

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATRINA

DANIEL SEGALIN

PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA ACADEMIA DE JIU-
JITSU NO MUNICÍPIO DE SÃO JOSÉ

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentada à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Administração.

Professor Orientador: Alexandre Marino

FLORIANÓPOLIS

2003

DANIEL SEGALIN

PROJETO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA ACADEMIA DE JIU-
JITSU NO MUNICÍPIO DE SÃO JOSÉ

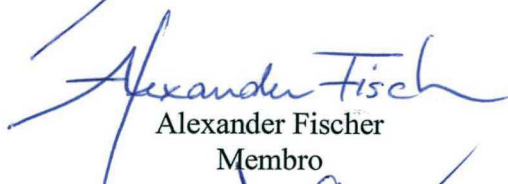
Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela
Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade
Federal de Santa Catarina, em 04 de julho de 2003.

Prof. Sinesio Stefano Dubiela Ostroski
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Alexandre Marino
Orientador



Alexander Fischer
Membro



Raimundo Nonato de Oliveira Lima
Membro

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha família, especialmente aos meus pais, Joares A. Segalin e Marília L. S. Segalin, o simples fato de ser seu filho e por todo amor, educação e atenção a mim transmitidos ao longo desses 24 anos de vida.

Agradeço aos meus amigos, em especial Iramar Jorge de Souza Jr e Fábio Mignot Meyer, por todo apoio, companheirismo e por sempre estarem presentes nos momentos bons e difíceis de minha vida.

Agradeço à minha namorada, Suely Paula Leoni, por todo seu amor, atenção e acima de tudo pelo respeito e amizade existente entre nós, por me fazer feliz e por ser uma pessoa maravilhosa.

Agradeço aos meus professores que, ao longo do curso de administração, me ensinaram, além de todo conteúdo técnico, a ser uma pessoa melhor, mais centrada e responsável.

Finalmente, agradeço a Deus pela minha saúde, pela pessoa que sou e por ter uma vida maravilhosa ao lado de pessoas que amo e respeito.

RESUMO

SEGALIN, Daniel. **Projeto de viabilidade econômico-financeira de uma academia de jiu-jitsu no município de São José** 2003. Número de folhas (105f.). Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

O presente trabalho foi desenvolvido em torno da seguinte questão: "Qual a viabilidade econômico-financeira para a implantação de uma academia de Jiu-Jitsu no município de São José?" Para o desenvolvimento do tema foi realizada uma pesquisa de mercado de caráter exploratório descritivo onde foram aplicados questionários a uma amostra de 204 pessoas sem limite de idade, a fim de definir seu perfil e a aceitabilidade do negócio. O resultado da pesquisa mostrou-se positivo e a partir dos interesses apontados pela amostra foi desenvolvido o projeto da academia. Fez-se uma breve análise do mercado considerando os aspectos demográficos, econômicos e financeiros dos respondentes. Foram verificados o mercado consumidor, concorrente e fornecedor. Foram descritos os aspectos administrativos relacionados ao funcionamento do empreendimento, seu quadro de funcionários e suas respectivas remunerações e atribuições, os serviços terceirizados e o funcionamento da empresa de um modo geral. Posteriormente foi desenvolvido o cálculo dos investimentos fixos, da depreciação, dos custos fixos e variáveis, do investimento inicial e das receitas e resultados operacionais.

Palavras-chave: viabilidade econômico-financeira, pesquisa de mercado e Jiu-jitsu.

ABSTRACT

SEGALIN, Daniel. **Economical na Finantial Viability for a Jiu-jitsu academy in São José 2003. Number of sheets (105f.)**. Work of a traineeship conclusion (Graduation in Business Administration). Course of Business Administration, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

The present paperwork was developed taking into consideration the following question: "How to raise economical and finantialcosts for implanting a Jiu-jitsu academy in São José?". An exploratory market research was developed and questions were posed to 204 people of all ages in order to define their profile and acceptance of this business. The research results were positive and the project and the project of the academy was developed from the main points shown the research. A short market analysis was done, considering demographics, economical and finantial aspects of interviewed people. Consumer, competitor and supplier markets were verified. Administrative aspects related to employees, salaries, atributions and all manegement questions were reported. Subsequently, all fixedand variable investment costs, depretiation costs, profits and operational results were calculated.

Key words: economical and finantial viability, market research and Jiu-jitsu

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Caracterização das pequenas, médias e grandes empresas	22
Quadro 2 - Taxas percentuais de depreciação	30
Quadro 03 – Horário das atividades (treinamento)	72
Quadro 04 – Máquinas e equipamentos	80
Quadro 05 – Móveis e utensílios	81
Quadro 06 – Custos adicionais	81
Quadro 07 - Total de investimentos fixos	82
Quadro 08 – Depreciação	83
Quadro 09 – Custo de mão-de-obra direta.....	84
Quadro 10 – Custos fixos	84
Quadro 11 - Custos variáveis	85
Quadro 12 - Investimento inicial	87
Quadro 13 - Receita operacional mensal	88
Quadro 14 – Resultado operacional	88
Quadro 15 – Lucratividade	89
Quadro 16 – Rentabilidade	90
Quadro 17 - Períodos de payback	91

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Sexo da amostra	41
Tabela 02 - Faixa etária	42
Tabela 03 - Renda pessoal/familiar	43
Tabela 04 - Grau de escolaridade.....	44
Tabela 05 - Local de residência	45
Tabela 06 - Pratica ou gosta de esportes	46
Tabela 07 - Esportes de interesse	47
Tabela 08 - Arte marcial de interesse	48
Tabela 09 - Grau de interesse por jiu-jitsu.....	49
Tabela 10 - Fator principal na escolha de uma academia	50
Tabela 11 - Motivos para praticar jiu-jitsu	51
Tabela 12 - Horário de treino	52
Tabela 13 - Treinamento semanal	54
Tabela 14 - Aceitação de turmas fechadas	55
Tabela 15 - Interesse pelo serviço	56
Tabela 16 - Motivo de desinteresse pelo esporte	57
Tabela 17 - Dados referentes aos 153 respondentes do sexo masculino da população amostral.....	58
Tabela 18 - Dados referentes aos 51 respondentes do sexo feminino da população amostral.....	59

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 - Sexo da amostra	41
Gráfico 02 - Faixa etária	42
Gráfico 03 - Renda pessoal/familiar	43
Gráfico 04 - Grau de escolaridade	44
Gráfico 05 - Local de residência	45
Gráfico 06 - Pratica ou gosta de esportes	46
Gráfico 07 - Esportes de interesse	47
Gráfico 08 - Arte marcial de interesse	48
Gráfico 09 - Grau de interesse por jiu-jitsu	49
Gráfico 10 - Fator principal na escolha de uma academia	50
Gráfico 11 - Motivos para praticar jiu-jitsu	51
Gráfico 12 - Horário de treino	53
Gráfico 13 - Treinamento semanal	54
Gráfico 14 - Aceitação de turmas fechadas	55
Gráfico 15 - Interesse pelo serviço	56
Gráfico 16 - Motivo de desinteresse pelo esporte.....	57
Gráfico 17 - Dados referentes aos 153 respondentes do sexo masculino da população amostral.....	58
Gráfico 18 - Dados referentes aos 51 respondentes do sexo feminino da população amostra	59
.....	

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	07
LISTA DE GRÁFICOS	08
LISTA DE QUADROS	06
1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Tema problema	13
1.2 Oportunidade	13
1.2.1 Justificativa.....	13
2 OBJETIVOS DA PESQUISA	15
2.1 Objetivo geral	15
2.2 Objetivos específicos	15
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
3.1 Conceito de projeto	16
3.2 Aspectos mercadológicos	17
3.2.1 Análise do mercado	18
3.2.2 Mercado consumidor	19
3.2.3 Mercado concorrente	19
3.2.4 Mercado fornecedor	20
3.3 Aspectos legais e jurídicos	20
3.3.1 Constituição jurídica da empresa	21
3.3.2 Empresa de pequeno porte	21
3.4 Aspectos ambientais	22
3.5 Aspectos administrativos	23
3.5.1 Estrutura organizacional	23
3.5.2 Administração de recursos humanos	23
3.6 Aspectos operacionais	24
3.6.1 Produtos e serviços	24
3.6.2 Planejamento, programação e controle	24
3.6.3 Tamanho e localização	26
3.6.4 <i>Lay out</i>	26
3.7 Aspectos econômico-financeiros	26
3.7.1 Investimento em ativo imobilizado	27
3.7.2 Financiamento	28
3.7.3 Capital de giro inicial	28
3.7.4 Fluxo de caixa	29
3.7.5 Depreciação.....	29
• 3.7.6 Custos	30
• 3.7.7 Receita	31
• 3.7.8 Lucro	31
3.7.9 Margem de contribuição	31
3.7.10 Métodos de avaliação do investimento	32
3.7.11 Ponto de equilíbrio	33
3.7.12 Lucratividade, rentabilidade e taxa de marcação	33
4 METODOLOGIA DO TRABALHO	35

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS	39
5.1 Aspectos mercadológicos	39
5.1.1 Mercado consumidor	39
5.1.2 Mercado concorrente	60
5.1.3 Mercado fornecedor	64
5.1.4 Publicidade e propaganda.....	67
5.2 Aspectos administrativos	68
5.2.1 Estrutura organizacional	68
5.2.2 Atribuições rotinas e remuneração dos empregados	69
5.2.3 Serviços terceirizados	70
5.2.4 Organograma	71
5.2.5 Funcionamento do estabelecimento	71
5.3 Aspectos técnicos	72
5.3.1 Localização.....	72
5.3.2 Tamanho	73
5.3.3 Lay out.....	73
5.3.4 Móveis e utensílios	73
5.3.5 Equipamentos	74
5.3.6 Aspectos jurídicos e legais	74
5.3.7 Características da empresa	75
5.3.8 Missão da empresa	76
5.3.9 Logomarca.....	76
5.3.10 Etapas para execução do registro da empresa	76
5.4 Aspectos econômico-financeiros	80
5.4.1 Investimentos fixos	80
5.4.2 Depreciação	82
5.4.3 Estrutura de custo	83
5.4.4 Custos dos serviços	85
5.4.5 Preço de venda	86
5.4.6 Investimento inicial	87
5.4.7 Receita operacional	87
5.4.8 Resultados operacionais	88
5.4.9 Lucratividade.....	89
5.4.10 Rentabilidade.....	90
5.4.11 Análise demonstrativa do prazo de retorno do investimento (<i>payback</i>).	91
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	92
6.1 Conclusões	92
6.2 Recomendações	93
REFERÊNCIAS	94
APÊNDICES	96
Apêndice 1 – Questionário	97
Apêndice 2 – Lay out	100
Apêndice 3 – Logomarca	101
Apêndice 4 – Lista de reformas	102

ANEXO 103
Anexo 1 – Contrato Social 104

1 INTRODUÇÃO

Nos dias de hoje, é possível identificar a crescente iniciativa de empreendedores que buscam constituir um novo negócio. Para tanto, faz-se necessário identificar, no mercado, oportunidades para novos empreendimentos.

Segundo noticiários correntes sobre pequenas e médias empresas, a constatação é de que a maioria delas dificilmente passa do primeiro ano de funcionamento. Não apenas as impiedosas leis de mercado explicam o fenômeno, mas a improvisação, o enfrentamento de riscos sem cálculo, a falta de um planejamento. Para o sucesso de qualquer empreendimento, é de fundamental importância realizar um projeto de viabilidade econômico-financeira para se decidir a abrir ou não um novo negócio.

Este projeto acadêmico teve por objetivo elaborar previamente a viabilidade econômica e financeira da abertura de uma academia de Jiu-Jitsu no município de São José.

Foi escolhido este gênero de academia devido à crescente demanda de práticas de defesa pessoal, pela preocupação cada dia maior entre as pessoas com o aumento da violência urbana e também, além da busca do condicionamento físico proporcionado por este tipo de atividade física.

Para o sucesso deste negócio, o primeiro requisito para sua abertura foi o de sua viabilidade. Para isso foi preciso elaborar um projeto de viabilidade econômico-financeira, com o objetivo de diminuir o risco do negócio, levando o empreendedor a abrir os olhos em relação às ameaças e oportunidades existentes no mercado. O projeto foi baseado na análise de aspectos mercadológicos, legais e jurídicos, ambientais, administrativos, operacionais e econômico-

financeiros necessários à implantação do negócio, sendo consultados também documentos e órgãos pertinentes ao tema desenvolvido.

Desta forma, após serem avaliados todos os aspectos acima citados, é possível verificar a viabilidade econômico-financeira do empreendimento.

1.1 Tema Problema

O tema-problema deste trabalho consiste num projeto de viabilidade econômico-financeira para a implantação de uma academia de Jiu-Jitsu. Sendo assim, a questão de pesquisa é: **“qual a viabilidade econômico-financeira para a implantação de uma academia de Jiu - jitsu no município de São José?”**.

1.2 Oportunidade

A oportunidade deste tipo de negócio pôde ser identificada devido à crescente demanda por defesa pessoal, que vem aumentando constantemente, pela preocupação crescente entre as pessoas em relação ao aumento da violência urbana e também ao condicionamento físico proporcionado por este tipo de atividade física.

1.2.1 Justificativa

O projeto de viabilidade econômico-financeira é de fundamental importância na hora de se definir a implantação de um novo negócio. Através desta ferramenta, é possível minimizar os

riscos de insucesso. Prova disso é o grande número de micro e pequenas empresas que quebram, freqüentemente devido à ausência de um projeto e planejamento na hora de serem implantadas.

O presente trabalho, por essas razões, teve como base o grande interesse deste aluno em criar e administrar uma microempresa própria como opção ou alternativa para a sua carreira profissional, e assim colocar em prática tudo o que foi aprendido no curso de administração.

2 OBJETIVOS DA PESQUISA

2.1 Objetivo geral

Objetivo geral deste trabalho foi o de organizar um projeto de viabilidade econômico-financeira para a implementação de uma academia de Jiu-Jitsu no município de São José.

2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos são assim apresentados:

- a) Verificar a existência de aceitabilidade pelo público-alvo;
- b) Identificar os concorrentes diretos e indiretos do negócio;
- c) Descrever os equipamentos e relacionar os materiais necessários ao funcionamento de uma academia de artes marciais;
- d) Definir uma estrutura organizacional básica;

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem o objetivo, com base em citações de diversos autores, de descrever conceitos e definições utilizados ao longo do desenvolvimento deste projeto.

Para a elaboração de um projeto de viabilidade econômico -financeira de uma academia de Jiu-Jitsu, entende-se que seja necessário definir e abordar alguns aspectos essenciais que devem ser levados em conta em sua execução. Estes pontos, que podem ser vistos como o esqueleto do projeto, denominam-se aspectos mercadológicos, legais e jurídicos, ambientais, administrativos, operacionais e econômico–financeiros que devem ser analisados para implantar o negócio, no caso, uma academia de Jiu-Jitsu no município de São José.

Antes de se abordar com profundidade os aspectos citados, é necessário compreender o conceito de projeto e a importância do planejamento neste processo.

3.1 Conceito de projeto

A implantação de um negócio próprio é um desafio, uma meta pessoal de qualquer empreendedor. Os principais fatores que motivam uma pessoa a abrir o seu próprio negócio são a independência econômica e o fato de o empreendedor tornar-se seu próprio patrão. De acordo com Cole (apud KWASNICKA, 1995, p. 222), empreendedor é “o agente responsável por iniciar, manter e consolidar uma unidade empresarial, orientada para o lucro, por meio da produção de bens ou serviços”.

Pode-se dizer que as chances de se obter sucesso em um empreendimento são boas com a elaboração de um planejamento, mas são infinitamente maiores com a elaboração prévia de um

projeto de negócio, pois ele fornece elementos capazes de proporcionar uma análise de viabilidade e dos seus riscos, além de facilitar a implantação do negócio.

Segundo Buarque (1984, p. 25):

O projeto é um conjunto ordenado de antecedentes, pesquisas, suposições e conclusões, que permitem avaliar a conveniência (ou não) de destinar fatores e recursos para o estabelecimento de uma unidade de produção determinada. A realização do projeto, desde a idéia inicial até o seu funcionamento como uma unidade de produção, é um processo contínuo no tempo, através de sucessivas fases, nas quais se combinam considerações de caráter técnico, econômico e financeiro estudadas através de diferentes etapas.

Conforme Woiler e Mathias (1996, p. 27), “a classificação do projeto por tipo dependerá do objetivo, podendo ser classificado em função do uso que terá para a empresa ao longo do processo decisório e até sua implantação”.

Neste caso, a classificação é a seguinte: Projeto de Viabilidade; Projeto Final; Projeto de Financiamento. Este trabalho é classificado como um Projeto de Viabilidade de um novo empreendimento. Sendo assim, torna-se necessário fazer uma análise aprofundada de todas as fases que o compõem, pois é nos resultados obtidos que o empreendedor haverá de fundamentar a sua decisão final de abrir ou não o novo negócio.

3.2 Aspectos mercadológicos

Para o início da elaboração de um projeto, é imprescindível um estudo de mercado. Trata-se de uma providência extremamente importante, pois este tipo de pesquisa fornece informações, conhecimento para adequar o empreendimento às reais necessidades de mercado, possibilita reduzir os riscos inerentes ao negócio e proporciona maior segurança, confiabilidade e dinamismo ao novo empreendimento.

De acordo com Buarque (1984, p. 30), “a finalidade básica do estudo de mercado é estimar em que quantidade, a que preço e quem comprará o produto a ser produzido pela unidade de produção em estudo”.

Em se tratando da viabilidade de uma academia de Jiu-Jitsu, deve-se levar em conta as necessidades e a aceitação dos usuários em relação aos serviços prestados. Para isso, é necessária uma pesquisa de mercado, ou pesquisa de marketing, para se obter um resultado confiável e verídico, que, além de objeto de análise, servirá como base no processo de tomada de decisão.

A importância da pesquisa de mercado torna-se evidente, pois a partir da análise dos dados por ela fornecidos, com base no mercado consumidor, é que será decidido o desenvolvimento das demais etapas que compõem o projeto do negócio.

