

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
COORDENADORIA DE ESTÁGIOS

ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA
ESCOLA DE MERGULHO

DÉCIO HENGIST CORRÊA JÚNIOR

FLORIANÓPOLIS, JULHO DE 2001

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO
COORDENADORIA DE ESTÁGIOS

ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA
ESCOLA DE MERGULHO

DÉCIO HENGIST CORRÊA JÚNIOR

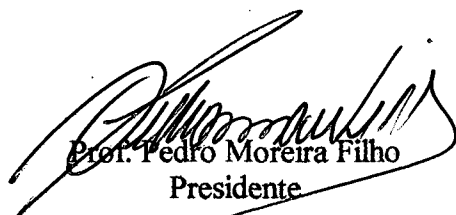
ORIENTADOR
PROFESSOR PEDRO MOREIRA FILHO

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO
ADMINISTRAÇÃO GERAL

FLORIANÓPOLIS, JULHO DE 2001

O presente trabalho de Conclusão de Estágio foi apresentado e julgado perante a banca examinadora que atribuiu a nota 8,5 ao aluno Décio Hengist Corrêa Júnior, na disciplina Estágio Supervisionado Obrigatório – CAD 5104.

Banca Examinadora



Prof. Pedro Moreira Filho
Presidente



Prof. Dr. Paulo Cesar da Cunha Maya
Membro

Prof. Raimundo Nonato de Oliveira Lima
Membro

*“Quando mergulhamos
começamos a nos sentir como anjos.
É a liberação do nosso peso.”*

Jacques Cousteau

Agradecimentos:

Agradeço a minha esposa Gláucia, pela compreensão e incentivo neste trabalho, aos meus pais pelas oportunidades e o apoio em toda minha carreira acadêmica.

Ao Jorge Freitas, Kiko, por todas as colaborações na minha formação de mergulhador e também pelas informações fornecidas em relação a este estudo.

Ao Prof. Paulo Maya pelas sugestões e colaborações.

Ao meu orientador, Prof. Pedro Moreira Filho, pela dedicação e pelo entusiasmo dedicados a este trabalho.

Aos servidores e professores da Universidade Federal de Santa Catarina, que proporcionam a experiência do cotidiano acadêmico.

Agradeço a vida.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 CARACTERIZAÇÃO DO MERGULHO.....	11
1.2 JUSTIFICATIVA	12
1.2.1 Quanto à Importância:.....	12
1.2.2 Quanto à Originalidade	13
1.2.3 Quanto à Viabilidade	13
2 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA	14
2.1 CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO	14
3 OBJETIVOS	15
3.1 OBJETIVO GERAL.....	15
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	16
4.1 HISTÓRICO DO MERGULHO	16
4.2 CONCEITO, ESTRUTURA E ETAPAS DO PROJETO	18
4.2.1 Conceito	18
4.2.2 Estrutura do Projeto	19
4.2.3 Etapas do Projeto	19
4.3 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS	20
4.3.1 Mercado Consumidor.....	20
4.3.2 Previsão de Vendas.....	21
4.3.3 Mercado Concorrente.....	21
4.3.4 Estratégia Mercadológica.....	22
4.4 ASPECTOS TÉCNICOS.....	22
4.4.1 Tamanho.....	22
4.4.2 Localização.....	23
4.4.3 Arranjo Físico	23
4.5 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	24
4.5.1 O Empreendedor.....	24
4.5.2 Recursos Humanos.....	25
4.6 ASPECTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS.....	27
4.6.1 Investimento Inicial	27
4.6.2 Fontes de Recursos	27
4.6.3 Fluxo de Caixa.....	28
4.6.4 Receitas	29
4.6.5 Custos Operacionais.....	29
4.6.6 Riscos	29
4.6.7 Ponto de Equilíbrio	30
4.6.8 Período de Recuperação do Investimento ou <i>Pay Back</i>	30
4.7 ASPECTOS JURÍDICOS E LEGAIS	31
5 METODOLOGIA.....	32
5.1 PESQUISA.....	32
5.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	33
5.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	33
5.4 PLANJAMENTO DA COLETA DE DADOS	34
5.5 PRÉ-TESTE	34

5.6 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	34
6 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS	35
6.1 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS	35
6.1.1 Mercado Consumidor.....	35
6.1.2 Mercado Concorrente.....	53
6.2. ASPECTOS JURÍDICOS	61
6.3 ASPECTOS LEGAIS	62
6.4 ASPECTOS TÉCNICOS	63
6.4.1 Tamanho.....	63
6.4.2 Localização.....	65
7 PROPOSTA DO EMPREENDIMENTO.....	66
7.1 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	66
7.1.1 Descrição de cargos e salários.....	66
7.1.2. Horário de funcionamento.....	66
7.1.3 Organograma	67
7.1.4 Parcerias	67
7.1.5 Processo Operacional.....	68
7.2 ASPECTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS.....	69
7.2.1 Fonte de Recursos.....	69
7.2.2 Investimentos.....	69
7.2.3 Depreciação	71
7.2.4 Estrutura de custos	71
7.2.5 Formação do Preço do Serviço e Previsão de Vendas	73
7.2.6 Receitas Operacionais	74
7.2.7 Demonstração do Resultado do Exercício	75
7.2.8 Ponto de Equilíbrio	76
7.2.9 Fluxo de Caixa.....	77
8 CONCLUSÕES.....	79
9 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....	81
10 ANEXOS.....	84

