 0,00 |
| TOTAL PASSIVO NÃO CIRCULANTE | \$ 202.639,65 | TOTAL PASSIVO NÃO CIRCULANTE | \$ 145.186,83 | TOTAL PASSIVO NÃO CIRCULANTE | \$ 92.262,61 | TOTAL PASSIVO NÃO CIRCULANTE | \$ 43.867,00 | TOTAL PASSIVO NÃO CIRCULANTE | \$ 0,00 |
| PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | PATRIMÔNIO LÍQUIDO | |
| Capital Social | \$ 67.456,98 | Capital Social | \$ 67.456,98 | Capital Social | \$ 67.456,98 | Capital Social | \$ 67.456,98 | Capital Social | \$ 67.456,98 |
| Lucro Pré-operacional | \$ -20.479,46 | Lucro/Prejuízo Acumulado Pré-operacional | \$ -20.479,46 | Lucro/Prejuízo Acumulado Pré-operacional | \$ -20.479,46 | Lucro/Prejuízo Acumulado Pré-operacional | \$ -20.479,46 | Lucro/Prejuízo Acumulado Pré-operacional | \$ -20.479,46 |
| Lucro Acumulado | \$ -96.958,58 | Lucro/Prejuízo Acumulado | \$ -27.858,05 | Lucro/Prejuízo Acumulado | \$ 37.786,32 | Lucro/Prejuízo Acumulado | \$ 111.318,97 | Lucro/Prejuízo Acumulado | \$ 193.982,02 |
| TOTAL PATRIMÔNIO LÍQUIDO | \$ -49.981,06 | TOTAL PATRIMÔNIO LÍQUIDO | \$ 19.119,47 | TOTAL PATRIMÔNIO LÍQUIDO | \$ 84.763,84 | TOTAL PATRIMÔNIO LÍQUIDO | \$ 158.296,49 | TOTAL PATRIMÔNIO LÍQUIDO | \$ 240.959,54 |
| PASSIVO + PATRIMÔNIO LIQ | \$ 214.640,02 | PASSIVO + PATRIMÔNIO LIQ | \$ 221.759,13 | PASSIVO + PATRIMÔNIO LIQ | \$ 229.950,67 | PASSIVO + PATRIMÔNIO LIQ | \$ 250.559,11 | PASSIVO + PATRIMÔNIO LIQ | \$ 284.826,54 |
| CAPITAL DE GIRO ANO 1 | \$ 46.977,52 | | | | | | | | |

Fonte: O autor (2017).

ANEXO 04 – DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

| ANO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| Faturamento Bruto | 473.946 | 544.801 | 611.773 | 687.309 | 772.546 |
| (-) Imposto - Simples - Tabela ... | 4,50% 21.328 | 24.516 | 27.530 | 30.929 | 34.765 |
| Receita Líquida de Vendas | 452.618 | 520.285 | 584.243 | 656.380 | 737.782 |
| (-) Custo Variável do Produto Vendido | 27.385 | 30.124 | 33.136 | 36.450 | 40.095 |
| (=) Margem Bruta | 425.233 | 490.161 | 551.107 | 619.931 | 697.687 |
| (-) Outras Despesas Variáveis | 6.413 | 4.316 | 4.146 | 3.966 | 3.588 |
| (=) Margem Líquida | 418.820 | 485.845 | 546.960 | 615.964 | 694.099 |
| (-) Custos Fixos de Mão de Obra e Encargos | 139.392 | 139.392 | 139.392 | 139.392 | 139.392 |
| (-) Outros Custos Fixos | 93.870 | 93.870 | 93.870 | 93.870 | 93.870 |
| (-) Despesas Fixas de Mão de Obra e Encargos | 122.276 | 122.276 | 122.276 | 122.276 | 122.276 |
| (-) Outras Despesas Fixas (exclusive juros) | 137.597 | 137.597 | 137.597 | 137.597 | 137.597 |
| (=) Resultado antes de Juros, IR e CSL | (74.316) | (7.291) | 53.825 | 122.829 | 200.964 |
| (-) Despesas Fixas de Juros | 22.643 | 20.567 | 16.039 | 11.510 | 6.982 |
| (=) Resultado Operacional | (96.959) | (27.858) | 37.786 | 111.319 | 193.982 |

Fonte: O autor (2017).