3.2.1 Análise do mercado

A análise de mercado é o ponto de partida de qualquer negócio. Ela permite o estudo da oferta e da demanda, o perfil dos consumidores, as necessidades, fraquezas e pontos fortes dos prováveis concorrentes.

Segundo Kotler (1998), o mercado é constituído por todos os consumidores potenciais que, de alguma forma, desejam algum bem ou serviço ou dele necessitam e estão dispostos e habilitados a realizar uma troca para sua satisfação.

Buarque (1984) mede o grau de necessidade da sociedade em relação ao objetivo do projeto.

Sendo assim, o estudo de mercado objetiva mensurar a real e potencial absorção de determinados bens ou serviço, além de servir como instrumento para posteriores análises com os demais elementos que afetam o negócio.

3.2.2 Mercado consumidor

O mercado consumidor é responsável pela sobrevivência do negócio, por isso deve ser muito bem estudado.

Degen (1989) trata os clientes como os mais importantes colaboradores, afinal são eles que irão orientar o futuro do empreendimento. Identificar e satisfazer os seus desejos e necessidades já é um grande passo para conquistar sua fidelidade, já que atrair novos consumidores é muito mais caro do que manter os atuais.

Cabe lembrar que consumidor satisfeito divulga o produto para pessoas do seu relacionamento, que, por sua vez, têm grande probabilidade de se tornarem clientes.

3.2.3 Mercado concorrente

Identificar, observar e estudar o comportamento do mercado concorrente é extremamente importante para a sobrevivência de qualquer negócio. De acordo com Chiavenato (1995), os concorrentes são empresas que competem entre si para a obtenção dos recursos necessários e para a conquista dos mercados a fim de colocar seus produtos ou serviços.

A concorrência pode representar oportunidade ou perigo e pode gerar benefícios para a organização. Para aproveitar as oportunidades e minimizar o risco ou perigo, o gestor deve planejar e traçar estratégias que devem acompanhar o concorrente de perto. A atuação da concorrência gera benefícios, pois força a empresa a ter organização, flexibilidade e inovação, que são ferramentas que ajudarão a empresa a conquistar posições vencedoras frente a concorrência.

3.2.4 Mercado fornecedor

Alguns autores chamam a atenção ao considerar o fornecedor um concorrente potencial, visto que ele pode verticalizar o seu negócio, tornando-se um concorrente direto.

Na implementação de uma academia de Jiu-Jitsu, o critério adotado na escolha dos fornecedores leva em conta qualidade do produto, preço e atendimento diferenciado. Neste caso, o fornecedor não é considerado um concorrente potencial, mas um parceiro. Neste sentido, Degen (1989) enfatiza a possibilidade de um fornecedor ajudar o futuro empreendedor por acreditar em sua fidelização caso o negócio seja bem-sucedido.

3.3 Aspectos legais e jurídicos

As exigências de natureza legal são imprescindíveis ao funcionamento de qualquer empresa, pois elas classificam o empreendimento no contexto jurídico normativo que condiciona e orienta a atividade empresarial, ou seja, trata-se da autenticação e oficialização do negócio.

Woiler e Mathias (1996) determinam que os aspectos jurídicos referem-se à composição da forma societária da empresa, do tipo da empresa, dos sócios, da participação acionária de cada um e dos encargos incorridos sob sua atuação, além de auxiliar o empreendedor na assinatura de contratos com fornecedores, seguros, entre outros. Os aspectos legais relacionam-se com as exigências e/ou incentivos fornecidos pelo governo federal, do estado e do município.

3.3.1 Constituição jurídica da empresa

A forma jurídica da empresa deve satisfazer as condições impostas pelo volume de capital necessário. Chiavenato (1995) classifica três formas jurídicas básicas: a firma individual, a sociedade de pessoas e a sociedade anônima. Escolhida a forma jurídica, de modo a satisfazer as condições impostas pelo volume de capital necessário, deve-se projetar seus estatutos e atender às formalidades de constituição da nova pessoa jurídica.

3.3.2 Empresa de pequeno porte

O porte da empresa pode ser definido de acordo com o número de empregados, o faturamento anual, o patrimônio, etc.

Com relação ao faturamento anual, considera-se uma empresa de pequeno porte, em âmbito federal, aquela que esteja na faixa de R\$ 120.000,00 a R\$ 1.200.000,00 e no estadual, a que esteja na faixa de R\$ 90.000,00 a R\$ 120.000,00.

Levando-se em consideração o número de empregados, o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) classifica a empresa segundo a tabela abaixo.

Quadro 1 - Caracterização das pequenas, médias e grandes empresas

Classificação (porte)	Número de empregados	
	Indústria	Comércio e serviços
Pequena	20 a 29	10 a 49
Média	100 a 499	50 a 99
Grande	500 ou mais	100 ou mais

Fonte: Adaptado do site www.sebrae.com.br.

3.4 Aspectos ambientais

Segundo Kwasnicka (1995, p. 91), o ambiente organizacional pode ser definido como “a agregação de todas as condições, eventos e influências que envolvem e interagem nesse ambiente”.

Considerar a empresa como um sistema aberto, ou seja, sujeito a influências externas, é de grande importância quando se quer ajustá-lo à sociedade. O ambiente proporciona condições favoráveis ou não ao sucesso do empreendimento.

De acordo com Chiavenato (1995), o ambiente externo envolve as variáveis externas que influenciam a organização; estão incluídas as variáveis tecnológicas, políticas, econômicas, legais, demográficas, ecológicas, além de grupos de influência direta como os consumidores e usuários, fornecedores, concorrentes e grupos regulamentadores.

O ambiente interno envolve os fatores internos de uma organização que constituem seus recursos, incluindo os fatores financeiros, físicos, humanos e tecnológicos.

3.5 Aspectos administrativos

Administrar uma empresa, organizar a sua estrutura física e administrativa, lidar com pessoas, operacionalizar processos, planejar, programar e controlar são ações que representam os aspectos administrativos de uma empresa, são ações executadas diariamente, essenciais na vida de qualquer organização.

3.5.1 Estrutura organizacional

Segundo Chiavenato (1995, p. 226), “a estrutura organizacional é um conjunto de critérios sobre estrutura e relações que estabelecem os órgãos, papéis, procedimentos, e suas inter-relações”. Ainda pode ser a adequação dos meios estabelecidos para a implementação de uma estratégia empresarial.

A estrutura organizacional de uma organização especifica a divisão das atividades do trabalho e mostra como as funções ou atividades diferentes estão interligadas; em certo sentido também mostra o nível de especialização das atividades do trabalho. Também indica a estrutura de hierarquia e de autoridade da organização, mostrando suas relações de subordinação. Dá estabilidade e continuidade que permitem uma sobrevida às idas e vindas das pessoas, coordenando suas relações com o ambiente.

3.5.2 Administração de recursos humanos

É uma área bastante delicada, por envolver atividades diretamente relacionadas às pessoas. Montana e Charnov (1998) tratam de algumas funções da administração de recursos

humanos como: recrutamento, seleção, remuneração, treinamento, desenvolvimento, pesquisa, auditoria, e desligamento. Esta é uma área bastante delicada que merece atenção, já que a relação empresa-empregado é extremamente importante para o bom funcionamento da organização.

3.6 Aspectos operacionais

Envolve a operacionalização do processo inerente ao foco da empresa. Estes aspectos devem ser estudados minuciosamente, devendo ser planejados, programados e controlados.

3.6.1 Produtos e serviços

Dolabela (1999) classifica os produtos em bens duráveis, bens não -duráveis, serviços, bens de conveniência, bens de compra comprada e bens de uso pessoal. O produto ou serviço deve ser definido de modo que satisfaça os desejos e necessidades do consumidor, pois a satisfação do consumidor é necessária para gerar fidelidade. O produto deve ser atraente e adequado ao consumidor, deve ser distribuído de maneira adequada para que esteja ao alcance do cliente, deve ter um preço adequado ao potencial de compra dos adquirentes e aos padrões de lucratividade da empresa.

3.6.2 Planejamento, programação e controle

Atualmente, porém, o sucesso no âmbito empresarial, assim como em nossas vidas, depende de objetivos a serem alcançados e de caminhos a serem trilhados. Para isto, é necessário

encontrar na ciência da administração ferramentas que tornem possível a formulação e a aplicação de um planejamento que englobe prazos, ações e decisões que devem ser tomadas.

Segundo DRUCKER (apud MATTAR, 1996, p. 192):

Planejamento é o processo contínuo e sistemático de tomar decisões futuras no presente com o melhor conhecimento possível do que deverá acontecer, organizando sistematicamente os esforços necessários para levar adiante estas decisões e medir os resultados das decisões em relação ao esperado, através de um organizado sistema de controle.

Além disso, o planejamento determina antecipadamente quais são os objetivos que devem ser atingidos e como se deve fazer para alcançá-los. Trata-se de um modelo teórico para cada ação futura, que começa com a determinação dos objetivos e detalha os planos necessários para atingi-los da melhor maneira possível.

Desta maneira, o empreendedor deve possuir um plano de ação a fim de orientar sua tomada de decisão, auxiliando as ações estratégicas e operacionais. Muitas vezes, os planos são utilizados como dispositivos de controle para determinar como os executivos devem tomar decisões. Enfim, planejar diminui a margem de erro de uma ação. A partir do planejamento, devem-se mensurar suas metas e adotar prazos para a sua execução, pois todo processo deve ter um acompanhamento e controle.

3.6.3 Tamanho e localização

Segundo Buarque (1984), o tamanho é definido contrapondo-se duas variáveis: a de viabilidade e a de otimização. Deste modo, o tamanho ótimo será aquele que conduza ao custo unitário mínimo e que atenda à demanda atual e à futura.

Ao mesmo tempo, deve-se considerar a localização, tentando a aproximação do cliente, facilidade de acesso e redução de custos simultaneamente.

Além disso, o tamanho e localização do empreendimento são fundamentais para posteriores análises de investimento e previsão de retorno de capital, partindo-se da capacidade de absorção da demanda.

3.6.4 *Lay out*

Buarque (1984) afirma que o *Lay out* tem o objetivo de racionalizar o uso do espaço de maneira a tirar o máximo de proveito. Diz respeito à distribuição espacial dos meios físicos ou disposição dos equipamentos no terreno. É um esboço dos ambientes da edificação e da distribuição dos materiais necessários ao desenvolvimento das atividades do negócio.

3.7 Aspectos econômico-financeiros

A análise financeira envolve a composição do capital, os financiamentos e o capital de giro necessários para suprir a necessidade de investimento, considerando-se que este capital pode ser próprio ou de terceiros.

A partir daí, nota-se que os aspectos financeiros de um projeto de viabilidade são imprescindíveis para a decisão de montar ou não o empreendimento. Por isso, devem-se analisar o investimento inicial, o tempo de retorno, o capital de giro necessário e as fontes disponíveis para financiamento, entre outros fatores vitais para a saúde financeira do negócio.

3.7.1 Investimento em ativo imobilizado

O cálculo do investimento fixo é fundamental para estabelecer se o projeto tem viabilidade ou não. Esta etapa envolve os cálculos dos custos das instalações necessárias à empresa e das atividades e recursos adicionais necessários ao pleno funcionamento das suas atividades.

Buarque (1984) cita alguns itens a serem calculados, no caso de aluguel de imóvel, necessários a implementação do negócio e ao início das suas atividades. São eles:

- a) gastos legais de impostos, taxas, registros e outros gastos;
- b) custo de reforma e obras complementares;
- c) valores dos equipamentos e máquinas a serem adquiridos para uso direto ou indireto na empresa devendo-se levar em consideração o preço dos impostos, fretes e gastos com instalações;
- d) estimativa dos gastos com a aquisição de móveis, utensílios e veículos a serem utilizados;
- e) fixação de uma margem de erro ao orçamento, geralmente calculada como uma percentagem da soma dos investimentos fixos e que varia de acordo com a experiência existente sobre este tipo de projeto.

3.7.2 Financiamento

O financiamento é uma forma de obtenção de capital, seja ele para iniciar um negócio, investir em novos equipamentos, reestruturar o ambiente físico ou simplesmente como forma de especulação em longo prazo. Segundo Chiavenato (1995), é uma operação por meio da qual a empresa obtém recursos financeiros de terceiros para capital de giro inicial ou ativos permanentes, bem como para investimento, que pode ser de curto, médio ou longo prazo, a ser definido de acordo com sua aplicação.

3.7.3 Capital de giro inicial

Tão importante quanto o investimento inicial, o capital de giro inicial deve ser levado em consideração pelo empreendedor na hora de tocar o seu negócio, já que este representa o montante necessário para o início das atividades na empresa.

Segundo Chiavenato (1995, p. 118):

O capital da empresa pode ser classificado quanto a sua utilização em dois tipos: o capital fixo e o capital de giro (ou capital circulante). O capital fixo e o capital de giro complementam-se, sendo que o capital de giro deve ser mantido para sustentar um dado volume de operações segundo as condições da empresa e do seu ramo.

Dolabela (1999) afirma que o capital de giro deve ser responsável pela cobertura de alugueis, pró-labore, salários e encargos, telefone, luz e depreciações.

3.7.4 Fluxo de caixa

O fluxo de caixa envolve todas as entradas e saídas de caixa da empresa. Sanvicente (1983) afirma que o fluxo de caixa reflete o capital gerado pela atividade da empresa e seu destino, se o dinheiro é distribuído para o pagamento dos credores ou se é destinado aos acionistas da empresa.

Num negócio incipiente, as entradas e saídas de caixa são de difícil estimação, os valores são de difícil projeção e os riscos são iminentes. Degen (1989) sugere algumas técnicas auxiliares para minimizar os erros: fazer análise da sensibilidade do fluxo de caixa, projetá-lo e controlar a contabilidade.

3.7.5 Depreciação

O cálculo da depreciação é importante, por se tratar de uma fonte de recursos em termos de caixa, visto que pode ser abatido do imposto de renda.

Buarque (1984) conceitua depreciação como a perda de valor que sofrem os bens de capital em virtude dos anos de operação. A depreciação pode ser decorrente de fatores físicos (uso ou desgaste), fatores funcionais (insuficiência e obsolescência) e por acontecimentos eventuais (acidentes).

O encargo da depreciação deve ser calculado pelo método linear, aplicável de acordo com a legislação fiscal e contábil. Seu valor econômico é necessário quando da formação do preço de venda. A lei atribui à Secretaria da Receita Federal a competência para publicar periodicamente o prazo de vida útil médio para cada tipo de bem utilizado em condições normais.

Na grande maioria dos casos, adotam-se os critérios do fisco para ao cálculo da depreciação.

Quadro 2 - Taxas percentuais de depreciação

ITEM	TAXA
Construção civil	4% a a
Máquinas e equipamentos	10% a a
Acessórios e ferramentas, veículos e despesas pré-operacionais	20% a a
Móveis e utensílios	10% a a

Fonte: Woiler e Matias (1996).

3.7.6 Custos

Os custos podem ser considerados como a soma dos valores dos bens e serviços consumidos e aplicados na obtenção de um novo bem ou serviço. Constituem o somatório dos fatores aplicados no processo produtivo e de funcionamento da empresa, seja ela indústria, comércio ou prestadora de serviços.

Os custos podem ser classificados em custos fixos, variáveis e semivariáveis.

Para Woiler e Mathias (1996), os custos fixos são aqueles independentes do volume de produção, assim como: terrenos, edificações, maquinarias, equipamentos, gastos com edificações, dentre outros. São custos não envolvidos diretamente com a produção.

Os custos variáveis ou custos de atividade são aqueles envolvidos diretamente no processo de produção. Nesta categoria incluem-se os gastos com energia elétrica, água, telefone, matérias-primas, entre outros.

Quando os gastos não possuem uma utilização contínua na produção, os custos são classificados como custos semivariáveis.

3.7.7 Receita

Segundo Buarque (1984, p. 105), “as receitas do projeto são o fluxo de recursos financeiros (monetários) que o mesmo recebe em cada ano da sua vida útil, direta ou indiretamente, graças às suas operações”.

Para o preço do serviço ofertado, Dolabela (1999) sugere que seja levado em consideração o preço dos concorrentes.

3.7.8 Lucro

O lucro de uma organização nada mais é do que os rendimentos resultantes do capital nela aplicado. Trata-se da diferença entre as receitas e as despesas. Porém, o lucro é uma terminologia bastante ampla, aparecendo de várias formas nas demonstrações contábeis de uma organização, como:

- a) lucro bruto;
- b) lucro operacional;
- c) lucro antes do imposto de renda;
- d) lucro depois do imposto de renda; e
- e) lucro líquido.

3.7.9 Margem de contribuição

É a diferença entre a receita e a despesa variável, ou seja, o percentual de cada R\$ 1,00 de venda após a cobertura dos custos variáveis.

3.7.10 Métodos de avaliação do investimento

Os métodos de avaliação de investimento são indicadores do tempo necessário para recuperar o capital aplicado no negócio. Pode-se utilizar o período de pay-back, a taxa interna de retorno e o valor presente líquido.

De acordo com Sanvicente (1983, p. 44):

O período de pay-back, seja talvez, o método mais simples de avaliação, definido como sendo o número de anos ou meses, dependendo da escala utilizada, necessários para que o desembolso correspondente ao investimento inicial seja recuperado, ou ainda, igualado e superado pelas entradas líquidas acumuladas.

Segundo Welsh (1996, p. 249), “a taxa interna de retorno será a taxa de juros que descontar os rendimentos futuros do ativo, de tal modo que a soma das entradas futuras (valor atual das entradas) seja igual ao investimento inicial no ativo (custo)”. Caso a taxa interna de retorno seja maior do que a taxa de retorno esperado pelo empreendedor, o projeto poderá ser aceito, caso contrário rejeita-se o investimento no projeto.

O valor presente líquido (VPL) servirá de uma análise do empreendimento mediante uma taxa de retorno estabelecida pelo empresário. Se o valor do VPL for positivo, indicará que a empresa proporcionará um retorno acima das expectativas do empresário, enquanto que se o valor for negativo, significará que o retorno ficou abaixo de esperado.

3.7.11 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é extremamente importante para qualquer empreendimento. Para Chiavenato (1995) o ponto de equilíbrio pode ser definido como o valor e /ou quantidade que não apresenta nem lucro nem prejuízo nem prejuízo para a empresa.