Lista de abreviaturas

ACMA – Associação Catarinense de Mergulho Autônomo
CBPDS – Confederação Brasileira de Atividades Subaquáticas
CMAS – *Confederation Mondiale des Activites Subaquatiques*
CPF – Cadastro Pessoa Física
CNPJ – Cadastro Nacional Pessoa Jurídica
DI – Documento de Identidade
NAUI – National Association United Instructors
PADI – *Professional Association Diving International*
SSI – *Scuba School International*

Lista de tabelas e gráficos

Tabela e gráfico 01.....	36
Tabela e gráfico 02.....	37
Tabela e gráfico 03.....	38
Tabela e gráfico 04.....	39
Tabela e gráfico 05.....	40
Tabela e gráfico 06.....	41
Tabela e gráfico 07.....	42
Tabela e gráfico 08.....	43
Tabela e gráfico 09.....	44
Tabela e gráfico 10.....	45
Tabela e gráfico 11.....	46
Tabela e gráfico 12.....	47
Tabela e gráfico 13.....	48
Tabela e gráfico 14.....	49
Tabela e gráfico 15.....	50
Tabela e gráfico 16.....	51
Tabela e gráfico 17.....	58
Tabela e gráfico 18.....	59
Tabela e gráfico 19.....	60

Lista de quadros

Quadro 1: Equipamentos.....	70
Quadro 2: Total de investimento inicial.....	70
Quadro 3: Depreciação.....	71
Quadro 4: Despesas fixas.....	71
Quadro 5: Custos fixos.....	72
Quadro 6: Despesas variáveis.....	72
Quadro 7: Custos variáveis.....	72
Quadro 8: Previsão para realização de cursos.....	73
Quadro 9: Alunos matriculados por ano.....	73
Quadro 10: Receitas operacionais.....	74
Quadro 11: Demonstração do resultado projetado.....	75

Lista de anexos

Anexo 1: Realização de atividade subaquática utilizando o sino aberto.....	85
Anexo 2: Jacques Cousteau e Emile Gagnan	86
Anexo 3: Questionário para entrevistar o consumidor.....	87
Anexo 4: Questionário para o entrevistar o concorrente.....	89
Anexo 5 : Contrato Social	90
Anexo 6 : Portaria N° 143	94
Anexo 7 : Croqui de localiação	95
Anexo 8 : Fachada do Shopping Via Lagoa e da Loja Escafandro.	96
Anexo 9 : Perspectiva <i>mezzanino</i> situação atual	97
Anexo 10 : Perspectiva <i>mezzanino</i> situação proposta.....	98
Anexo 11 : Perspectiva sala de aula situação proposta.....	99
Anexo 12 : Planta baixa situação atual.....	100
Anexo 13 : Planta baixa <i>mezzanino</i> situação proposta.....	101
Anexo 14 : Mapa destacando rota Ponta das Canas – Ilha do Arvoredo	102
Anexo 15 : Mapa destacando rotas para ilhas do leste:.....	103

RESUMO

O presente estudo apresenta o Trabalho de Conclusão de Curso, desenvolvido com o objetivo de elaborar um projeto para analisar a viabilidade econômico-financeira de uma **escola de mergulho** amador situada na cidade de Florianópolis.

A proposta inicial é a constituição de uma empresa que possua como missão proporcionar ensino de qualidade, com equipamentos modernos, em ambiente descontraído e seguro, onde os alunos, por meio de aulas práticas e teóricas, experimentem sensações e superem desafios.

São diversas as disciplinas envolvidas nesse projeto de viabilidade econômico-financeira, dentro de uma visão eclética e objetiva. Esse projeto serve como ferramenta de planejamento e foi metodologicamente desenvolvido para analisar informações que foram pesquisadas, tabuladas, interpretadas e cruzadas. O cenário mercadológico, o usuário potencial e seu grau de interesse, as escolas atuantes e os fornecedores de equipamentos para mergulho foram investigados, assim como pesquisas bibliográficas e entrevistas sobre os assuntos pertinentes ao estudo foram realizadas com a finalidade de melhor conhecer a matéria.

A estrutura e os recursos necessários foram definidos, as hipóteses, os cálculos, os índices e as tabelas que demonstram a projeção dos valores financeiros foram desenvolvidos. Consultas com especialistas e instituições governamentais identificaram as obrigações, os enquadramentos legais e os benefícios ligados à implantação e operação de uma escola de mergulho.

A conclusão desses estudos é que a implantação da escola de mergulho é viável, existe interesse por parte dos consumidores, a atividade do mergulho é um mercado com grandes possibilidades de crescimento e a Lagoa da Conceição em Florianópolis é uma excelente localização para o empreendimento.