ANEXO 05 – FLUXO DE CAIXA

| | ANO 0 | ANO 1 | ANO 2 | ANO 3 | ANO 4 | ANO 5 |
|--|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|
| Fluxo de Lucro | | -96.959 | -27.858 | 37.786 | 111.319 | 193.982 |
| (+) Entradas de Caixa | | 473.946 | 544.801 | 611.773 | 687.309 | 772.546 |
| (-) Saídas de Caixa | | 570.905 | 572.659 | 573.986 | 575.990 | 578.564 |
| Fluxo de Caixa antes de Depreciação | | -96.959 | -27.858 | 37.786 | 111.319 | 193.982 |
| (+) Depreciação Acumulada | | 13.653 | 27.306 | 40.958 | 54.611 | 68.264 |
| (-) Amortização | | 0 | 41.414 | 41.414 | 41.414 | 41.414 |
| (-) Investimentos em Ativo Fixo | 206.850 | | | | | |
| (-) Despesas Pré-operacionais | 20.700 | | | | | |
| (+) Liberação do Financiamento | 207.070 | | | | | |
| (+) Valor Residual | | | | | | |
| (=) Fluxo de Caixa do Investidor | -20.479 | -83.306 | -41.966 | 37.331 | 124.516 | 220.832 |

Fonte: O autor (2017).

10. REFERÊNCIAS

ARAÚJO, D. S. M. S.; ARAÚJO, C. G. S. **Aptidão física, saúde e qualidade de vida relacionada à saúde em adultos**. Rev Bras Med Esporte vol.6 no.5 Niterói. Outubro, 2000.

BEM PARANÁ. **Metade da população mora em 10 bairros de Curitiba**. 04/12/2009. Disponível em: <<http://www.bemparana.com.br/noticia/129094/metade-da-populacao-mora-em-10-bairros-de-curitiba>>. Acesso em: 15/05/2017.

BEM PARANÁ. **Mercado de academias cresce 23,5% no Paraná**. 26/08/2014. Disponível em: <<http://www.bemparana.com.br/noticia/344083/mercado-de-academias-cresce-235-no-parana>>. Acesso em: 15/05/2017.

HARRISSON, Jeffrey S. **Administração Estratégica de Recursos e Relacionamentos**. 1ª ed. Rio Grande do Sul: Bookman, 2005.

IPPUC - Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba. **Nosso Bairro: Portão**. Curitiba: IPPUC, 2015

JORNAL DO BRASIL. **Mercado fitness é apontado como tendência de negócio para 2015**. 26/02/2015. Disponível em: <<http://www.jb.com.br/economia/noticias/2015/02/26/mercado-fitness-e-apontado-como-tendencia-de-negocio-para-2015/>>. Acesso em: 15/05/2017.

KNIJNIK, J. D.; SOUZA, J. S. S. **Diferentes e desiguais: relações de gênero na mídia esportiva brasileira**. In: SIMÕES, A. C.; KNIJNIK, J. D. (Org). O mundo psicossocial da mulher no esporte - Comportamento, gênero e desempenho. São Paulo: Aleph, 2004.

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

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education, 2002.

SENAC. **Pesquisa aponta aumento no número de academias no país**. 14/06/2016. Disponível em: <<https://www.sp.senac.br/jsp/default.jsp?tab=00002&newsID=a21201.htm&subTab=00000&testeira=727&uf=&local=&l=&template=&unit=>>>. Acesso em: 15/05/2017.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade: teoria e pratica**. São Paulo: Atlas, 2004.

RIBEIRO, P. M. F. **Aplicação da metodologia A3 como instrumento de melhoria continua em uma empresa da indústria de linha branca**. São Carlos (SP), 2012. Disponível em: <[www.tcc.sc.usp.br/tce/disponiveis/18/.../Ribeiro_Pedro_Figueiredo .pdf](http://www.tcc.sc.usp.br/tce/disponiveis/18/.../Ribeiro_Pedro_Figueiredo.pdf)>. Acesso em: 19/05/2017.

SHIRAISHI, G. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. 6ª edição. São Paulo. Cultura, 1999.

DORNELAS, Jean Carlos Assis, **Empreendedorismo Transformando Ideias em Negócios**. 5ª Tiragem. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estratégia Empresarial uma Abordagem empreendedora**. 2ª edição. São Paulo. Atlas, 1991.

PORTER, Michel E. **Estratégia Competitiva Técnicas para Análise Industrial e da Concorrência**. 7ª edição. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

ROESCH, Sílvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio de Curso de Administração**. 1ª edição. São Paulo. Atlas, 1996.

SEBRAE, **Estatística [on-line] Disponível na internet:** <http://www.sebrae.com.br>.
Arquivo capturado dia 25/05/2017.