De acordo com o SEBRAE/SC (2003), a fórmula do ponto de equilíbrio é a seguinte:

$$PE = \frac{\text{Custos fixos mensais}}{\frac{1 - \text{Custos variáveis}}{\text{Faturamento}}}$$

3.7.12 Lucratividade, rentabilidade e taxa de marcação

De acordo com informações fornecidas pelo SEBRAE/SC (2003) a lucratividade determina a parcela das vendas, em termos relativos, que representa o lucro do negócio. A lucratividade pode ser calculada por meio da seguinte fórmula:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro líquido} \times 100}{\text{Vendas}}$$

A rentabilidade indica o retorno dos recursos totais investidos no empreendimento e pode ser calculada por meio da seguinte fórmula:

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Investimento Total}}$$

Já a taxa de marcação representa o percentual de majoração sobre o custo unitário. Representa os custos de comercialização mais o lucro desejado, com cobertura de parcela dos custos fixos e é utilizada no comércio. A taxa de marcação pode ser calculada através da seguinte fórmula:

$$TM = [100 - (IC + ML)] / 100$$

Onde:

IC – Índice de comercialização.

ML – Margem de lucro.

4 METODOLOGIA DO TRABALHO

O conjunto de métodos, técnicas e instrumentos utilizados em cada etapa de desenvolvimento de um trabalho é denominado de metodologia.

A metodologia é de grande importância quando da execução, pois permite uma maior orientação no sentido de se estabelecer que tipo de estudo deve ser aplicado, que método de abordagem e que técnicas de levantamento de dados devem ser utilizados.

Segundo Lakatos e Marcondi (1991, p. 83):

O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que com uma maior segurança e economia permite que se alcance o objetivo, conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

O método utilizado no desenvolvimento deste trabalho foi o estudo descritivo exploratório.

A pesquisa descritiva tem por objetivo expor o fenômeno em estudo e, por meio dela, chegar a um perfil do consumidor e suas preferências. Mattar (1996, p. 94) afirma que "a pesquisa visa prover o pesquisador de dados sobre as características de grupos, estimar proporções de determinadas características e verificar a existência de relações entre variáveis".

Como a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva, o autor citado (1996, p. 84) afirma que esse tipo de pesquisa "é apropriado para os primeiros estágios da investigação, quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão dos fenômenos por parte do pesquisador são, geralmente, insuficientes ou inexistentes".

A coleta de dados é considerada a parte prática da pesquisa, e para a sua correta execução é necessário identificar os tipos de dados coletados e a algumas técnicas a utilizadas, como a entrevista, a pesquisa de mercado, a observação e a pesquisa documental.

A pesquisa de mercado foi desenvolvida com a utilização de dados primários e secundários com o objetivo de avaliar a implementação do empreendimento por intermédio do mercado consumidor.

Para a obtenção dos dados primários, foram utilizados questionários autopreenchidos, estruturados, dirigidos ao público de interesse e não disfarçados a fim de atender às necessidades específicas da pesquisa. Os dados secundários, por sua vez, foram coletados junto a órgãos como o Sebrae – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas -, o IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística -, a prefeitura municipal de Florianópolis, além de obras bibliográficas, revistas e jornais.

A entrevista é uma técnica eficiente na obtenção de informações, conhecimentos ou opiniões sobre determinado assunto, e, na visão de Lakatos e Marcondi (1991, p. 195), pode ser considerada como:

Um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversa de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social.

O universo da pesquisa foi constituído pela população do município de São José e da cidade de Florianópolis, sem limite de idade. Como a população da pesquisa é superior a 100.000 (cem mil) habitantes, ela é considerada infinita e a fórmula a ser utilizada, de acordo com Mattar (1996), é:

$$N = \frac{\delta^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

$$e^2$$

Onde:

N = tamanho da amostra;

δ^2 = nível de confiança escolhido, em termos de desvio padrão;

p = proporção das características pesquisadas no universo, calculada em porcentagem;

q = proporção do universo que não possui a característica pesquisada (100 -p);

e = erro de estimação admitido.

Sendo assim:

δ (nível de confiança) = 95%, o que equivale a dois sigmas;

p = 50%

q = 50%

e (erro permitido) = 7%

calcula da amostra:

$$N = \frac{2^2 \cdot 50 \cdot 50}{7^2} = 204,08 = 204 \text{ pessoas a serem questionadas.}$$

Para efeito de cálculo, foi considerada toda a população do município de São José e da cidade de Florianópolis.

A observação foi também outro fator determinante e muito importante no contexto da descoberta e contato direto com a realidade, que consiste em recolher e registrar os fatos da realidade sem que o pesquisador utilize meios técnicos especiais ou precise fazer perguntas diretas.

De acordo com Lakatos e Marcondi (1991, p. 190),

A observação é uma das técnicas de coleta de dados para conseguir as informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste

apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que desejam estudar.

Esta técnica de observação foi utilizada para realizar a pesquisa com o mercado fornecedor da matéria-prima e o mercado concorrente, verificando a capacidade e as vantagens que cada um pode proporcionar.

Foi também utilizada uma pesquisa bibliográfica que permitiu uma melhor compreensão a respeito das particularidades do trabalho, bem como um maior aprofundamento sobre o assunto.

Segundo Lakatos e Marcondi (1991, p. 179),

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tempo de estudo, desde publicações avulsas, jornais, revistas, pesquisas etc., até meios de comunicação orais: rádios, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão.

Todos estes procedimentos foram tomados para se ter o máximo de informação possível, o que possibilitou um estudo real da viabilidade econômico-financeira do empreendimento.

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Esta etapa do estudo compreende a análise e discussão dos dados encontrados na pesquisa de mercado realizada e no que tange aos aspectos mercadológicos, administrativos, técnicos, jurídicos e legais, ambientais e econômico-financeiros, os quais foram fundamentados no capítulo 3 do presente trabalho.

5.1 Aspectos mercadológicos

O próximo passo deste capítulo foi, através da pesquisa de mercado realizada, identificar o mercado consumidor ou o público-alvo do empreendimento.

5.1.1 Mercado consumidor

O mercado consumidor foi identificado mediante a aplicação de questionários (apêndice 1) autopreenchidos, estruturados e não disfarçados, contendo 16 questões cada, destinados às pessoas que residem no município de São José e na cidade de Florianópolis.

A pesquisa foi realizada entre os dias 7 e 11 de maio, no período da tarde, mais precisamente das 13:00 às 16:00 horas. Foram aplicados 204 questionários. Os locais escolhidos para a sua aplicação foram o Beira Mar Shopping, o Shopping Itaguaçu e a Univali de Biguaçu, em razão do grande fluxo de pessoas no horário da pesquisa.

Antes de o questionário ser aplicado, foi realizado um pré-teste, pelo qual foram sugeridas algumas modificações em sua estrutura. Estas alterações são importantes para que na

hora da execução os objetivos do questionário sejam alcançados e o resultado da pesquisa não seja prejudicado nem alterado.

O objetivo da utilização deste tipo de instrumento de coleta de dados foi a busca de informações verídicas sobre o perfil dos consumidores em potencial, além da verificação da aceitação do tipo de serviço oferecido.

Em relação ao perfil do consumidor, procurou-se levantar dados de suma importância para se avaliar se existirá demanda para o serviço ofertado, procurando-se saber o sexo, a idade, a renda, o bairro onde reside e demais informações a respeito do interesse do consumidor pelo serviço.

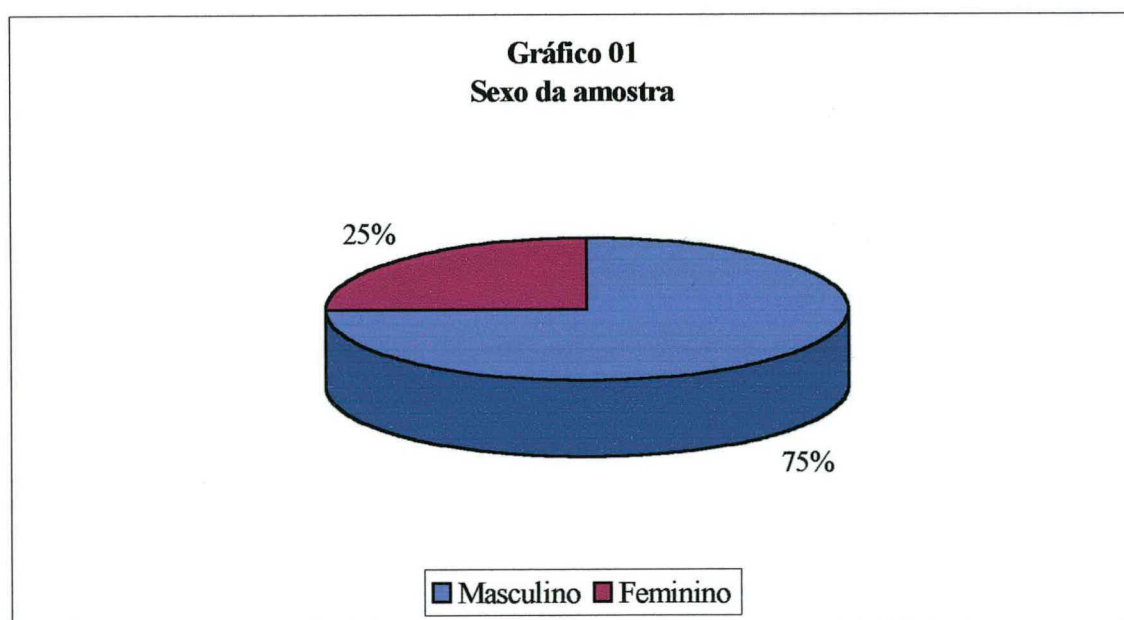
Os resultados obtidos pela pesquisa de mercado são apresentados a seguir, na seguinte ordem: questão, tabela, gráfico e comentário.

Questão 1: sexo

Através desta pergunta, foi possível coletar dados sobre o sexo dos respondentes (masculino ou feminino).

Tabela 01 - Sexo da amostra

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Feminino	51	25%
Masculino	153	75%
TOTAL	204	100%



Fonte: Dados primários. Base: 204 questionários.

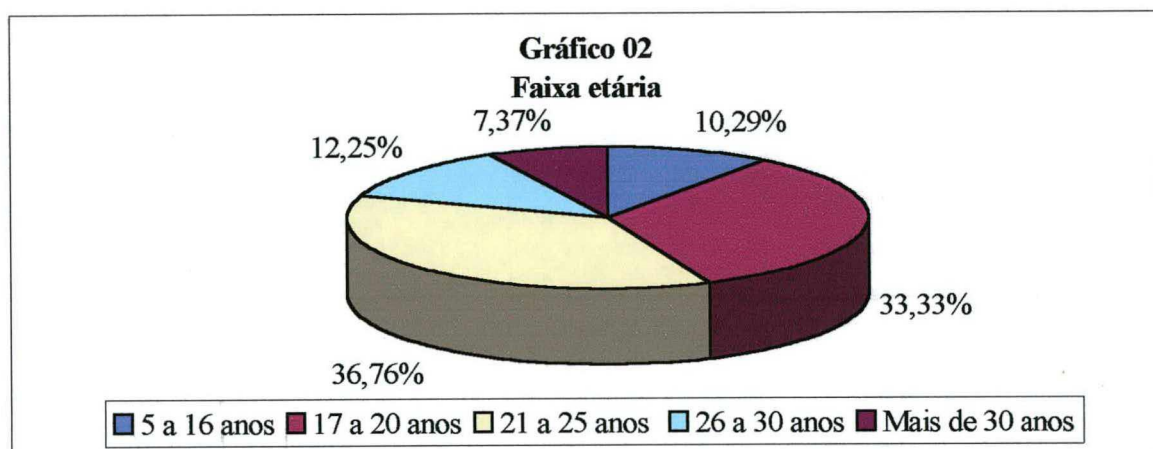
Comentários: Das 204 pessoas que responderam ao questionário, 75% eram homens e 25%, mulheres. Procurou-se aplicar um número maior de questionários a pessoas do sexo masculino, já que a grande maioria dos clientes deste tipo de serviço é constituída de homens.

Questão 2: Qual a sua faixa etária?

Esta pergunta teve o objetivo de identificar a idade do público pesquisado.

Tabela 02 - Faixa etária

ALTERNATIVA	RESPOSTAS	%
5 a 16 anos	21	10,29%
17 a 20 anos	68	33,33%
21 a 25 anos	75	36,76%
26 a 30 anos	25	12,25%
Mais de 30 anos	15	7,37%
TOTAL	204	100%



Fonte: Dados primários. Base: 204 questionários.

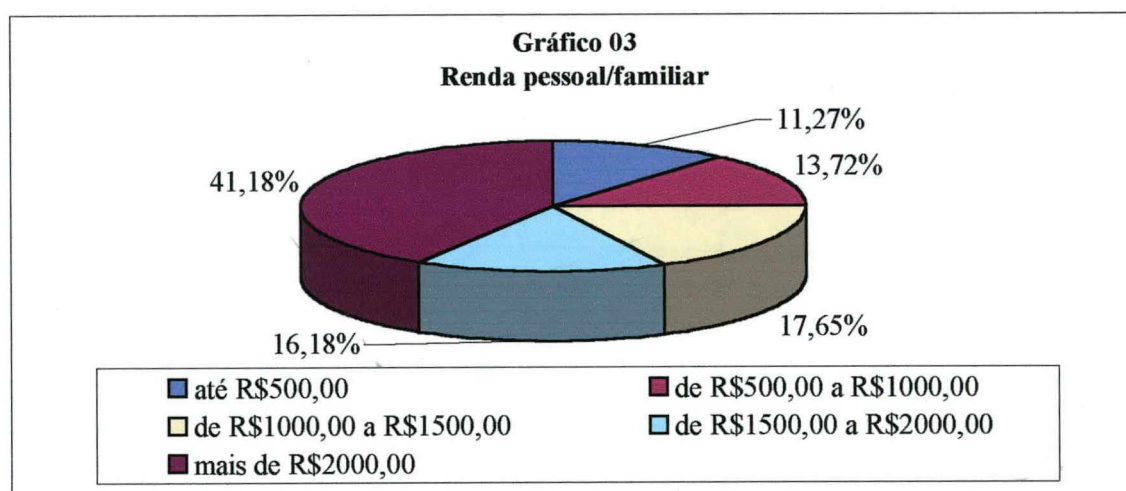
Comentários: A maior parte da população pesquisada encontra-se na faixa de 21 a 25 anos (36,76%), seguida pela população que está entre 17 e 20 anos (33,33%). Em terceiro lugar vem a população com idade entre 26 e 30 anos (12,25%); em quarto lugar, as crianças e os adolescentes, com idade entre 5 e 16 anos (10,29%) e, em quinto, a população com mais de 30 anos (7,37%). O público jovem compõe grande parte dos respondentes, por ser o principal cliente deste tipo de serviço.

Questão 3: Qual a sua renda pessoal/familiar mensal?

Esta questão teve o objetivo de analisar dados referentes à renda pessoal do entrevistado ou de sua família (levando-se em consideração quem pagaria pelo serviço prestado).

Tabela 03 - Renda pessoal/familiar

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Até R\$ 500,00	23	11,27%
De R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00	28	13,72%
De R\$ 1.000,00 a R\$ 1.500,00	36	17,65%
De R\$ 1.500,00 a R\$ 2.000,00	33	16,18%
Mais de R\$ 2.000,00	84	41,18%
TOTAL	204	100%



Fonte: Dados primários. Base: 204 questionários.

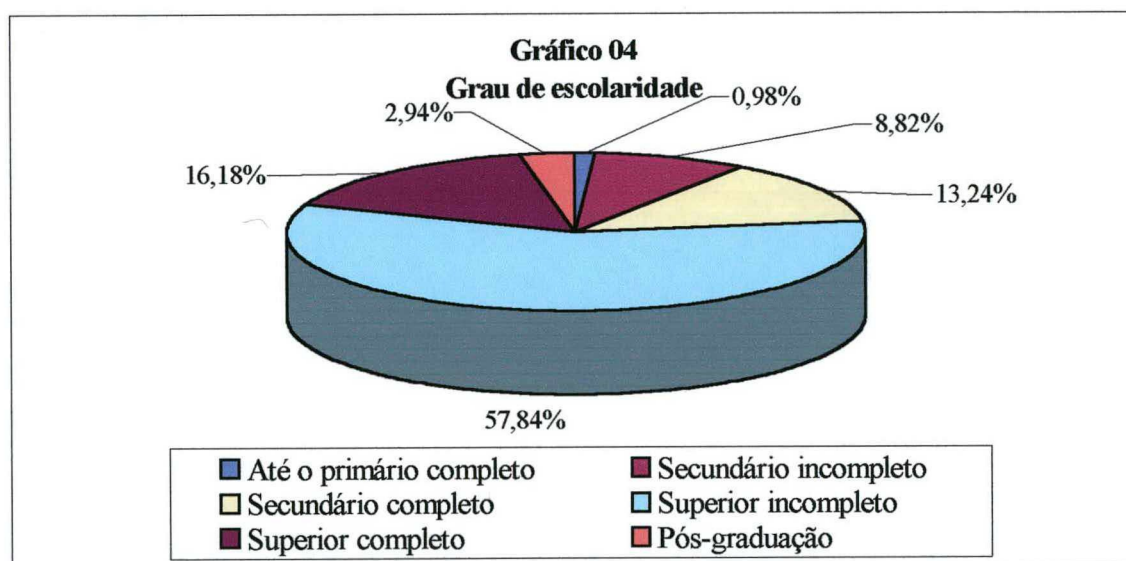
Comentários: Como observado no gráfico, 41,18% possuem renda acima de R\$ 2.000,00, 17,65% possuem renda entre R\$ 1.000,00 e R\$ 1.500,00, 16,18% possuem renda entre R\$ 1.500,00 e R\$ 2.000,00, 13,72% possuem renda entre R\$ 500,00 e R\$ 1.000,00 e apenas 11,27% possuem renda de até R\$ 500,00.

Questão 4: Qual o seu grau de escolaridade?

Esta questão teve como finalidade verificar o grau de escolaridade da população pesquisada.