1 INTRODUÇÃO

1.1 CARACTERIZAÇÃO DO MERGULHO

Neste estudo, entende-se por mergulho a atividade de permanecer sob a água com a utilização de equipamentos, cuja finalidade é a de realizar um trabalho, ou simplesmente por lazer, e não a atividade de salto de uma plataforma até a superfície da água.

O curso de mergulho amador é destinado a pessoas que desejem conhecer as belezas do fundo do mar, que queiram praticar, ou que pratiquem, a caça submarina, ou que desejem viver aventuras com segurança no vasto e selvagem mundo submerso.

O desafio de realizar atividades debaixo da água vem fascinando o homem desde os tempos da Grécia antiga. O mergulho esteve presente em diversas civilizações ao longo da história, em uma exploração perigosa e emocionante.

Somente no século passado surgiram os primeiros equipamentos que permitiram uma melhor adaptação do homem ao meio subaquático. As várias pesquisas desenvolvidas durante a Segunda Guerra Mundial impulsionaram a prática do mergulho que, nos anos seguintes, se dividiu em diversas modalidades amadoras e profissionais.

No Brasil, os primeiros mergulhadores foram os índios que, sem nenhum equipamento, coletavam moluscos e pescavam em pequenas profundidades.

Grande parte da expansão do mergulho no mundo se deve à caça submarina. Conforme GUARDABASSI (1995, p.22), *“Em 1946, o francês Cemama, chegou ao Rio de Janeiro com os primeiros equipamentos individuais de mergulho e armas de caça submarina.”*

Um pioneiro mergulhador catarinense foi o mestre Antônio Júlio da Silva, segundo SOUZA (1994, p. 37), *“Conta o mestre que, nos idos de 1948/49, conseguiu, abordo de um navio, em Itajaí, sua primeira máscara, um snorkel e um par de nadadeiras americanas.”*

Hoje, o mergulho amador pode ser dividido em: mergulho livre – apnéia - e mergulho autônomo. O mergulho livre, ou a apnéia, é quando o mergulhador utiliza somente o ar dos pulmões para ficar debaixo da água, com a máscara de mergulho, as

nadadeiras, o *snorkel* e o cinto de lastro. O mergulho autônomo é realizado com suprimento de ar, ou outras misturas gasosas, onde o regulador, o colete e o cilindro fazem parte do equipamento.

O ensino do mergulho autônomo para amadores iniciou na década de 1960, quando foram criadas as primeiras confederações e associações, que credenciam os possuidores de curso, através do *brevet*. Esse *brevet* comprova o domínio da atividade por parte do possuidor e autoriza o aluguel e recarga dos cilindros. Para emití-los, existem credenciadoras que certificam as escolas de mergulho em todo o mundo, entre elas, a PADI, a SSI, a NAUI e a CMAS.

1.2 JUSTIFICATIVA

1.2.1 Quanto à Importância:

Nas últimas duas décadas, alguns fatores contribuíram para o crescimento do mergulho amador como um esporte:

- O desenvolvimento de equipamentos confortáveis e seguros, que possibilitou a popularização do mergulho;
- O crescimento da indústria e do comércio dos equipamentos para mergulho, que forneceu o suporte necessário para o surgimento de um ramo de atividade, os cursos de mergulho;
- A onda ecológica, que despertou em todo o mundo a consciência da importância da qualidade das águas do planeta e, principalmente, da água dos mares. As imagens de mergulhadores em harmonia com a vida submarina, entre os peixes e a imensidão azul, freqüentemente veiculadas na mídia, encantaram a todos, seduzindo-os a passar por esta experiência;
- O turismo em lugares conhecidos por qualidades paradisíacas, praias e ilhas com natureza exuberante e águas claras, entre elas, Caribe, Havaí, Polinésia, Abrolhos e o Arquipélago de Fernando de Noronha.

Esse crescimento intensifica a realização de cursos preparatórios onde, por meio de aulas práticas e teóricas, regras de segurança, procedimentos durante o mergulho e a utilização dos equipamentos são ensinados.

1.2.2 Quanto à Originalidade

A Ilha de Santa Catarina, onde está localizada a grande parte do município de Florianópolis, tem cerca de dez ilhas menores à sua volta, destacando-se a ilha do Arvoredo, uma reserva biológica, que pode ser considerada o melhor lugar para mergulho no sul do Brasil. Ao norte do Brasil, a condição para a prática do mergulho somente será favorável no centro do litoral paulista.

É uma Ilha situada em uma região privilegiada, principalmente durante o verão, por receber águas quentes e de boa visibilidade. Com pequenas influências tropicais, exibe fauna peculiar e peixes coloridos.

Assim, argentinos e brasileiros da região sul do País encontram em Florianópolis um local para realizar cursos de mergulho.

1.2.3 Quanto à Viabilidade

A realização de um estudo econômico-financeiro sobre a implantação de uma Escola de Mergulho amador em Florianópolis é viável.

2 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

Considerando as potencialidades do turismo da Ilha de Santa Catarina e a difusão mundial da atividade de mergulho, seria fácil pensar que abrir uma empresa nesse ramo de atividade é uma tarefa simples, também pelo fato de que se pode unir o útil ao agradável, isto é, pode-se transformar um *hobby* em um negócio economicamente viável.