Tabela 04 - Grau de escolaridade

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Até o primário completo	2	0,98%
Secundário incompleto	18	8,82%
Secundário completo	27	13,24%
Superior incompleto	118	57,84%
Superior completo	33	16,18%
Pós-graduação	6	2,94%
TOTAL	204	100%



Fonte: Dados primários. Base: 204 questionários.

Comentários: Da população acima pesquisada, verificou-se que a maior parte do entrevistados possui curso superior incompleto (57,84%). Em segundo lugar, aparecem os que possuem curso superior completo (16,18%) e, em terceiro lugar, os que possuem secundário completo (13,24%). Em quarto lugar, aparecem os que possuem secundário incompleto (8,82%); em quinto lugar, os

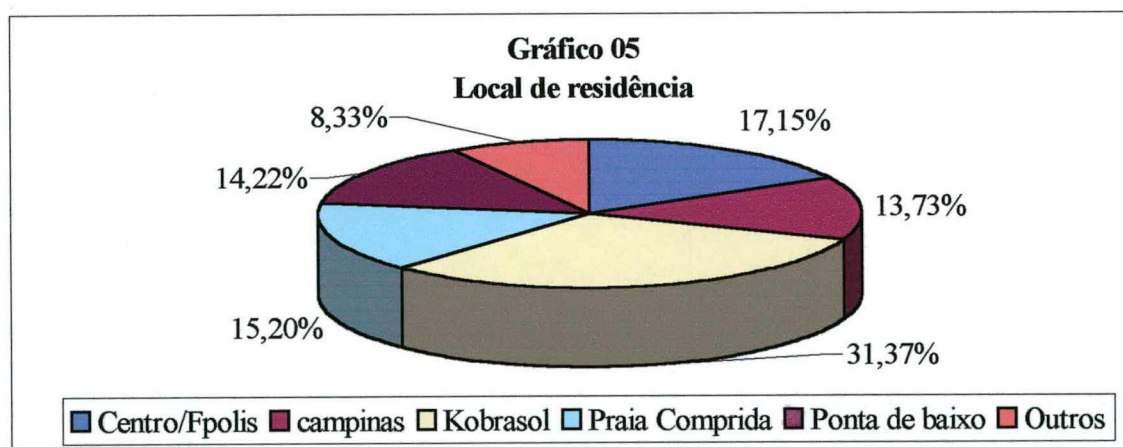
que possuem pós-graduação (2,94%) e, finalmente, em sexto lugar, os que possuem grau de escolaridade até o primário completo (0,98%).

Questão 5: Qual o local de sua residência (bairro)?

Esta pergunta buscou identificar o local de residência dos entrevistados, com o intuito de que se possa saber a proximidade do público-alvo ao empreendimento.

Tabela 05 - Local de residência

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Centro/Frorianópolis	35	17,15%
Campinas	28	13,73%
Kobrasol	64	31,37%
Praia Comprida	31	15,20%
Ponta de Baixo	29	14,22%
Outros	17	8,33%
TOTAL	204	100%



Fonte: Dados primários Base: 204 questionários.

Comentários: O bairro que apresentou maior número de respondentes foi o Kobrasol (31,37%), seguido do centro de Florianópolis (17,15%). Em terceiro lugar, encontra-se o bairro Praia Comprida (15,20%) e, na quarta posição, o bairro da Ponta de Baixo (14,22%). Em quinto lugar,

aparece o bairro Campinas (13,73%) e, em último e sexto lugar, os outros bairros citados nesta pesquisa, cuja incidência não é tão importante quanto a dos bairros citados acima (8,33%).

Questão 6: Você pratica ou gosta de esportes? (Se a resposta for sim, favor escolher uma das alternativas seguintes. Se a resposta for não, favor encerrar o questionário).

Esta questão procurou verificar se os entrevistados praticam esportes ou gostam deles, pois o novo empreendimento irá consistir na prestação deste tipo de serviço.

Tabela 06 - Pratica ou gosta de esportes

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Sim	204	100%
Não	0	0%
TOTAL	204	100%



Fonte: Dados primários. Base: 204 questionários.

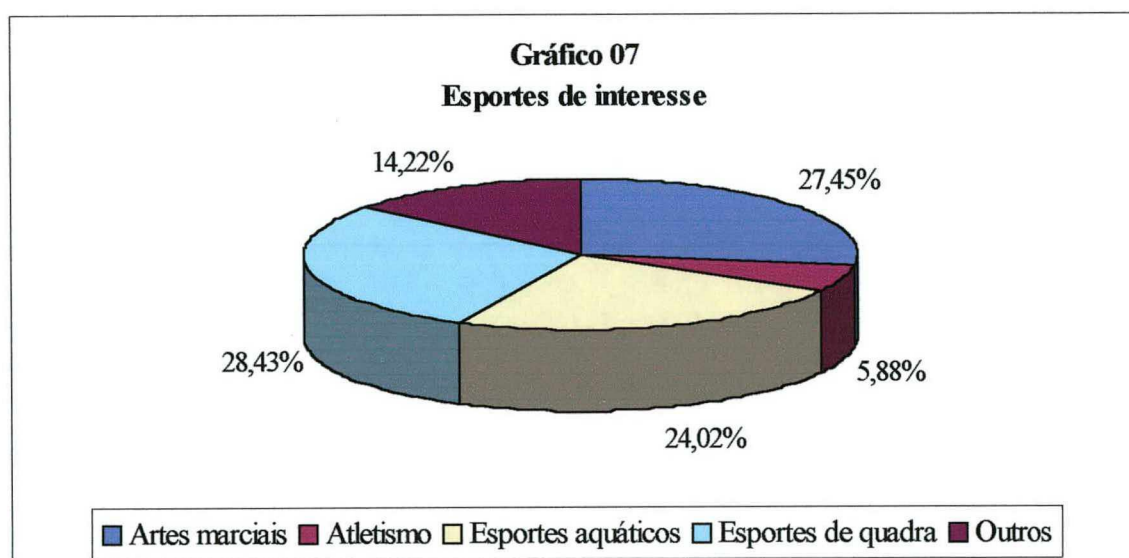
Comentários: Nota-se, de acordo com o gráfico acima, que a população pesquisada (100%) pratica ou gosta de esportes. Estes dados foram extremamente importantes no decorrer do questionário, pois o empreendimento tem como área de atuação o ramo esportivo.

Questão 7: Quais desses esportes você pratica ou acha interessante?

Este item do questionário procurou identificar o tipo de esporte de preferência dos entrevistados.

Tabela 07 - Esportes de interesse

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Artes marciais	56	27,45%
Atletismo	12	5,88%
Esportes aquáticos	49	24,02%
Esportes de quadra	58	28,43%
Outros	29	14,22%
TOTAL	204	100%



Fonte: Dados primários. Base de dados: 204 questionários.

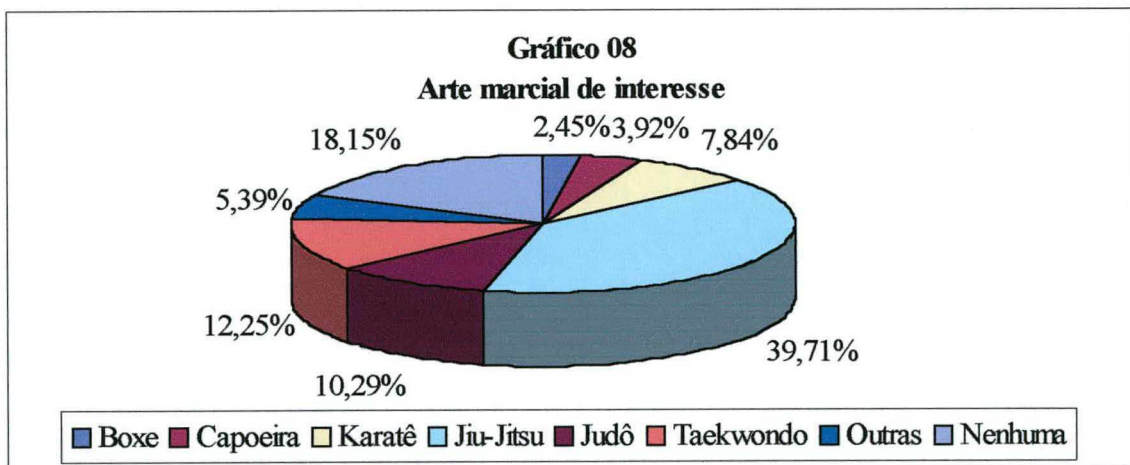
Comentários: Apesar de a maioria dos respondentes preferir esportes de quadra (28,43%), logo em seguida surgem os entrevistados que optaram por artes marciais (27,45%). Em terceiro lugar aparecem os que preferem esportes aquáticos (24,02%) e, em quarto lugar, estão os que optaram pelo atletismo (5,88%).

Questão 8: Caso você se interesse por artes marciais, qual você pratica ou acha interessante?

Esta questão pretendeu verificar qual o tipo de arte marcial preferido pela população entrevistada, caso ela seja praticante ou ache alguma das modalidades de escolha interessante.

Tabela 08 - Arte marcial de interesse

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Boxe	5	2,45%
Capoeira	8	3,92%
Karatê	16	7,84%
Jiu-Jitsu	81	39,71%
Judô	21	10,29%
Taekwondo	25	12,25%
Outras	11	5,39%
Nenhuma	37	18,15%
TOTAL	204	100%



Fonte: Dados primários. Base: 204 questionários.

Comentários: Da população pesquisada, a grande maioria (39,71%) acha interessante ou pratica o jiu-jitsu. Em contrapartida 18,15% da população não demonstra interesse ou não pratica nenhum tipo de arte marcial. Dos entrevistados, 12,25% praticam ou acham interessante o taekwondo, seguido do judô, com 10,29%; o karatê, com 7,84%; a capoeira, com 3,92% e o boxe com 2,45%. Dos entrevistados, 5,39% praticam outros tipos de artes marciais que não foram

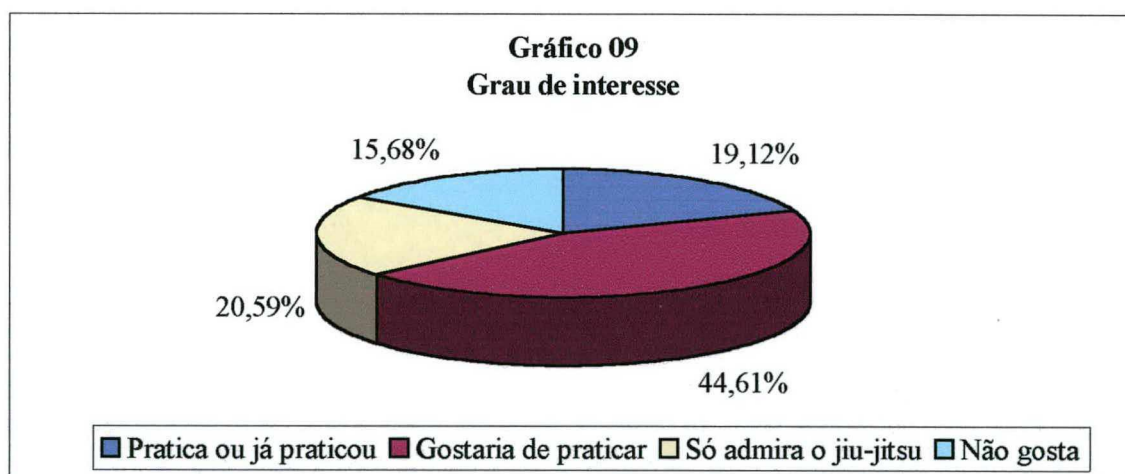
incluídas na lista de alternativas. O resultado deste item do questionário foi muito importante, pois verificou-se que, entre as artes marciais, o jiu-jitsu foi a escolhida pela maioria como preferencial, o que traz um bom resultado a pesquisa aplicada.

Questão 9: Qual o seu grau de interesse por jiu-jitsu? (caso não tenha interesse, passar para a questão 16).

Esta questão procurou examinar qual o grau de interesse por jiu-jitsu das pessoas entrevistadas, a fim de selecionar o público alvo o qual se deseja atingir.

Tabela 09 - Grau de interesse por jiu-jitsu

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Pratica ou já praticou	39	19,12%
Gostaria de praticar	91	44,61%
Só admira o jiu-jitsu	42	20,59%
Não gosta	32	15,68%
TOTAL	204	100%



Fonte: Dados primários. Base: 204 questionários.

Comentários: Dos entrevistados, 44,61% gostariam de praticar o jiu-jitsu, obtendo-se um excelente resultado, pois quase metade dos respondentes tem interesse em consumir o serviço

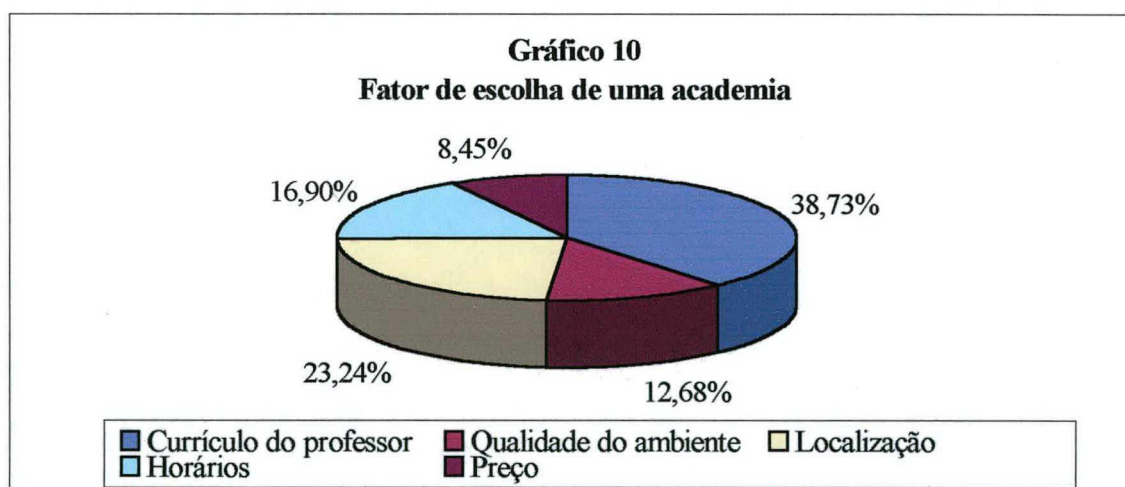
que futuramente será ofertado; 20,59% dos respondentes só admiram o jiu-jitsu, destes, 19,12% já praticaram jiu-jitsu e 15,68% não gostam deste tipo de arte marcial.

Questão 10: Assinale o fator mais importante que o leva (ou levaria) a escolher uma academia para treinar jiu-jitsu.

A questão 10 teve objetivou obter informações sobre qual seria o fator mais importante que leva ou levaria os entrevistados que praticam, já praticaram ou gostariam de praticar jiu-jitsu a escolher uma academia para treinar.

Tabela 10 - Fator principal na escolha de uma academia

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Currículo do professor	55	38,73%
Qualidade do ambiente	18	12,68%
Localização	33	23,24%
Horários	24	16,90%
Preço	12	8,45%
TOTAL	142	100%



Fonte: Dados primários. Base: 142 questionários.

Comentários: De acordo com as respostas obtidas na pesquisa, a maioria (38,73%) indicou que o currículo do professor é o fator mais importante na escolha de uma academia pra treinar jiu-

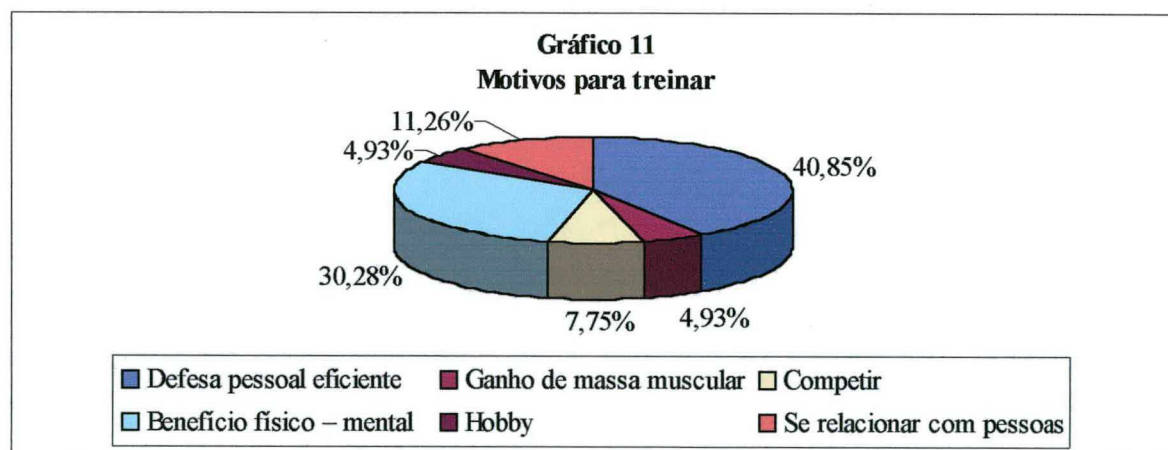
jiu-jitsu; 23,24% dos respondentes sinalizaram a localização como fator mais importante. Em terceiro lugar, o fator mais importante na escolha de uma academia de jiu-jitsu são os horários disponíveis (16,90%), seguido da qualidade do ambiente (12,68%) e, por último, o preço a ser pago pelo serviço ofertado (8,45%).

Questão 11: Assinale o principal motivo que o leva (ou levaria) a praticar jiu-jitsu.

Esta questão procurou evidenciar, entre os respondentes, qual o principal motivo que levaria ou que causaria interesse em praticar este tipo de arte marcial.

Tabela 11 - Motivos para praticar jiu-jitsu

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Defesa pessoal eficiente	58	40,85%
Ganho de massa muscular	7	4,93%
Competir	11	7,75%
Benefício físico-mental	43	30,28%
Hobby	7	4,93%
Relacionar-se com as pessoas	16	11,26%
TOTAL	142	100%



Fonte: Dados primários. Base: 142 questionários.