A partir da reflexão acima, defini-se o problema da pesquisa:

- É viável a implantação de uma escola de mergulho em Florianópolis?

Para alcançar o sucesso empresarial são necessárias algumas medidas científicas para elaboração de um projeto: dados mercadológicos, análise financeira, técnicas administrativas e informações ambientais, a fim de avaliar os riscos e as oportunidades da implantação.

2.1 CARACTERIZAÇÃO DO NEGÓCIO

Escola de mergulho enquadra-se no ramo de atividade de prestação de serviço. Para KOTLER (1993, p. 539), “Serviço é qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não tem como resultado a propriedade de algo.”

Muitos serviços sempre agregam alguns produtos, por outro lado, todo produto também incorpora alguns serviços.

No caso do ramo de escola de mergulho, KOTLER (1993, p. 540) caracteriza-o como “Um serviço principal acompanhando bens e serviços secundários. Aqui a oferta consiste em um serviço principal junto com alguns serviços adicionais e ou bens de apoio.”

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral deste Trabalho é elaborar um estudo para analisar a viabilidade econômico-financeira de uma escola de mergulho amador na cidade de Florianópolis.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos deste estudo são:

- Levantar dados mercadológicos: mercado concorrente, mercado consumidor e mercado fornecedor;
- Analisar e interpretar os dados levantados;
- Definir a estrutura da organização: aspectos técnicos, administrativos, localização, tamanho, arranjo físico e Recursos Humanos necessários;
- Planejar e definir valores ligados à implantação e à administração do negócio;
- Identificar os fatores legais, jurídicos e ambientais, relacionados ao estabelecimento em estudo;
- Avaliar o risco do negócio, as alternativas de investimento para o projeto, os índices financeiros e a administração financeira.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem por objetivo enfatizar o embasamento teórico, fornecendo os elementos necessários para caracterizar o ramo de atividade do mergulho, bem como os fundamentos técnicos, financeiros, administrativos e mercadológicos que permitem a formulação e análise do projeto do negócio.

4.1 HISTÓRICO DO MERGULHO

Os primeiros registros sobre mergulho são oriundos da Grécia, cerca de 900 anos antes de Cristo. Os equipamentos eram rústicos e o mergulho era praticado em pequenas profundidades. Os primeiros mergulhadores submergiram motivados por algumas razões: pescar peixes, coletar organismos marinhos, resgatar destroços de naufrágios e exercer atividades militares.

Para melhor se adaptar ao meio subaquático, diversas tecnologias foram utilizadas.

Conforme NORTON (2001, p. 02), *“Mais uma vez é Aristóteles que registra que os mergulhadores catadores de esponjas recebiam no fundo jarros de ar virados para baixo [...]”*

Os assírios utilizaram sacos de couro na cabeça para a respiração subaquática.

Os polinésios utilizaram pequenos óculos feitos de bambu para coleta de esponjas, corais e algas.

O exército romano possuía um regimento de mergulhadores, famoso por utilizar um método para melhorar a visão subaquática: antes de mergulhar, cada mergulhador enchia sua boca com azeite, liberado posteriormente, durante o mergulho. Os soldados desse regimento eram conhecidos como “urinadores”.

Gregos e macedônios desenvolveram o que se chama de sino aberto (Anexo 1), utilizado pelos espanhóis para a recuperação de tesouros em galeões afundados no Caribe. Segundo NORTON (2001, p. 03), *“[...] foi apenas em 1599 que um imenso casco invertido com um homem dentro foi usado com sucesso debaixo da água. Ninguém menos que Edmund Halley, ao fazer uma pausa na observação de cometas,*

projetou um sino de madeira grande o suficiente para carregar vários homens para o fundo do mar.”

No século XIX, foi desenvolvido um pequeno sino que, colocado na cabeça do mergulhador, com ar bombeado da superfície, permitiu maior autonomia debaixo da água.

Foi a origem do escafandro, usado durante anos, onde o mergulhador recebia ar da superfície por meio de uma mangueira e podia permanecer no fundo do mar graças a botas pesadas e ao cinto de chumbo que o impedia de flutuar ou nadar.

Essa descoberta causou tal impacto que, em 1839, a Marinha Real Britânica fundou a primeira escola de mergulho.

Contudo, o mergulho com o escafandro é limitado ao fundo do mar e a mangueira dificulta os deslocamentos.

Logo se percebeu que o aumento da permanência de tempo no fundo dos mares, ou em maiores profundidades, provocava um a Doença Descompressiva (DD), causada pelo acúmulo de nitrogênio nas articulações e nos tecidos, sendo que os sintomas são dores nas articulações e dificuldade na respiração. Pesquisas médicas estabeleceram procedimentos e limites para minimizar os efeitos da pressão hidrostática no corpo humano.

Enquanto ocorriam estas evoluções tecnológicas, muitos praticantes do mergulho valorizavam a atividade quando praticada de forma despojada, sem a utilização de equipamentos complicados, originando o mergulho livre – apnéia.