Comentários: O principal motivo que leva ou levaria os entrevistados a praticarem o jiu-jitsu ou a se interessarem por ele foi o fato de que esta arte marcial é uma defesa pessoal eficiente

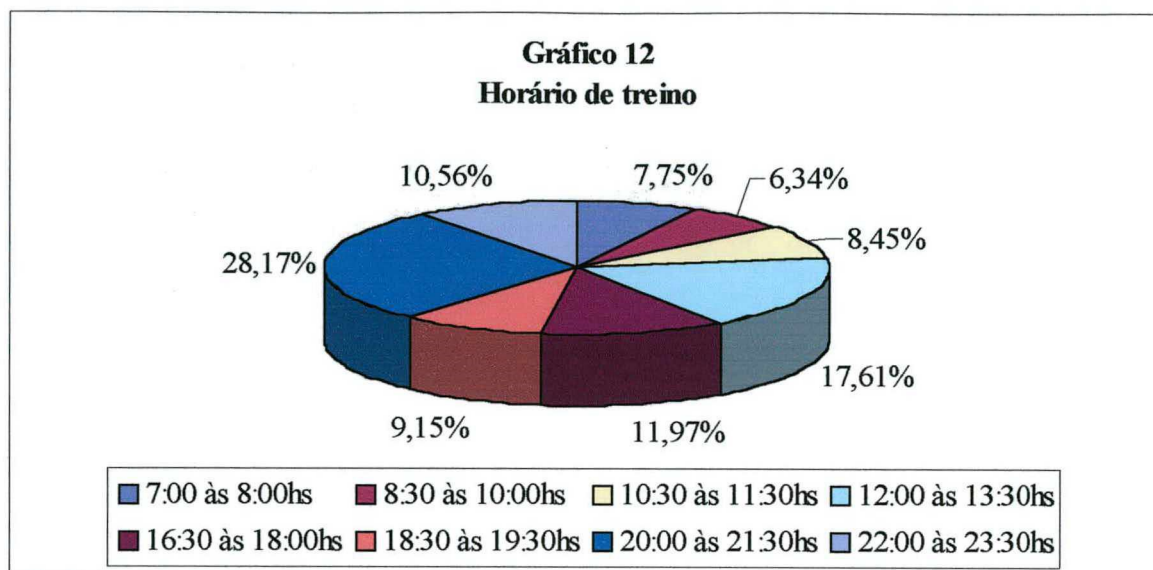
(40,85%). A segunda opção mais escolhida foi o benefício físico–mental promovido pela prática desse esporte (30,28%). Relacionar-se com pessoas ocupou o terceiro lugar, com 11,26%, seguido do quarto principal motivo que levaria os respondentes a praticar o jiu-jitsu, que foi o interesse em competir, com 7,75%. Hobby e ganho de massa muscular ficaram empatados em quinto lugar, com 4,93% da preferência dos entrevistados.

Questão 12: Na sua opinião, qual o horário mais conveniente ou disponível para treinar?

Esta pergunta teve o objetivo de identificar, junto aos entrevistados, qual a disponibilidade e preferência de horário para treinar jiu-jitsu.

Tabela 12 - Horário de treino

ALTERNATIVAS	REPOSTAS	%
7:00 às 8:00hs	11	7,75%
8:30 às 10:00hs	9	6,34%
10:30 às 11:30hs	12	8,45%
12:00 às 13:30hs	25	17,61%
16:30 às 18:00hs	17	11,97%
18:30 às 19:30hs	13	9,15%
20:00 às 21:30hs	40	28,17%
22:00 às 23:30hs	15	10,56%
TOTAL	142	100%



Fonte: Dados primários. Base: 142 questionários.

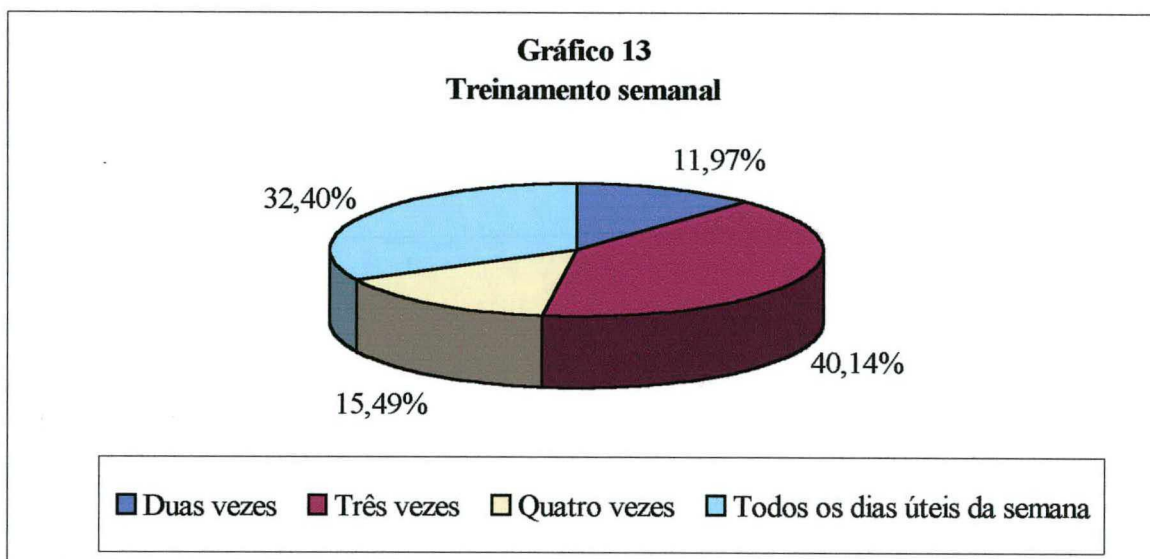
Comentários: Em relação ao horário de preferência dos entrevistados para praticar ou treinar jiu-jitsu, verificou-se que 28,17% do público pesquisado tem preferência pelo horário das 20:00 às 21:30hs. Já 17,61% preferem treinar no horário das 12:00 às 13:30hs, 11,97% preferem o horário das 16:30 às 18:00hs, 10,56% o horário das 22:00 às 23:30hs, 9,15% o horário das 18:30 às 19:30hs, 8,45% o horário das 10:30 às 11:30hs, 7,75% o horário das 7:00 às 8:00hs e, finalmente, 6,34% dos entrevistados preferem o horário das 8:30 às 10:00hs.

Questão 13: Quantas vezes por semana você acha necessário treinar?

A questão 13 teve o objetivo de pesquisar qual a quantidade de treinos semanais que o público pesquisado julga ser necessária.

Tabela 13 - Treinamento semanal

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Duas vezes	17	11,97%
Três vezes	57	40,14%
Quatro vezes	22	15,49%
Todos os dias úteis da semana	46	32,40%
TOTAL	142	100,00%



Fonte: Dados primários Base: 142 questionários.

Comentários: De acordo com as respostas obtidas, 40,14% da população pesquisada julga importante treinar três vezes por semana. Já 32,40% acha que treinar todos os dias é o ideal; 15,49% acha importante treinar quatro vezes por semana e 11,97% dos entrevistados optaram pelo treino de dois dias por semana.

Questão 14: Você acha interessante a criação de turmas fechadas para determinados grupos de pessoas (turmas femininas, crianças, terceira idade, etc.)?

O objetivo desta questão foi o de verificar a opinião dos entrevistados, que têm interesse em praticar jiu-jitsu, em relação à sua aceitação pela criação de turmas fechadas para determinados grupos de pessoas.

Tabela 14 - Aceitação de turmas fechadas

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Sim	123	86,62%
Não	19	13,38%
TOTAL	142	100%



Fonte: Dados primários. Base: 142 questionários.

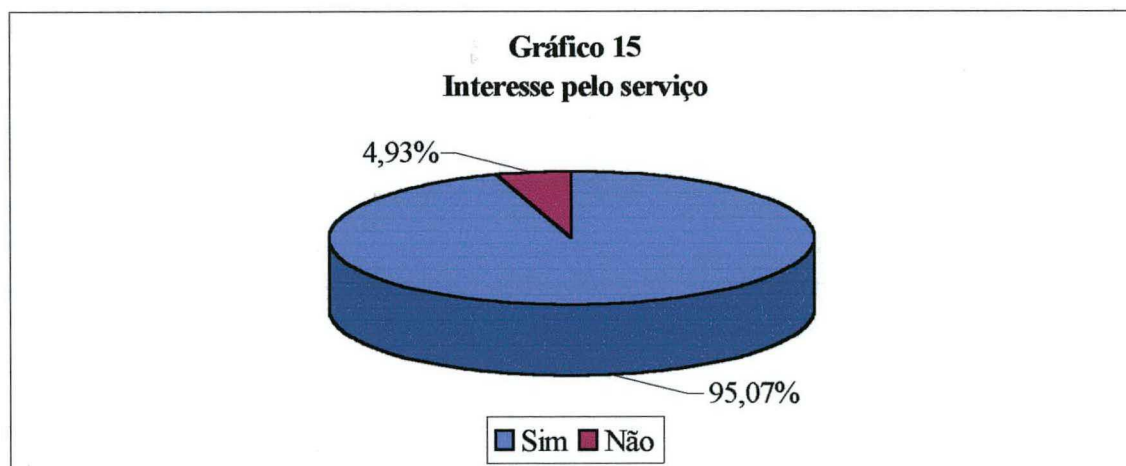
Comentários: Conforme o resultado obtido através da tabela e gráfico acima, nota-se que 86,62% dos pesquisados que demonstram algum interesse pelo jiu-jitsu são a favor da criação de turmas específicas para determinados grupos de pessoas, como mulheres, crianças, etc. Apenas 13,38% não apóiam a idéia de criação de turmas fechadas.

Questão 15: Você praticaria jiu-jitsu numa academia localizada no município de São José?

Esta pergunta foi de fundamental importância para se avaliar a viabilidade do empreendimento em relação à opinião dos entrevistados que têm algum interesse por este esporte.

Tabela 15 - Interesse pelo serviço

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Sim	135	95,07%
Não	7	4,93%
TOTAL	142	100%



Fonte: Dados primários. Base: 142 questionários.

Comentários: Os dados acima são de grande importância para se evidenciar a localização do empreendimento. Dentre os entrevistados, a grande maioria, 95,07% praticaria jiu-jitsu numa academia localizada na grande Florianópolis; os restantes 4,93% não praticariam jiu-jitsu numa academia localizada na grande Florianópolis.

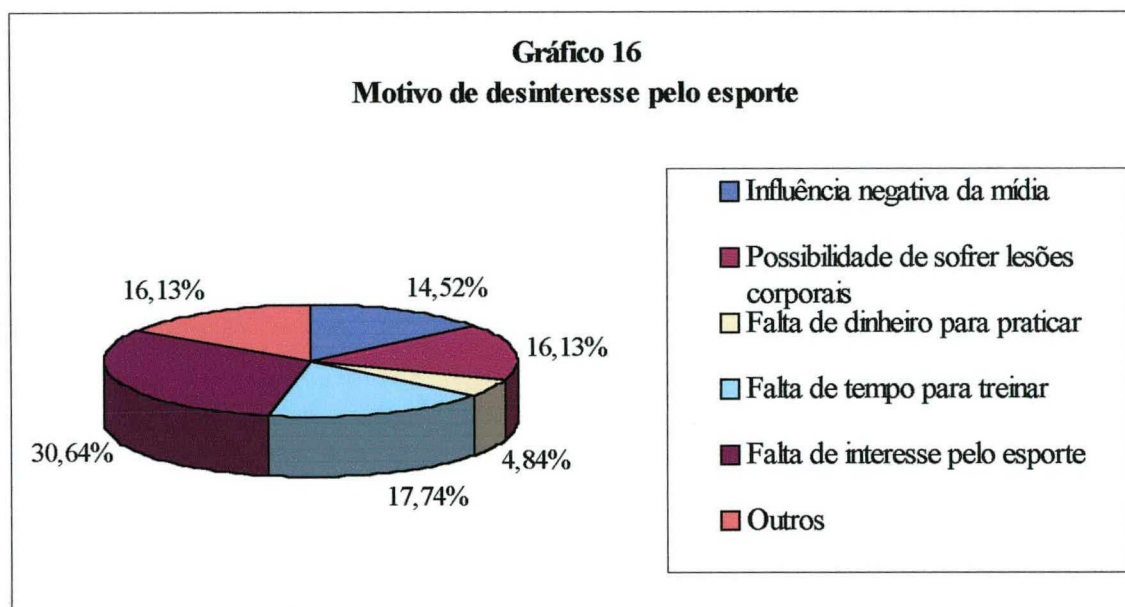
Questão 16: Quais os motivos que levam você a não se interessar pelo jiu-jitsu?

Esta última pergunta procurou saber os motivos que levam a população da amostra restante a não se interessar pelo jiu-jitsu.

Tabela 16 - Motivo de desinteresse pelo esporte

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Influência negativa da mídia	9	14,52%
Possibilidade de sofrer lesões corporais	10	16,13%
Falta de dinheiro para praticar	3	4,84%
Falta de tempo para treinar	11	17,74%
Falta de interesse pelo esporte	19	30,64%
Outros	10	16,13%
TOTAL	62	100%

Gráfico 16
Motivo de desinteresse pelo esporte



Fonte: Dados primários. Base: 62 questionários.

Comentários: O maior motivo alegado por esta parte da população foi a própria falta de interesse pelo esporte, com 30,64%. Em segundo lugar, aparece a falta de tempo para treinar, com 17,74%. Empatados e em terceiro lugar, com 16,13%, a possibilidade de sofrer lesões corporais e outros motivos. Em quarto lugar, com 14,52%, aparece como motivo de desinteresse

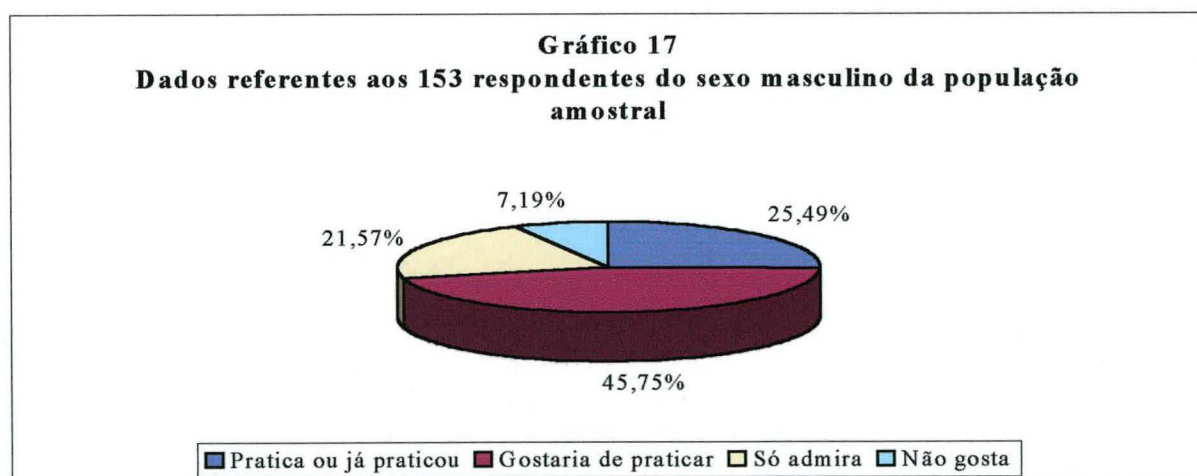
pelo jiu-jitsu a influência negativa da mídia e, por último, a falta de dinheiro para praticar. com 4,84%.

Cruzamento de dados: As tabelas e os gráficos 17 e 18, que estão expostos a seguir, correspondem ao cruzamento da questão 1 com a questão 9 do questionário aplicado. O levantamento desses dados serviu de parâmetro para descobrir qual o público-alvo do referido empreendimento.

Primeiramente, foram apresentados os dados referentes ao sexo masculino da população pesquisada e, em seguida, foram levantados os aspectos referentes ao sexo feminino.

Tabela 17 - Dados referentes aos 153 respondentes do sexo masculino da população amostral

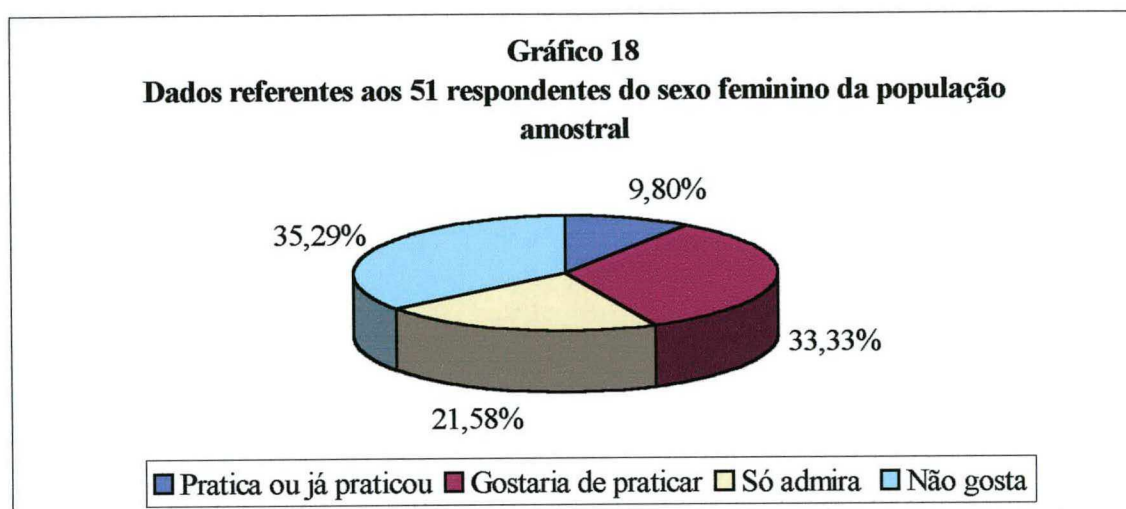
ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Pratica ou já praticou	39	25,49%
Gostaria de praticar	70	45,75%
Só admira	33	21,57%
Não gosta	11	7,19%
TOTAL	153	100%



Fonte: Dados primários. Base: 153 questionários.

Tabela 18 - Dados referentes aos 51 respondentes do sexo feminino da população amostral

ALTERNATIVAS	RESPOSTAS	%
Pratica ou já praticou	5	9,80%
Gostaria de praticar	17	33,33%
Só admira	11	21,58%
Não gosta	18	35,29%
TOTAL	51	100%



Fonte: Dados primários. Base: 51 questionários.

Comentários: O cruzamento da questão 1 com a 9 foi extremamente importante para se conhecer o público-alvo do empreendimento. Como pode ser observado na tabela 17, cerca 45,75% dos homens gostariam de praticar jiu-jitsu e 25,49% praticam ou já praticaram este esporte. Em relação aos dados da população amostral do sexo feminino, observou-se que 33,33% das mulheres gostariam de praticar o jiu-jitsu e 9,80% praticam ou já praticaram este esporte. Chega-se, então, a um índice muito importante, pois o interesse das mulheres, apesar de ser menor do que o dos homens, também é bastante grande. Com base nesses dados e nos resultados obtidos da questão 14 do questionário, procurou-se inserir nos aspectos administrativos do empreendimento a criação de horários para turmas específicas, incluindo, neste caso, turmas para o sexo feminino.

De acordo com os resultados da pesquisa, sabe-se que o mercado consumidor é formado por jovens, público predominantemente masculino, com idades entre 17 e 25 anos, praticantes ou não do de jiu-jitsu, e que buscarão os serviços ofertados em proposta.

5.1.2 Mercado concorrente

Para fins de análise do mercado concorrente, realizou-se uma pesquisa semi-estruturada, não disfarçada, procurando identificar suas características, abordando fatores como localização, preço do serviço, espaço físico do empreendimento e tatame (área de treinamento), qualidade do ambiente, qualidade do atendimento e do treino, horários de funcionamento, produtos e outros serviços oferecidos, meios de divulgação da empresa, graduação e experiência do professor, média de alunos por turma, número total de alunos, salário do professor/instrutor e se existe algum tipo de treinamento para grupos fechados, como mulheres, crianças, idosos, etc.

A pesquisa foi realizada em três academias, levando-se em consideração os pontos estratégicos onde elas se localizam. Para isto foram escolhidas academias situadas no Centro de Florianópolis e nos bairros Trindade e Estreito.

A seguir encontram-se os resultados da pesquisa realizada junto aos concorrentes, destacando a empresa e suas características.

Anjinho Jiu-jitsu – academia Racer/Trindade

1. Localização: Rua Lauro Linhares 1374, Trindade – Florianópolis.
2. Preço do serviço: Matrícula – R\$20,00.
Mensalidade – R\$60,00.
3. Espaço físico da academia: aproximadamente 2.000m².
Espaço físico do tatame (área de treinamento): 40m².
- 4 Qualidade do ambiente: Banheiros – limpo.
Tatame – limpo.
Ventilação – ótima.
Iluminação – ótima.
- 5.Qualidade do atendimento: bom.
- 6.Qualidade do treino: boa.
- 7.Horários de funcionamento: das 19:30 às 21:00hs.
- 8.Produtos ofertados: bebidas em geral e produto natura is.
- 9.Meios de divulgação: rádio, TV, folders, internet.
- 10.Graduação do instrutor: faixa preta.
- 11.Média de alunos por turma: 15 alunos.
- 12.Número total de alunos: 30 alunos.
- 13.Salário do instrutor: aproximadamente R\$ 1.000,00.
- 14.Turmas fechadas: não possui.
- 15.Tempo de funcionamento do negócio: aproximadamente 1 ano.

Crolin Gracie Jiu-jitsu – academia Santiago

1. Localização: Rua Álvaro de Carvalho 246, Centro – Florianópolis.
2. Preço do serviço: Matrícula – isento.
Mensalidade – R\$80,00 (8x sem); R\$60,00 (3x sem).
3. Espaço físico da academia: 200m².
Espaço físico do tatame (área de treinamento): 70m².
- 4 Qualidade do ambiente: Banheiros – limpos.
Tatame – limpo.
Ventilação – boa.
Iluminação – boa.
- 5.Qualidade do atendimento: boa.
- 6.Qualidade do treino: ótima.
- 7.Horários de funcionamento: das 12:00 às 14:00hs e das 19:00 às 21:00hs.
- 8.Produtos ofertados: não possui.
- 9.Meios de divulgação: propaganda boca a boca; folders.
- 10.Graduação do instrutor: faixa preta 9^o dan.
- 11.Média de alunos por turma: 30 alunos.
- 12.Número total de alunos: 60 alunos.
- 13.Salário do instrutor: aproximadamente R\$ 1.800,00.
- 14.Turmas fechadas: não possui.
- 15.Tempo de funcionamento do negócio: aproximadamente 10 anos..

Wado – centro de lutas freestyle

1. Localização: Servidão Reinaldo Nienkonder 43, Estreito – Florianópolis.
2. Preço do serviço: Matrícula – isento.
Mensalidade – R\$50,00.
3. Espaço físico da academia: 80m².
Espaço físico do tatame (área de treinamento): 65m².
- 4 Qualidade do ambiente: Banheiros – sujo.
Tatame – limpo.
Ventilação – boa.
Iluminação – boa.
- 5.Qualidade do atendimento: ruim.
- 6.Qualidade do treino: ótima.
- 7.Horários de funcionamento: das 10:00 às 12:00hs; das 14:00 às 16:00hs; das 20:00 às 22:00hs;
das 22:00 às 24:00hs..
- 8.Produtos ofertados: não possui.
- 9.Meios de divulgação: folders; propaganda boca a boca.
- 10.Graduação do instrutor: faixa preta.
- 11.Média de alunos por turma: 20 alunos.
- 12.Número total de alunos: 60 alunos.
- 13.Salário do instrutor: aproximadamente R\$ 1.500,00.
- 14.Turmas fechadas: não possui.
- 15.Tempo de funcionamento do negócio: aproximadamente 5 anos.

5.1.3 Mercado fornecedor

Logo abaixo encontram-se os principais fornecedores de produtos/serviços indispensáveis na execução e implementação do proposto empreendimento.

Móveis e Equipamentos

- Accex Metais

R. Nossa Senhora do Rosário 103 - Fone: 246-4703 - São José/SC

- Dimovesc Distribuidora de Móveis

R. Joaquim Vaz 1635 - Fone: 247-3999 - São José/SC

- Escriplan

R. Francisco Tolentino 568 - Fone: 225-4022 - Florianópolis/SC

- Escritolândia

R. Francisco Tolentino 800 - Fone: 225-2000 - Florianópolis/SC

Av. Presidente Kennedy 245 - Fone: 241-9000 - Florianópolis/SC

- H Lutia Indústria e Comércio de Móveis Ilha Sul

Rod. SC 405 872 fd. - Fone: 226-0883 - Florianópolis/SC

- Marfipolis

R. Liberato Bittencourt 1868 sl.3 - Fone: 248-2467 - Florianópolis/SC

Distribuidores de Água

- Água Cristalina Distribuidora

R. General Bittencourt 501 - Fone: 222-4005 - Florianópolis/SC

- Água Mineral Imperatriz/Jan Bebidas

Av. Governador Ivo Silveira 1073 - Fone: 248-9500 - Florianópolis/SC

- Água Mineral Santa Catarina Ltda.

Praça Paulo Schlemper 33 sl.3 - Fone: 244-1802 - Florianópolis/SC

Supermercados e Grandes Lojas

- Angeloni Supermercados

Av. Governador Irineu Bornhausen 4800 - Fone: 333-1777 - Florianópolis/SC

- Casas da Água Materiais de Construção Ltda.

Av. da Saudade 2 - Fone: 333-1088 - Florianópolis/SC

- Lojas Millium

R. Conselheiro Mafra 338 - Fone: 222-2635 - Florianópolis/SC

- Repecon Pneus Ltda

Av. Leoberto Leal 276 – Fone: 246-3755 – São José/SC

Distribuidores de Produtos de Higiene e Limpeza

- Copapel

R. Abelardo M. Peixer 100 - Fone: 246-8800 - São José/SC

- Proclean Higiene e Limpeza Ltda.

R. Abelardo M. Peixer 160 - Fone: 346-3321 - São José/SC

- Produtos de Limpeza Goedert Ltda.

R. Fúlvio Aducci 597 fd. - Fone: 248+2122 - Florianópolis/SC

Fornecedores de Tatames

- Fight System Tatames - Rua Martin Francisco, 462 - Higienópolis - São Paulo - SP – Brasil.
Telefone: (11) 9174-9323
- Ippon Yamamura Tatames - ENDEREÇO: Av. Profª Cecy Teixeira de Mello Almada s/nº.
Caixa Postal 129 CEP 11.900-000 Registro - São Paulo.

Televendas (13) 6821-4244 e-mail: ippon@matrix.com.br

- Saeki Indústria e Comércio Ltda - Bairro Mombuca S/nºGuataparã-SP CEP: 14115 -000
Tel/Fax:(0**16) 673.0207 e-mail: dhsaeki@netsite.com.br
- Dojo acessórios para artes marciais - Rua Francisco Marinho, 232 - casa verde.
São Paulo - SP - CEP. 02523 – 070
Fones: (11) 3965. 1552 / 3858. 6725 / 3955. 0169 e-mail: kimonos-dojo@uol.com.br
- Tec Sport equipamentos esportivos Ltda - TEC SPORT: Rua Públio Pimentel, 523
Tel: 11 5621-5464 Fax: 11 5621-7544
- Yamamura Indústria e Comércio - Av. Profª Cecy Teixeira de Mello Almada s/nº.
Caixa Postal 129 CEP 11.900-000 Registro - São Paulo.
Atendimento ao Consumidor (13) 6821 - 4244 / FAX (13) 6822-1971
e-mail: SAC@YAMAMURAONLINE.COM.BR

Informática e tecnologia

- Computer Shop Ltda.
Av. Mauro Ramos, 295 – Loja 03 Fone: 223 -6500 – Florianópolis/SC
- NTCS Informática
Rua das cerejeiras, 148 – Carvoeira Fone: 234-7877 – Florianópolis/SC

Gráficas

- Gráfica Estilo Ltda.

Rua Rudolpho Jacob Schaeffer, 496 São José. Fone: (48)246 -1884

- Gráfica Inicial Ltda.

Rua Waldemar Ouriques, 250 Capoeiras. Fone: (48)248 -0772.

Segurança e serviços de limpeza

- Ondrepsb limpeza e serviços especializados.

Av Hercílio Luz, 1249 Florianópolis. Fone: (48)223 -7011.

5.1.4 Publicidade e propaganda

Os veículos de comunicação escolhidos para a divulgação do novo empreendimento foram rádio, distribuição de folders e marketing boca a boca. Televisão e internet não foram utilizados, num primeiro momento, devido a falta de recursos disponíveis. Acredita-se que, pela alta qualidade do serviço ofertado, o marketing boca a boca é uma ferramenta que traz grandes benefícios, mesmo que a longo prazo, pois o próprio cliente, satisfeito com o produto adquirido, passa a vender o nosso produto/serviço.

5.2 Aspectos administrativos

Esta etapa do trabalho diz respeito aos aspectos administrativos do empreendimento que compreendem aos recursos humanos ou força de trabalho necessária para o desenvolvimento das atividades da empresa, suas funções, regime de trabalho e salários.

5.2.1 Estrutura organizacional

O estabelecimento funciona das 7:00 às 23:00hs. O quadro de funcionários conta com 7 colaboradores, dentre os quais dois sócios gerentes, dois professores, duas recepcionistas e uma faxineira. Cada uma das recepcionistas tem um turno pré-definido. Uma trabalha das 7:00 às 15:00hs e a outra das 15:00hs às 23:00hs. A faxineira trabalha todos os dias das 14:00 às 16:00hs. As seleções são feitas de comum acordo com os sócios.

Foram contratados dois professores de jiu-jitsu responsáveis pela orientação e acompanhamentos dos alunos durante os horários de treino. Um dos professores trabalha das 7:00hs às 13:30hs e o outro das 16:30 às 23:00hs. Entre um treino e outro existe um intervalo de 30 minutos para que o professor se recomponha fisicamente e organize a próximo treino.

Os sócios gerentes são responsáveis pela administração geral da academia e seus horários de trabalho são ajustados de acordo com suas disponibilidades de tempo.

5.2.2 Atribuições rotinas e remuneração dos empregados

Rotinas e atribuições dos sócios gerentes

- São responsáveis pela administração geral da academia, divulgação, negociação com fornecedores e recrutamento e seleção.
- Os sócios gerentes trabalham de acordo com a disponibilidade de tempo de cada um e o pró-labore é no valor de R\$ 600,00 (seiscentos reais) para cada sócio.

Rotinas e atribuições dos professores de jiu-jitsu

- Recepcionar os alunos.
- Elaborar e acompanhar os treinos, zelando pelo bem-estar físico dos alunos dentro da academia.
- Os professores tem uma jornada de trabalho de 32,5 horas semanais, o salário é de R\$ 700,00 (setecentos reais) além de todos os encargos sociais e benefícios exigidos por lei, sendo eles: vale transporte, férias, 13º salário, FGTS, INSS.

Rotinas e atribuições das recepcionistas

- Atender o público.
- Atender ligações telefônicas.
- Realizar a matrícula dos alunos.
- Fazer o controle, a cobrança e o recebimento das mensalidades, taxa de matrícula e outros serviços relacionados a pagamentos.
- Intermediar contatos entre alunos e professores.

- Controlar a frequência dos alunos às aulas.
- As recepcionistas tem uma jornada de 40 horas semanais, o salário de cada uma é de R\$ 400,00 (quatrocentos reais) além de todos os encargos sociais e benefícios exigidos por lei, sendo eles: vale transporte, férias, 13^o salário, FGTS, INSS.

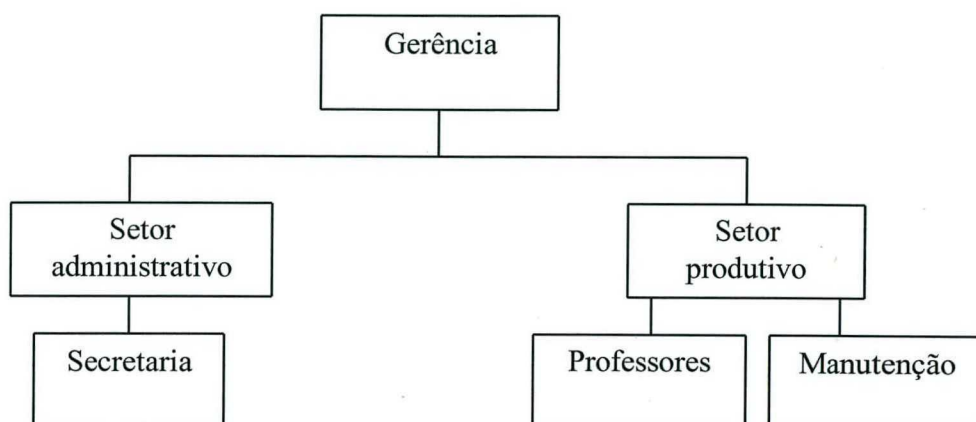
Rotinas e atribuições da faxineira

- Limpeza da academia.
- A faxineira terá uma jornada de trabalho de 10 horas semanais, o salário é de R\$ 150,00 (cento e cinquenta reais) e o seu serviço é fornecido por uma empresa especializada no ramo.

5.2.3 Serviços terceirizados

Um escritório de contabilidade ficará responsável pelo controle contábil da academia e por este serviço é pago R\$ 100,00 (cem reais) mensais. Para a execução da faxina foi contratada uma empresa especializada no ramo e por este serviço é pago uma quantia de R\$ 150,00 (cento e cinquenta reais) mensais.

5.2.4 Organograma



Gerência: Composta pelo dois sócios gerentes

Setor administrativo: Composto e de responsabilidade das secretárias.

Setor produtivo: Composto e de responsabilidade dos professores e faxineira (manutenção).

5.2.5 Funcionamento do estabelecimento

Com base na pesquisa de mercado realizada e com o objetivo de atender os clientes da melhor maneira possível, os horários de atividades oferecidos pela academia são os mais diversos possíveis e com a opção de turmas fechadas conforme a vontade do consumidor. Os horários e turmas disponíveis encontram-se no quadro 03 seguinte:

Quadro 03 – Horário das atividades (treinamento)

Horário	Responsável	Turma	Média de alunos/turma
7:00 – 8:00	Professor A	Fechada (*)	10
8:30 – 10:00	Professor A	Aberta	15
10:30 – 11:30	Professor A	Fechada (**)	10
12:00 – 13:30	Professor A	Aberta	15
14:00 – 16:00	Limpeza	Limpeza	Limpeza
16:30 – 18:00	Professor B	Fechada (*)	10
18:30 – 19:30	Professor B	Aberta	15
20:00 – 21:30	Professor B	Fechada (**)	10
22:00 – 23:00	Professor B	Aberta	15

Fonte: dados da pesquisa. (*) Turmas infantis. (**) Turmas femininas

A média de alunos por turma foi determinada pela média encontrada nas academias concorrentes.

5.3 Aspectos técnicos

Neste capítulo foram abordados os aspectos técnicos necessários para a instalação do negócio tais como localização, tamanho, arranjo físico (lay out), equipamentos, móveis e utensílios.

5.3.1 Localização

A escolha do local do empreendimento foi definida levando-se em consideração os dados coletados no questionário aplicado e a disponibilidade de um imóvel com as características básicas necessárias que proporcione o bom funcionamento da academia. Sendo assim, a academia localiza-se na rua Padre Cunha 3591, centro de São José.

5.3.2 Tamanho

O imóvel locado, onde funciona a academia de jiu-jitsu, possui capacidade suficiente para suprir a demanda. O tamanho do negócio é satisfatório e apresenta acesso fácil aos clientes e fornecedores, infra-estrutura adequada e disponibilidade de estacionamento.

Sendo assim, calculados todos os espaços internos, obteve-se um espaço físico de 80m².

5.3.3 Lay out

Procurou-se elaborar um lay out da melhor forma possível com o objetivo esboçar os ambientes da edificação e da distribuição dos materiais necessários ao desenvolvimento das atividades do negócio (Apêndice 2).

5.3.4 Móveis e utensílios

Segue abaixo os móveis e utensílios orçados e necessários para o funcionamento do negócio.