Segundo TAILLIEZ (1974, p.11), *“Acolhemos com entusiasmo as aletas propulsoras, que convertem o mais mediocre nadador em um verdadeiro peixe. Atualmente são conhecidas no mundo inteiro. Foram desenhadas pela primeira vez em 1924 pelo capitão de corveta De Corlieu, antecessor nosso”*. No final da década de 30, máscaras de mergulho eram feitas de pneu, com vidros circulares e ovais.

Durante a Segunda Guerra Mundial, o avanço tecnológico permitiu o surgimento do **AQUALUNG**, uma combinação de válvula de demanda com tanques de ar de alta pressão, desenvolvido por Jacques Cousteau e Emile Gagnan (Anexo 2), que possibilitou ao homem usufruir um grau de liberdade e autonomia nunca antes

alcançado, originando o mergulho autônomo - livre de mangueiras ligadas à superfície, quando o mergulhador é capaz de nadar em qualquer direção e controlar a profundidade.

Assim, o avanço científico superou várias barreiras, possibilitando ao homem dominar as alterações fisiológicas provocadas pelo mergulho e desenvolver equipamentos que permitam ao homem o alcance de grandes profundidades.

4.2 CONCEITO, ESTRUTURA E ETAPAS DO PROJETO

4.2.1 Conceito

O projeto é um processo planejado e organizado de levantamento e análise de dados, seguido da formulação de hipóteses e conclusões, para uma avaliação do risco do empreendimento.

Segundo HOLANDA (1997, p. 95), “[...] o projeto corresponde ao conjunto de informações sistemática e racionalmente ordenadas, que nos permite estimar os custos e benefícios de um determinado investimento [...]”

De acordo com BUARQUE (1984, p. 25), “O projeto começa com a idéia de investir uma certa quantidade de capital na produção de um certo bem ou serviço. Essa idéia tem que ser desenvolvida por um estudo que inclui várias etapas, inclusive etapa final onde se estudam as operações da execução do projeto.”

Conforme POMERANZ (1988, p.17), “O projeto pode ser definido como um conjunto sistemático de informações que será base para a tomada de decisões relativas a alocação de recursos.”

4.2.2 Estrutura do Projeto

A estrutura do projeto é o resultado da análise das informações coletadas, devidamente tratadas e organizadas.

Segundo LEMOS (1980), a estrutura do projeto deve envolver os seguintes fatores:

- Jurídicos (estatuto, onde deve constar a forma jurídica de constituição, que determinará obrigações e benefícios fiscais; contratos; autorizações necessárias emitidas pelos órgãos competentes);
- Administrativos (estrutura organizacional, organograma da empresa, atividades e atribuições de empregados e dirigentes);
- Mercadológicos (caracterização e utilização do serviço a ser oferecido, demanda, capacidade dos atuais prestadores de serviço e enquadramento no mercado);
- Técnicos (localização, instalações necessárias, processos, *know-how*, cronograma e metas previstas);
- Financeiros (custos e receitas projetadas, lucros estimados, rentabilidade, investimentos, ativo fixo, capital de giro, fontes de recursos e de financiamentos, e fluxo de caixa).

4.2.3 Etapas do Projeto

De acordo com LEMOS (1980), as etapas de um projeto são:

- 1º Seleção do que projetar;*
- 2º Preparação de pré-estudos e de anteprojetos preliminares;*
- 3º preparação do projeto final, caso os resultados prévios o recomendem;*
- 4º concretização física do empreendimento.”*

POMERANZ (1988, p.23) afirma que “As informações que compõem o projeto são ordenadas analiticamente, conjugando-se em aspectos ou elementos que são

básicos para a formulação das alternativas de materialização dos investimentos e a seleção de uma delas.

Esses elementos são três: o dimensionamento do projeto, os estudos técnicos e a análise econômica.”

Em suas etapas, um projeto bem elaborado permite: identificar as oportunidades, planejar de forma eficaz os detalhes da implantação, determinar todos os recursos necessários, definir as formas da organização e o retorno financeiro estimado.

4.3 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

O conhecimento do ambiente onde a empresa atuará é fundamental para a identificação do grau da necessidade do serviço, do nível de cooperação entre os concorrentes e da acessibilidade aos equipamentos. O entendimento dos elementos que compõem o mercado e a forma como se comportam determinará as oportunidades e os riscos, para o melhor posicionamento da empresa em relação a seus consumidores, concorrentes e fornecedores.

Para CHIAVENATO (1995, p. 16), *“O estudo de mercado, ou pesquisa de mercado, é o levantamento e a investigação dos fenômenos que ocorrem no processo de trocas e de intercâmbios de mercadorias do produtor ao consumidor.”*

4.3.1 Mercado Consumidor

Fundamental para a análise do empreendimento, o mercado consumidor deve ser identificado. O perfil do consumidor poderá nortear as estratégias empresariais a serem adotadas para o sucesso do negócio.

O mercado consumidor dedica-se aos serviços que são comprados, vendidos ou alugados por indivíduos ou empresas.

Para KOTLER (1993, p. 295), “[...] mercado é o conjunto de todos os compradores reais e potenciais de determinado produto [...]” e identifica três características básicas do mercado: interesse, renda e acesso. Para ser consumidor de um determinado produto ou serviço é necessário querer o produto, ter condições financeiras e, finalmente, não ter impedimentos quanto ao consumo.