- Mesa de escritório
- Cadeira giratória
- Cadeira fixa
- Mural de cortiça
- Armário para guardar equipamentos e utensílios
- Bebedouro

- Lixeira de PVC
- Bancos para vestiário
- Guarda roupa de aço
- Espelho para banheiro
- Material de escritório
- Material de limpeza
- Tatame (feito de lona e raspa de pneu)

5.3.5 Equipamentos

Os equipamentos necessários para o bom funcionamento do negócio são os seguintes:

- Microcomputador ITAUTEC PENTIUM III 733Mhz
- Impressora HEWLETT PACKARD DESKJET 930C
- Calculadora CASIO FX-82C
- Aparelho telefônico INTELBRAS PREMIUM

5.3.6 Aspectos jurídicos e legais

A empresa, registrada na Junta Comercial do Estado, optou pela forma de sociedade por quotas de responsabilidade limitada, onde cada sócio participa com uma parte do capital social não respondendo com seus bens particulares na quitação de qualquer dívida da empresa.

Em relação ao faturamento, o negócio enquadra-se como microempresa optante do SIMPLES (Sistema Integrado de Pagamentos de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte).

Quanto a sua formação a empresa é composta por dois sócios, Daniel Segalin e Edgar Martins Júnior, sendo o capital necessário constituído por cotas de igual valor para cada um não havendo a necessidade de qualquer tipo de financiamento como de acordo com o contrato social da empresa (Anexo 1).

5.3.7 Características da empresa

Tipo de negócio: academia de artes marciais (jiu-jitsu).

Ramo de atividade: prestação de serviços

Denominação da empresa: Segalin & Martins Ltda.

Nome fantasia: IMPACTO ARTES MARCIAIS – Equipe União De La Riva

Endereço: Rua padre Cunha, 3591 – centro de São José.

Sede e Foro: Segalin & Martins Ltda apresenta sede e foro no município de São José, estado de Santa Catarina.

Forma jurídica: Segalin & Martins Ltda será uma sociedade por quotas de responsabilidade limitada.

Objeto social: oferecer aulas de defesa pessoal para público de todas as idades.

5.3.8 Missão da empresa

Prestar serviços de qualidade, visando o bem estar físico e mental dos nossos clientes proporcionando um ambiente saudável para a prática de artes marciais.

5.3.9 Logomarca

A logomarca tem a função de identificar, junto ao mercado consumidor, a qualidade do serviço prestado e a fixação do nome no mercado, desta forma, agregando valor e credibilidade ao produto (Apêndice 3).

5.3.10 Etapas para execução do registro da empresa

Segundo informações obtidas no SEBRAE-SC, para que o estabelecimento esteja legalmente apto para o funcionamento, o mesmo deve -se registrar conforme as etapas abaixo:

1ª Etapa: Consulta de viabilidade.

- Deve-se realizar uma consulta de viabilidade na prefeitura municipal em que for instalada a sede do estabelecimento.

2ª Etapa: Receita federal.

- A consulta prévia na receita federal é de caráter facultativo.

3ª Etapa: Registro da empresa na Junta Comercial do Estado (JUCESC).

- Requerimento (Capa do Processo) com assinatura (art. 1.153) do administrador, sócio, procurador, com poderes específicos, ou terceiro interessado (art.1.151), (vide tabela de atos e eventos para preenchimento do requerimento) Se assinado por procurador deverá ser anexada procuração com firma reconhecida, se por instrumento particular. Deve-se entregar uma via.
- Contrato social, assinado pelos sócios ou seus procuradores. Neste último caso, deverá ser exigida a respectiva procuração com poderes específicos e firma reconhecida ou Certidão de inteiro teor do contrato social, quando revestir a forma pública. Deve -se entregar três vias.
- Declaração de desimpedimento para o exercício de administração de sociedade empresária, assinada pelo(s) administrador(es), se não constar do contrato, em cláusula própria (art. 1.011, § 1º CC/2002). Deve-se entregar uma via.
- Original ou cópia autenticada (3) de procuração, com poderes específicos e se por instrumento particular, com firma reconhecida, quando o requerimento, o contrato social ou a declaração de que trata o item anterior for assinada por procurador. Se o delegante for analfabeto, a procuração deverá ser passada por instrumento público Deve-se entregar uma via.
- Cópia autenticada da identidade dos administradores e do signatário do requerimento Deve -se entregar uma via.
- Aprovação prévia de órgão governamental, quando for o caso. Deve -se entregar uma via.
- Ficha de Cadastro Nacional - FCN fls. 1 e 2
- Documentos admitidos: cédula de identidade, certificado de reservista, carteira de identidade profissional, Carteira de Trabalho e Previdência Social ou Carteira Nacional de Habilitação

(modelo com base na Lei no 9.503, de 23/9/97). (Vide Instrução Normativa DNRC nº 76, de 28/12/1998).

4ª Etapa: Obtenção do CNPJ na receita federal.

- O CNPJ é fornecido mediante a apresentação do disquete contendo: ficha Cadastral da Pessoa Jurídica (FCPJ) e Quadro Societário (estes documentos tem que ser preenchidos eletronicamente).

5ª Etapa: Obtenção da Inscrição Estadual - CORFE - Secretaria da Fazenda.

- FAC - Ficha de Atualização Cadastral (2 vias).
- DAR - Documento de Arrecadação (3vias - código 2119).
- Fotocópia do Contrato social, com o número de registro JUCESC autenticada.
- Fotocópia da Ficha de CNPJ, com o respectivo número.
- Fotocópia da Declaração de ME ou EPP.
- Fotocópia do CPF, inclusive do cônjuge, se for o caso autenticada.
- Fotocópia da Carteira de Identidade autenticada, inclusive do cônjuge.
- Fotocópia do Comprovante de residência (conta de luz/ telefone), dos sócios.
- Fotocópia autenticada Escritura/Contrato de locação do imóvel/Croqui de localização
- Alvará de Licença da Prefeitura Municipal.(xerox)
- Etiqueta do Contador, fone e assinatura.
- Certidão Negativa dos Sócios junto ao Estado.
- Preencher Campo 90 da FAC - (guarda de documentos)

6ª etapa: Obtenção de alvará e Inscrição no Cadastro Fiscal - Prefeitura Municipal, Secretaria de Finanças.

- Contrato Social original, registrado na JUCESC
- CNPJ
- Vistoria do Corpo de Bombeiro (Em Fpolis Guarnição Praç a Pereira Oliveira - Fone: 229-6272, nos demais Municípios - taxa: consultar Endereço Local)
- Alvará sanitário da Div. de Vigilância Sanitária, se for o caso. (Para empresas do ramo de alimentação é na Vigilância Sanitária do Município: Em Fpolis na Av. Beira Mar Norte nº 6.100 , em frente a Santa Fé Veículos, demais Municípios consultar endereço local; demais ramos de atividade na do Estado:Em Fpolis na Av. Rio Branco , 152, demais Municípios consultar endereço local).
- Consulta de viabilidade (requerida no 1º passo - original)
- Escritura/Contrato de locação do imóvel
- CMC - Cadastro Municipal de Contribuintes(Ficha Recadastramento Pessoa/juridica - formulário fornecido pela prefeitura)
- Recolhimentos: taxa de expediente: consultar prefeitura ; taxa de licença para Localização - TLL, cujo valor é calculado de acordo com o número de empregados e o ramo de atividade; taxa de licença para publicidade - TLP, se vai utilizar placas de identificação consultar prefeitura sobre os valores.
- Formulários adquiridos em papelarias.

5.4 Aspectos econômico-financeiros

Os aspectos econômico-financeiros são indispensáveis na avaliação do capital necessário para iniciar um empreendimento, determinar o prazo de retorno do investimento, o capital de giro necessário e demais recursos importantes para se avaliar a viabilidade do projeto.

5.4.1 Investimentos fixos

Nesta etapa estão envolvidos os cálculos dos custos das instalações e das atividades e recursos adicionais necessários ao pleno funcionamento do negócio.

Logo abaixo segue o quadro com as informações referentes aos gastos com máquinas e equipamentos adquiridos, assim como seus respectivos fornecedores.

Conforme recomendação SEBRAE/SC, foi adicionada uma taxa de 10% aos valores do quadro que corresponde a reserva técnica das máquinas e equipamentos.

Quadro 04 – Máquinas e equipamentos

Descrição	Qtd	Valor unit (R\$)	Valor total	Fornecedor
Microcomputador ITAUTEC PENTIUM III 733Mhz	1	980,00	980,00	Computer Shop
Impressora HEWLETT PACKARD DESKJET 930C	1	230,52	230,52	Computer Shop
Calculadora CASIO FX-82C	1	21,00	21,00	Angeloni
Aparelho telefônico INTELBRAS PREMIUM	1	33,80	33,80	Angeloni
Subtotal			1.265,32	
Reserva Técnica (10%)			126,53	
TOTAL			1.391,85	

Fonte: dados da pesquisa

Já os móveis e utensílios adquiridos estão discriminados conforme o quadro abaixo. Aos valores dos móveis e utensílios também foi adicionada uma taxa de 10% correspondente a reserva técnica, que representa uma margem de segurança financeira do cálculo do orçamento.

Quadro 05 – Móveis e utensílios

Descrição	Qtidade	Valor unit (R\$)	Valor total	Fornecedor
Mesa para recepção	01	148,90	148,90	Escritolândia
Cadeira giratória	01	49,90	49,90	Escritolândia
Cadeira fixa	02	32,40	64,80	Escritolândia
Mural de cortiça	01	25,00	25,00	Angeloni
Armário para guardar eq. e utensílios	01	233,80	233,80	Escritolândia
Bebedouro	01	12,00	12,00	Casas da água
Lixeira de PVC	03	4,00	12,00	Angeloni
Bancos para vestiário	02	42,00	84,00	Escritolândia
Guarda roupa de aço	02	230,70	461,40	Escritolândia
Espelho para banheiro	01	23,80	23,80	Casas da água
Material de escritório		55,62	55,62	Angeloni
Material de limpeza		27,80	27,80	Copabel
Lona para tatame	01	460,00	460,00	Repecon
Raspa de pneu		0,00	0,00	Repecon
Subtotal			1.659,02	
Reserva técnica (10%)			165,9	
TOTAL			1.824,92	

Fonte: dados da pesquisa

Logo abaixo encontra-se o quadro com os demais custos iniciais do empreendimento.

Quadro 06 – Custos adicionais

Descrição	Valor total (R\$)
Frete com mercadorias	80,00
Registro/regularização da empresa	500,00
TOTAL	580,00

Fonte: dados da pesquisa

No quadro seguinte apresenta-se discriminado o valor total de investimentos com máquinas, equipamentos, móveis e utensílios e os gastos com reformas e aquisição de uma linha telefônica.

Quadro 07 - Total de investimentos fixos

Descrição	Valor total (R\$)
Máquinas e equipamentos	1.391,85
Móveis e utensílios	1.824,92
*Reformas	1.383,00
Aquisição da linha telefônica	38,00
Custos adicionais	580,00
TOTAL	5.217,77

Fonte: dados da pesquisa. (*) Apêndice 4.

5.4.2 Depreciação

Todos os bens materiais do empreendimento sofrem depreciação em decorrência uso. Além disso, o cálculo da depreciação é extremamente importante por se tratar de uma fonte de recursos em termos de caixa, visto que pode ser abatido do imposto de renda.

Desta forma, no quadro 08 estão discriminados os valores com a depreciação dos bens da academia. As taxas usadas no cálculo da depreciação foram fornecidas pelo SEBRAE/SC e correspondem aos seguintes valores:

- Máquinas e equipamentos: 10% a.a. (vida útil = 10 anos)
- Móveis e utensílios: 10% a.a. (vida útil = 10 anos)
- Aparelhos eletrônicos: 20% a.a. (vida útil = 5 anos)

Quadro 08 – Depreciação

Descrição	Qtd	Valor total (R\$)	Taxa de deprec. a.a.	Deprec. mensal (R\$)	Deprec. anual (R\$)
Microcomputador ITAUTEC PENTIUM III 733Mhz	1	980,00	20%	16,33	196,00
Impressora HEWLETT PACKARD DESKJET 930C	1	230,52	20%	3,84	46,10
Calculadora CASIO FX-82C	1	21,00	20%	0,35	4,20
Aparelho telefônico INTELBRAS PREMIUM	1	33,80	20%	0,56	6,76
Mesa para recepção	01	148,90	10%	1,24	14,89
Cadeira giratória	01	49,90	10%	0,42	4,99
Cadeira fixa	02	64,80	10%	0,54	6,48
Mural de cortiça	01	25,00	10%	0,21	2,50
Armário para guardar eq. e utensílios	01	233,80	10%	1,95	23,38
Bebedouro	01	12,00	10%	0,10	1,20
Lixeira de PVC	03	12,00	10%	0,10	1,20
Bancos para vestiário	02	84,00	10%	0,70	8,40
Guarda roupa de aço	02	461,40	10%	3,85	46,14
Espelho para banheiro	01	23,80	10%	0,20	2,38
Material de escritório		55,62	10%	0,46	5,56
Material de limpeza		27,80	10%	0,23	2,78
Lona para tatame	01	460,00	10%	3,83	46,00
Raspa de pneu		0,00	10%	0,00	0,00
TOTAL				34,91	418,97

Fonte: dados da pesquisa

5.4.3 Estrutura de custo

Os custos determinam o dispêndio financeiro para a implantação do negócio. É o somatório dos fatores aplicados no processo produtivo e de funcionamento da empresa, seja ela indústria, comércio ou prestadora de serviços.

Os custos da academia são classificados em fixos e variáveis. Os gastos com água, luz, telefone, aluguel, IPTU, condomínio, despesas com encargos sociais, depreciação dos equipamentos, máquinas, móveis e utensílios, frete de materiais, entre outras despesas são

considerados custos fixos. Os custos variáveis representam as obrigações tributárias – Federais (SIMPLES), Estaduais (ICMS) e municipais (ISS).

Segundo informações fornecidas pelo SEBRAE/SC, os encargos sociais dos profissionais efetivados pela academia representam uma taxa de 31% que corresponde ao FGTS (8%), férias (9%), 13º salário (9%), 1/3 sem férias (3%), eventuais (1,5%) e auxílio doença (0,5%). No quadro abaixo encontram-se os custos de mão-de-obra direta da academia.

Quadro 09 – Custo de mão-de-obra direta

Descrição	Qtd	Valor mensal	Valor anual
Professores	02	966,00	11.592,00
Encargos Sociais (31%) <i>lucro</i>		434,00	5.208,00
TOTAL		1.400,00	16.800,00

Fonte: dados da pesquisa

Os custos fixos que irão incidir sobre o negócio encontram-se no quadro abaixo.

Quadro 10 – Custos fixos

Descrição	Valor mensal	Valor anual
Custos de mão-de-obra direta	1.400,00	16.800,00
Aluguel	200,00	2.400,00
IPTU	15,00	180,00
Água	10,00	120,00
Garrafão de água	60,00	720,00
Energia elétrica	12,00	144,00
Telefone	35,00	420,00
Contador	100,00	1.200,00
Mat. de expediente	55,62	667,44
Mat. de limpeza	27,80	333,6
Pró-labore dos sócios	1.200,00	14.400,00
Recepcionistas*	400,00	4.800,00
Faxineira	150,00	1.800,00
Publicidade e propaganda	40,00	480,00
Depreciação	34,91	418,92
TOTAL	3.740,33	44.883,96

Fonte: dados da pesquisa. (*) Já foram incluídos os encargos sociais.

Determinou-se o valor do custo variável deste cenário a partir de algumas obrigações tributárias – Federais (SIMPLES), Estaduais (ICMS) e Municipais (ISS).

Baseando nestes tributos foi elaborado o seguinte quadro:

Quadro 11 - Custos variáveis

Especificação	Valor (%)
SIMPLES*	5
ICMS*	17
ISS*	5
TOTAL	27

Fonte: dados da pesquisa. (*) Fonte: SEBRAE.

5.4.4 Custos dos serviços

Para este tipo de negócio, foram necessárias, para se determinar o preço cobrado pelo serviço prestado, informações sobre o custo de cada aula, além de uma análise dos preços de mercado estipulados pela concorrência.

O valor do custo por aula foi obtido através da seguinte fórmula: custos fixos mensais (incluindo mão-de-obra direta) dividido pela quantidade mensal de horas/aula.

- Custo fixo mensal: R\$ 3.740,33

- Número de horas/aula mês: 260 hs.

Como cada professor tem uma jornada de trabalho de 6,5 hs/dia, um dia de trabalho é composto por 13 hs. Sendo assim uma semana (cinco dias úteis) compreende 65 horas de trabalho e conseqüentemente um mês compreende 260 hs trabalhadas.

Desta forma:

$$\frac{\text{Custo fixo mensal}}{\text{N}^\circ \text{ de hs/aula mês}} = \text{Custo por aula} \quad \frac{3.740,33}{260} = 14,39$$

Admitiu-se como custo de hora/aula o valor de R\$ 14,39.

5.4.5 Preço de venda

Para a identificação do preço de venda, foi necessária a identificação dos custos, para que se possa determinar os índices de venda, ou seja, índices de comercialização, margem de lucro e taxa de marcação.

O índice de comercialização (IC) foi estipulado de acordo com os seguintes custos variáveis: SIMPLES (5%), ICMS (17%) e ISS (5%), totalizando 27%. A margem de lucro (ML) esperada, foi determinada levando-se em consideração a praticada pelo mercado concorrente que é de 53%. A partir desses dados pode-se calcular a taxa de marcação através da seguinte fórmula:

$$TM = [100 - (IC + ML)] / 100$$

Sendo assim:

$$TM = [100 - (27 + 53)] / 100$$

$$TM = 20\%$$

De acordo com o cálculo acima, obteve-se uma taxa de marcação de 20%.

Determinada a taxa de marcação, pôde-se então calcular o preço da mensalidade cobrada pela academia, através do cálculo abaixo:

- Custo da hora/aula: R\$ 14,39

- Taxa de marcação: R\$ 20%

$$\text{Valor da mensalidade} = \frac{14,39}{0,20} = 71,95$$

Sendo assim, a mensalidade apresenta o valor de R\$ 70,00, estando este preço coerente com o praticado no mercado para este tipo de atividade.

5.4.6 Investimento inicial

O investimento inicial representa o montante financeiro necessário para aquisição dos investimentos fixos e capital de giro, que neste caso corresponde ao custo fixo trimestral por não existir estoques na empresa, e uma reserva técnica de segurança de 10% (SEBRAE/SC).

No quadro abaixo encontra-se a relação de investimentos necessários para a abertura do negócio.

Quadro 12 - Investimento inicial

Descrição	Valor (R\$)
1. Investimentos fixos	5.217,77
2. Capital de giro	11.220,99
3. Subtotal (1+2)	16.438,76
4. Reserva técnica (10%)	16.43,88
5. Total (3+4)	18.082,64

Fonte: dados da pesquisa

5.4.7 Receita operacional

O cálculo da receita operacional baseia-se nos preços de venda estimados para os serviços prestados. Em razão da dificuldade de estimar com precisão estas receitas, serão utilizados três cenários distintos (pessimista, mais provável e otimista) de receitas operacionais mensais com uma variação de 15% em relação ao cenário mais provável.

A projeção da receita operacional mais provável de serviços prestados é para 100 (cem) alunos e os demais cenários foram projetados em cima deste resultado.

Quadro 13 - Receita operacional mensal

Descrição	Pessimista (R\$)	Intermediário (R\$)	Otimista (R\$)
1. Receita dos serviços prestados	5.950,00	7.000,00	8.050,00
Total mensal	5.950,00	7.000,00	8.050,00

Fonte: dados da pesquisa

5.4.8 Resultados operacionais

No quadro abaixo encontra-se apurado o resultado operacional do emp reendimento, contendo os cenários pessimistas, mais provável e otimista.

Quadro 14 - Resultado operacional

Descrição	Pessimista (R\$)	Mais provável (R\$)	Otimista (R\$)
1. Receita operacional anual dos serviços prestados	71.400,00	84.000,00	96.600,00
2. Custos variáveis do serviço prestado (27% do item 1)	19.278,00	22.680,00	26.082,00
3. Custo fixo anual	44.883,96	44.883,96	44.883,96
4. Custo total anual (2+3)	64.161,96	67.563,96	70.965,96
5. Lucro líquido anual (1-4)	7.238,04	16.436,04	25.634,04
6. Margem de contribuição (1-2)	52.122,00	61.320,00	70.518,00
7. Ponto de equilíbrio em % $(3 \div 6) \times 100$	86,11%	73,20%	63,65%
8. Lucratividade $(5 \times 100 \div 1)$	10,14	19,57	26,54
9. Rentabilidade % $(5 \div \text{invest.}) \times 100$	40,03%	90,89%	141,76%
10. Período de payback em anos $(\text{invest. Inicial} \div 5)$	2,5	1,10	0,71

Fonte: dados da pesquisa

5.4.9 Lucratividade

A lucratividade mede a eficiência da empresa, determinando a parcela das vendas, em termos relativos, que representa o lucro do negócio.

A lucratividade pode ser calculada a partir da seguinte fórmula:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro líquido} \times 100}{\text{Vendas}}$$

Sendo assim o quadro abaixo demonstra a lucratividade para o cenário pessimista, mais provável e otimista.

Quadro 15 - Lucratividade

Descrição	Pessimista	Mais provável	Otimista
Lucratividade	$\frac{7.238,04 \times 100}{71.400,00}$	$\frac{16.436,04 \times 100}{84.000,00}$	$\frac{25.634,04 \times 100}{96.600,00}$
Resultado (%)	10,14	19,57	26,54

Fonte: dados da pesquisa

5.4.10 Rentabilidade

A rentabilidade indica o retorno dos recursos totais investidos no empreendimento e pode ser calculada através da seguinte fórmula:

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido} \times 100}{\text{Investimento Total}}$$

Sendo assim o quadro abaixo demonstra a rentabilidade para o cenário pessimista, mais provável e otimista.

Quadro 16 - Rentabilidade

Descrição	Pessimista	Mais provável	Otimista
Rentabilidade	$\frac{7.238,04 \times 100}{18.082,64}$	$\frac{16.436,04 \times 100}{18.082,64}$	$\frac{25.634,04 \times 100}{18.082,64}$
Resultado (%)	40,03	90,89	141,76

Fonte: dados da pesquisa

Desta forma fica evidente que a rentabilidade do negócio, no cenário mais provável de 90,89% ao ano, é muito mais atrativa do que a de um título de renda fixa, como a poupança por exemplo, que oferece uma rentabilidade aproximada de 10% ao ano.

5.4.11 Análise demonstrativa do prazo de retorno do investimento (payback)

O período de *payback* determina o prazo de retorno do investimento inicial. No projeto analisado o *payback* foi projetado para três cenários diferentes (pessimista, mais provável e otimista), com uma variação de 15% a partir do cenário mais provável.

No quadro abaixo estão demonstrados os diferentes períodos de *payback* para o negócio.

Quadro 17 - Períodos de *payback*

Descrição	Pessimista	Mais provável	Otimista
Fórmula (Invest. inicial ÷ Lucro líquido)	<u>18.082,64</u> 7.238,04	<u>18.082,64</u> 16.436,04	<u>18.082,64</u> 25.634,04
Resultado (em anos)	2,5	1,10	0,71

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com o resultado encontrado, verificou-se que, para um cenário pessimista seria necessário um período de aproximadamente dois anos e seis meses. Para o cenário mais provável o período de retorno do investimento inicial seria de aproximadamente um ano e um mês. Para o cenário otimista o período de *payback* ficaria próximo a oito meses e meio.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

6.1 Conclusões

O presente trabalho objetivou a avaliação da viabilidade econômico - financeira para a implantação de uma academia de jiu-jitsu no Município de São José.

Neste sentido, foi aplicado um questionário autopreenchido, estruturado e não disfarçado a uma amostra de 204 pessoas sem limite idade. O resultado da pesquisa foi positivo, visto que 100% dos entrevistados praticam ou gostam de esportes e destes 84,32% demonstram algum interesse pelo jiu-jitsu.

Em relação aos concorrentes, foi realizada uma visita a algumas academias onde foram levantadas informações sobre a estrutura física e à atividade desenvolvida. Quanto aos fornecedores, pode-se dizer que é um mercado bastante amplo e localizada próximo ao empreendimento.

O investimento inicial é considerado baixo em virtude dos baixos custos do negócio que apresenta uma lucratividade aproximada de 19,57% ao ano, uma rentabilidade de 90,89% para o mesmo período e um período de retorno do investimento de aproximadamente um ano. Em função destes dados conclui-se que o negócio vale a pena, já que o potencial de sucesso do empreendimento é bastante grande, contudo se faz necessário um constante acompanhamento das variáveis que podem influenciar neste tipo de negócio.

6.2 Recomendações

Após as conclusões acima apresentadas, sugere-se que ao longo do tempo, sejam implementadas ferramentas administrativas que possam direcionar o negócio para o sucesso, tais como o planejamento estratégico, controle da qualidade, programa de controle e redução de custos, programas de reciclagem e atualização profissional, etc.

Além disso, a criação de convênios para estudantes e profissionais seria um ótimo atrativo na captação de novos clientes. Outro serviço a ser implementado seria a venda de produtos diretamente ligados ao jiu-jitsu tais como camisetas, bonés, faixas, quimonos e até a comercialização de bebidas naturais e isotônicos.

Embora o empreendimento seja viável, é importante destacar que todo negócio possui riscos e incertezas. Por isso é necessário que os proprietários adotem uma postura competitiva, buscando alternativas para melhorar o faturamento da empresa, sempre oferecendo serviços diferenciados e de qualidade.

REFERÊNCIAS

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação econômica de projetos**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1984.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1995.

DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: Mc Graw - Hill, 1989.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luiza: uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo: Cultura editores associados, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONDI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

MONTANA, Patrick J. CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1998.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1983.

SEBRAE. Site disponível em <www.sebrae.com.br> Acesso em: 22 de Abril de 2003.

WELSCH, Glenn A. **Orçamento empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

WOILER, Sansão; MATHIAS, Washington L. **Projetos: planejamento e análise**. São Paulo: Atlas 1996.

APÊNDICES

Apêndice 01 - Questionário

Prezado(a) entrevistado(a):

Este questionário faz parte de um trabalho de conclusão de curso de Administração da UFSC, cuja finalidade é coletar dados e informações que serão necessários para estudar a viabilidade de uma academia de Jiu-Jitsu na grande Florianópolis/SC. Pedimos a sua colaboração para o preenchimento deste questionário, lembrando que sua atenção será de grande ajuda neste estudo.

1) Sexo:

- Masculino Feminino

2) Qual a sua faixa etária?

- 5 a 16 anos
 17 a 20 anos
 21 a 25 anos
 26 a 30 anos
 mais de 30 anos

3) Qual a sua renda pessoal/familiar mensal?

- até R\$500,00 reais
 entre R\$500,00 e R\$1000,00 reais
 entre R\$1000,00 e R\$1500,00 reais
 entre R\$1500,00 e R\$2000,00 reais
 acima de R\$2000,00

4) Qual o seu grau de escolaridade?

- até o primário completo superior incompleto
 secundário incompleto superior completo
 secundário completo pós-graduação

5) Qual o local de sua residência? (bairro)

6) Você pratica ou gosta de esportes? (se a resposta for sim, favor escolher uma das alternativas seguintes. Se a resposta for não, favor encerrar o questionário).

- Sim Não

7) Quais desses esportes você é praticante ou acha interessante?

- Artes marciais (jiu-jitsu, judô, karatê, taekwondo, etc.)
 Esportes de quadra (futebol, basquete, vôlei, etc.)
 Esportes aquáticos (natação, surfe, etc.)
 Atletismo
 Outros: _____

8) Caso se interesse por artes marciais, qual você pratica ou acha interessante?

- Jiu-jitsu Judô
 Karatê Boxe
 Taekwondo Outras: _____
 Capoeira Nenhuma

9) Qual o seu grau de interesse por Jiu-jitsu? (caso não tenha interesse passar para a questão 16)

- Pratico ou já pratiquei
 Gostaria de praticar
 Só admiro o jiu-jitsu mas não pretendo praticar
 Não gosto de jiu-jitsu

10) Assinale o fator mais importante que o leva (ou levaria) a escolher uma academia para treinar jiu-jitsu?

- A qualidade e o currículo do professor
 A qualidade do ambiente (iluminação, higiene, ventilação, etc.)
 A localização
 A flexibilidade dos horários
 O preço da mensalidade
 Outros: _____

11) Assinale o principal motivo que o leva (ou levaria) a praticar jiu -jitsu?

- Aprender uma defesa pessoal eficiente
 ganho de massa muscular
 Competir
 Benefício físico e mental
 Hobby
 Se relacionar com os pessoas
 Outros: _____

12) Na sua opinião, qual o horário mais conveniente ou disponível para treinar?

- 7:00 às 8:00hs 12:00 às 13:30hs 20:00 às 21:30hs
 8:30 às 10:00hs 16:30 às 18:00hs 22:00 às 23:30hs
 10:30 às 11:30hs 18:30 às 19:30hs

13) Quantas vezes por semana você acha necessário treinar?

- 2 vezes Quatro vezes
 3 vezes Todos os dias da semana

14) Você acha interessante a criação de turmas fechadas para determinados grupos de pessoas (ex: turmas femininas, crianças, terceira idade, etc.)?

- Sim Não

15) Você praticaria jiu-jitsu numa academia localizada na grande Florianópolis?

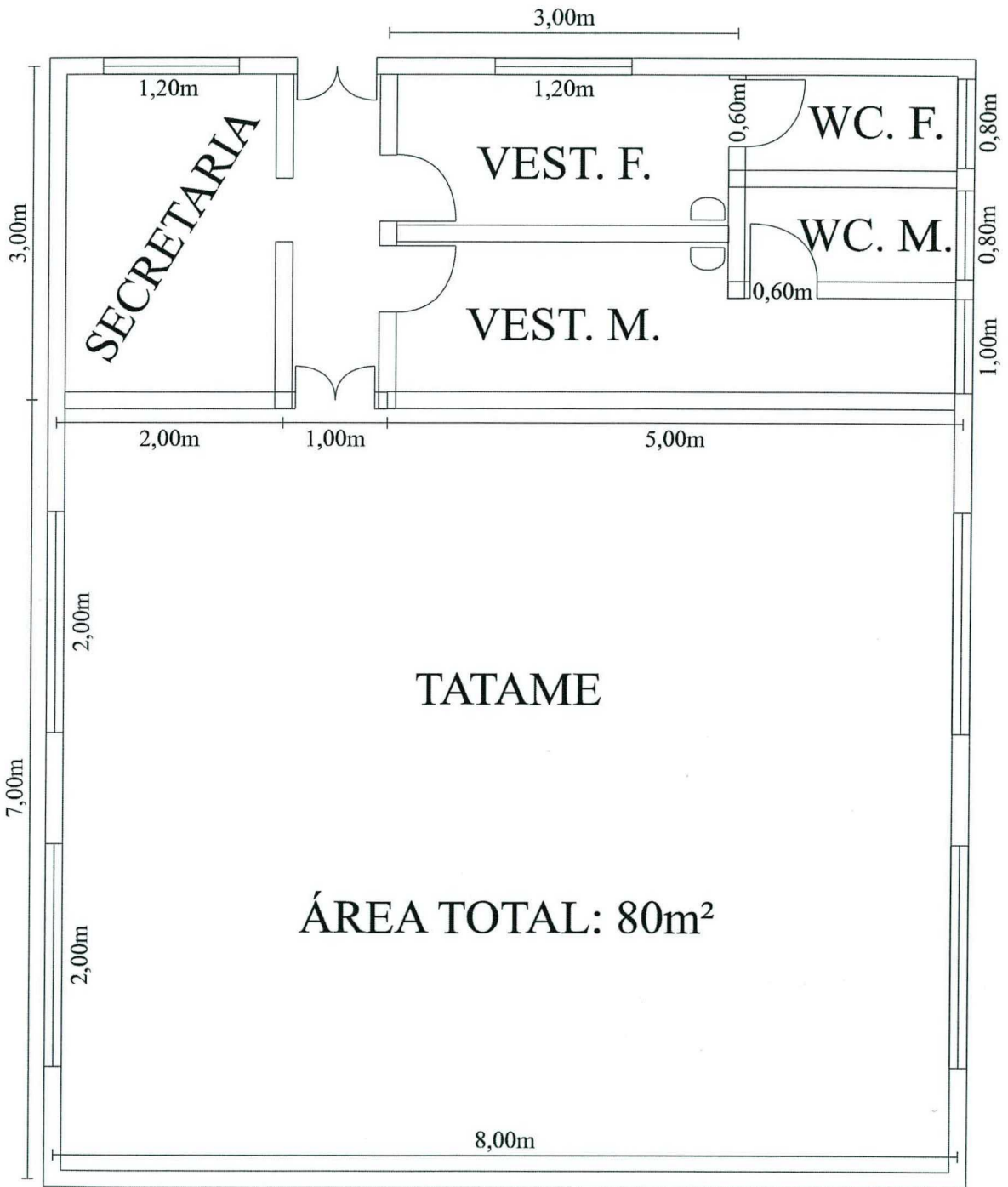
- Sim Não

16) Quais os motivos que levam você a não se interessar por jiu jitsu?

- () Influência negativa da mídia pelo esporte?
- () Possibilidade de sofrer lesões corporais
- () Falta de dinheiro para praticar
- () Não dispor de tempo para treinar
- () Falta de interesse pelo esporte
- () Outros: _____

Sugestões:

Apêndice 02 – Lay out



Apêndice 3 – Logomarca



Apêndice 4 – Lista de reformas

Fiação.....	R\$ 225,00
Iluminação (6 lâmpadas fluorescentes).....	R\$ 132,00
Mão de obra elétrica.....	R\$ 100,00
Tinta.....	R\$ 98,00
Lixas e pincéis.....	R\$ 32,00
Massa e azulejos.....	R\$ 247,00
Janela.....	R\$ 64,00
Forro.....	R\$ 252,00
Banheiro.....	R\$ 233,00
TOTAL.....	R\$ 1.383,00

ANEXO

Anexo 1 – Contrato social

CONTRATO DE SOCIEDADE EM CONTA DE PARTICIPAÇÃO

CONTRATO DE SOCIEDADE EM CONTA DE PARTICIPAÇÃO
(O SEBRAE/SC não se responsabiliza pelo uso indevido do mesmo)

Pelo presente instrumento particular,....., casada, residente na Rua....., n°....., contabilista, RG n° e, solteiro, residente na Rua, n°, administrador de empresas, RG n°....., constituem, nesta praça, uma Sociedade em conta de participação para o fim de comercializar peles e suas transformações industriais, sob as seguintes condições:

Cláusula primeira - O sócio, na qualidade de sócio ostensivo em caso de necessidade, para realização de fins da Sociedade, do aparecimento de um responsável para firmar obrigações, dirigirá os negócios da Sociedade em conta de participação instituída nos termos do presente contrato.

Cláusula segunda - O capital da Sociedade será de R\$ (valor por extenso) entretando cada sócio com 50% (cinquenta por cento) do total.

Cláusula terceira - Serão repartidos igualmente pelos dois sócios tanto os lucros líquidos quanto os prejuízos sofridos, nos termos do balanço que se realizará no dia 31 de dezembro de cada ano.

Cláusula quarta - Por conta de seus lucros, cada sócio poderá retirar mensalmente até a quantia de R\$..... (valor por extenso).

Cláusula quinta - A dissolução da Sociedade ocorrerá em qualquer tempo, em comum acordo ou pela vontade de um dos sócios.

Cláusula sexta - Na hipótese do falecimento de um dos sócios, o sobrevivente, de acordo com os herdeiros, liquidará a Sociedade e entregará aqueles, na forma da Lei, a parte constituída pelo capital e lucros cabíveis ao sócio falecido, sendo feito o pagamento em dinheiro a ser depositado na conta corrente do sócio falecido e devidamente inventariado segundo as formas da Lei.

E, por se acharem de pleno acordo obrigam-se a cumprir fielmente o presente contrato, feito em duas vias de igual teor, uma para cada sócio, que assinam na presença de duas testemunhas.

Local/Data.

Sócio

Sócio

Testemunhas:

1) _____

2) _____