O consumidor inteligente é crítico e exige mais qualidade, é dessa forma que ele pressiona o mercado. E as empresas que apresentarem os melhores produtos e serviços certamente serão mais bem-sucedidas.

4.3.2 Previsão de Vendas

Em um projeto de viabilidade, a fase onde se identifica a previsão de vendas é essencial, pois, a partir dela, serão definidas várias projeções e análises. Um deslize nessa fase pode acarretar distorções nas conclusões.

Para KOTLER (1993, p. 301), “*A previsão de vendas da empresa constitui o nível estimado de suas vendas, com base em um plano de marketing, previamente escolhido, em determinado ambiente.*”

4.3.3 Mercado Concorrente

Na análise da atratividade de um negócio, a caracterização da concorrência é um fator crucial para o entendimento das regras do mercado onde a empresa deseja se inserir.

Para isso, são necessárias respostas às perguntas do tipo: quantos e quem são os futuros concorrentes; quais as estratégias, capacidades, barreiras de entrada e a participação no mercado.

4.3.4 Estratégia Mercadológica

Em busca de mais competitividade, as empresas modernas devem desenvolver estratégias para integrar suas ações frente ao mercado. Durante a fase de elaboração do projeto de um empreendimento, o planejamento estratégico é uma ferramenta essencial para a conquista e a manutenção dos clientes necessários ao sucesso empresarial.

Para CASAROTTO (1998, p. 25), *“O conceito amplo de estratégia empresarial pode ser apresentado como definição dos objetivos da empresa e a maneira como vai atingi-los, tudo em função da análise dos ambientes externo (oportunidades e ameaças) e interno (pontos fortes e fracos).”*

Esse autor cita quatro tipos de estratégias que servem de orientação para produtos em pequenas empresas; três delas podem ser aplicadas em serviços: a) o cruzamento da rentabilidade versus a fatia de mercado - *“Assim a empresa teria que escolher entre ser pequena, competindo por diferenciação de produto, ou grande, competindo por liderança de custos [...]”*; b) a relação produto/mercado, onde penetração, desenvolvimento de mercado e de produto, diversificação lateral e integração são analisados; c) o cruzamento da fatia de mercado com o crescimento de mercado, ou seja, produtos com boa fatia de mercado, mas que estão estagnados, merecem investimentos somente para manter as vendas, enquanto produtos com grande capacidade de crescimento merecem grandes investimentos.

4.4 ASPECTOS TÉCNICOS

4.4.1 Tamanho

A partir da identificação da capacidade de absorção do produto ou serviço em estudo, pode ser determinado o tamanho da empresa. Se o projeto define da melhor forma possível o tamanho da empresa, evita problemas, como custos altos, pelo motivo de a estrutura ser cara em relação a um mercado pequeno, ou a capacidade de produção ser limitada em um mercado com alta demanda.

Para BÚARQUE (1984, p. 32), *“a determinação do tamanho depende de duas funções, quase sempre contraditórias: a capacidade mínima dos equipamentos e a potencialidade do mercado.”*

A empresa deve ter um tamanho ótimo que, conforme HOLANDA (1975, p. 172), *“Esta solução ótima poderá ser alcançada através da escolha, entre várias alternativas, daquele tamanho que assegure:*

a) a mais alta rentabilidade, ou a maior diferença entre custos e benefícios privados, do ponto de vista do empresário privado.”

4.4.2 Localização

Na escolha da localização do empreendimento deve-se considerar a facilidade de acesso dos clientes, o custo do transporte das matérias-primas e dos produtos fabricados, além do custo da localização.

No caso de uma prestadora de serviço, não são necessárias matérias-primas nem o transporte de produtos, sendo assim, a localização é orientada para o mercado consumidor.

4.4.3 Arranjo Físico

Diretamente ligado à localização e ao tamanho da empresa, o arranjo físico ou *lay-out* é o aspecto técnico que trata do planejamento do espaço onde a empresa deverá ser instalada.

Conforme VIEIRA (1994, p.11), *“é a maneira como os homens, máquinas e equipamentos estão dispostos em uma fábrica.”* Para LONGENECKER (1997, p.228), *“Normalmente, a conveniência e a atratividade do ambiente contribuem para a manutenção do cliente. Um layout eficiente também contribui para a economia.”*

4.5 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

A teoria administrativa atual enfatiza cinco variáveis interdependentes que interagem simultaneamente: as tarefas, a estrutura, as pessoas, o ambiente e a tecnologia. Segundo CHIAVENATO (1995), sua adequação constitui um grande desafio para o administrador.

As tarefas se relacionam com a racionalização do trabalho no nível operacional; a estrutura enfoca os princípios administrativos, as funções do administrador e a organização formal burocratizada; a variável que se refere às pessoas, lida com a motivação, a liderança, a comunicação, a tomada de decisão e a dialética dos interesses organizacionais versus os interesses individuais; o ambiente reporta-se à inter-relação organização e meio onde atua, como também às suas influências dentro de uma abordagem de sistema aberto; a tecnologia considera as tendências e necessidades tecnológicas inseridas na teoria contingencial.

Todas as variáveis merecem tratamento adequado, porém, dentre elas, as pessoas devem ser tratadas de forma especial. Conforme CHIAVENATO (1995, p.67), *"Nenhuma empresa consegue funcionar sem as pessoas. Mais do que isto: são as pessoas que proporcionam a excelência, a qualidade a produtividade e a competitividade da empresa"*. As pessoas lidam com as tarefas, vivem a estrutura, interagem no ambiente e devem estar sintonizadas com a tecnologia.

Para que possam contribuir de modo efetivo, os Recursos Humanos precisam conhecer, com clareza, além da sua função, os objetivos, as metas, as filosofias e os propósitos da empresa, subsídios esses, fornecidos pela cúpula administrativa que deve nutrir e desenvolver relações de confiança e um clima empresarial favorável.

4.5.1 O Empreendedor

A presença do empreendedor na implementação e coordenação de um novo negócio é um fator imprescindível. Responsável pelo planejamento e funcionamento das atividades empresariais, o empreendedor deve contemplar virtudes como: visão,

energia, comprometimento, liderança, capacidade de decisão, criatividade e facilidade de relacionamento interpessoal, habilidades que podem ser desenvolvidas e lapidadas.

Para acompanhar as rápidas mudanças do mercado, o empreendedor deve estar atento a todas as informações disponíveis, identificando as tendências e agindo com rapidez. Segundo KAMI (1989, p.151), *“Tudo isso conduz a uma única recomendação: o administrador deve estar psicologicamente sintonizado com este admirável mundo novo, além, de possuir conhecimentos técnicos sobre as múltiplas fontes de informações relevantes, os meios e custos de acesso e as melhores maneiras de transformar matéria-prima em dados utilizáveis.”*

O empreendedor também deve estar atento a possíveis erros que possam levar a empresa a perder oportunidades de mercado. Muitas vezes, fatores emocionais perturbam o foco das decisões a serem tomadas. O egocentrismo pode levar a uma centralização excessiva e prejudicial. A ganância pelo retorno do investimento tende a comprometer a imagem empresarial e a levar a morte da empresa.

Para sobreviver no mercado, o empreendedor deve ter todos os sentidos em alerta: ouvir pessoas, obtendo informações, enxergar oportunidades e riscos, farejar o rumo empresarial e os nichos de mercado e, com muito tato, pode degustar o sucesso almejado.

Sem dúvida, a maior dádiva que pode ter um empreendedor é o talento: talento de administrar empregados em ações que fortaleçam a sinergia; talento que permita a identificação das oportunidades e talento frente a seus concorrentes.

4.5.2 Recursos Humanos

A prestação de serviços é fortemente marcada pelas relações humanas, pessoas que atendem e lidam com o cliente. A excelência na equipe de funcionários é fator diferencial nos bens intangíveis.

RESNIK (1995, p. 66) recomenda que para o elemento humano proporcionar bons serviços deve ter:

1. Atitudes

“a. Orgulho pelos produtos e serviços

b. Respeito pelos clientes

c. Respeito pelos empregados (eles tendem a tratar os clientes como são tratados pelo chefe)”

2. Ações

“a. Contatos amistosos e pessoais com os clientes

b. Atenção cuidados e sensível às necessidade e preocupações dos clientes

c. Assistência rápida e inteligente

d. Segurança em fazer o que você diz que fará

e. Evitar a “síndrome do sucesso””

Para que possa realizar um bom trabalho, o funcionário deve ser bem orientado, motivado, deve estar em uma função compatível com suas possibilidades e em boas condições físicas e mentais. Essas diretrizes podem ser cumpridas se forem claramente especificados os deveres, as responsabilidades e os procedimentos compatíveis com determinadas situações.

Entretanto, todo o processo inicia com seleção dos futuros colaboradores, que devem ter uma atração pela empresa, um desejo de exercer uma função no grupo. Os candidatos precisam ser entrevistados, avaliados (incluindo exames médicos) e testados; se escolhido um candidato, necessita-se treinamento e acompanhamento até que adquira segurança e inicie o processo de comprometimento com a missão empresarial e delegação de responsabilidades.

Nessa fase, os empregados tendem a relaxar; é quando a presença do empreendedor é decisiva. Benefícios e incentivos devem ser adotados de forma gradual e funcional. Reconhecimento é fator motivação. O acompanhamento íntimo das atividades operacionais permite ao administrador identificar as necessidades e atitudes exigidas para o direcionamento dos Recursos Humanos.

4.6 ASPECTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS

O planejamento dos aspectos econômico-financeiros permite, por meio de orçamentos e projeções, a visualização simulada da rotina financeira. Sua estrutura e composição (investimentos, fontes de recursos, fluxo de caixa, receitas, custos e lucro) permitirão análises de rentabilidade, sensibilidade, risco e margem de contribuição.

4.6.1 Investimento Inicial

Os investimentos caracterizam-se como o montante de recursos necessários para executar todas as etapas de implantação e pré-operação. Etapas que incluem o projeto do empreendimento e sua execução até o início do funcionamento da empresa.

Segundo BUARQUE (1984, p. 107), *“A determinação do nível dos investimentos necessários para o projeto é um aspecto fundamental, pois ela será básica na definição da viabilidade ou não da unidade de produção”*.

Também chamado de capital inicial, o investimento é o capital mínimo fixado na concretização do novo empreendimento, e pode vir de diferentes fontes.

4.6.2. Fontes de Recursos

As fontes de recursos são caracterizadas pela origem do capital necessário para o funcionamento empresarial. Para CHIAVENATO (1995, p. 29), *“Assim, quanto a sua propriedade, existem dois tipos de capital: o capital próprio e o capital de terceiros.”* Enquanto o capital próprio pertence aos sócios, o capital de terceiros é exigível no curto ou longo prazo.

Segundo ZDANOWICZ (2000, p. 97), *“Fontes são as origens de recursos ocorridas por reduções de ativo e/ou aumento de passivo e patrimônio líquido, normalmente encontradas em: utilização do disponível; recebimentos ou cobranças das contas a receber; captação de empréstimos ou financiamentos; reinvestimentos de lucros; aumentos de capital pelos acionistas.”*

4.6.3 Fluxo de Caixa

A função do fluxo de caixa para o administrador é o planejamento e a organização dos recursos financeiros. O objetivo básico é o de que a empresa consiga pagar todas as obrigações financeiras em dia, maximizar os lucros e diminuir, ao máximo, os custos financeiros.

ZDANOWICZ (2000, p. 40) afirma: *“Denomina-se fluxo de caixa ao conjunto de ingressos e desembolsos de numerários ao longo de um período projetado. O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas aplicações em itens do ativo”.*

De forma mais sintética pode-se conceituar: é o instrumento de programação financeira, que corresponde às estimativas de entradas e saídas de caixa em certo período de tempo projetado.”

Para DEGEN (1989, p. 147), *“As atividades do negócio resultam em entradas ou saídas do seu caixa. A projeção dessas variáveis sobre o caixa, para o futuro, gera o fluxo de caixa ou ciclo financeiro do negócio [...]”*

Em um projeto de viabilidade, o planejamento, através do fluxo de caixa, permite antecipar todas as necessidades e todos os ingressos de recursos financeiros, programar os investimentos, estimar as receitas, servindo como ferramenta na tomada de decisão.

4.6.4 Receitas

As receitas são os ingressos de recursos financeiros oriundos da operação do empreendimento, direta ou indiretamente.

Para BUARQUE (1984, p. 105), *“O cálculo das receitas consiste basicamente em multiplicar a quantidade esperada de venda de cada ano, de cada produto, pelo preço correspondente”*.

4.6.5 Custos Operacionais

Custos operacionais são os recursos necessários para comprar e pagar as despesas inerentes ao processo de prestação do serviço, durante a operação da empresa. Entre eles estão: mão-de-obra, água, luz, combustível, manutenção e depreciação.

De acordo com BUARQUE (1984, p.116), *“O custo operacional equivale ao total de recursos necessários para comprar e pagar os diversos componentes do processo de produção e vendas da empresa durante um certo período, em geral um ano.”*

4.6.6 Riscos

Todo projeto ou planejamento futuro está sujeito a modificações no cenário mercadológico, entre a data da execução do mesmo e a sua efetiva operação.

Pode-se identificar dois tipos de riscos que envolvem os projetos: econômico e financeiro.

Para SANVICENTE (1993, p. 90-91), o risco econômico é *“a incerteza ou variabilidade relativa dos resultados da empresa nos setores de atividade [...]”*, enquanto o risco financeiro é relativo ao uso do capital de terceiros e está associado à fonte dos recursos ou ao endividamento no curto prazo: *“...dependem da proporção de*

emprego de recursos que exigem remuneração fixa e prioritária à dos acionistas ordinários, dentro do conjunto global de fontes utilizadas pela empresa”.

Segundo GITMAN (1978, p.283), *“Os termos risco e incerteza são usados indiferentemente, referindo-se à variabilidade de retornos esperados, relativos a um dado projeto.”*

4.6.7 Ponto de Equilíbrio

Considerando o risco econômico, a projeção de vendas pode não alcançar o esperado e a empresa poderá continuar com seus custos fixos, utiliza-se o cálculo do ponto de equilíbrio para saber quando as vendas e os custos se igualam. A partir desse ponto, toda venda gera lucro que, se não alcançado, se percebe o prejuízo.

Para BUARQUE (1984, p.180), *“O ponto de equilíbrio indica o grau em que um erro nas vendas não gera perdas efetivas à empresa.”*

Conforme SANVICENTE (1993, p. 193), *“Entende-se por ponto de equilíbrio das operações de uma empresa aquele nível ou volume de produção (ou atividade, em caso de empresa não-industrial) em que o resultado operacional é nulo, ou seja, as receitas operacionais são exatamente iguais ao valor total das despesas operacionais.”*

4.6.8 Período de Recuperação do Investimento ou Pay Back

SANVICENTE (1993, p. 44) afirma que *“Sendo talvez o método mais simples de avaliação, o período de “Pay back” é definido como sendo aquele 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.”*

4.7 ASPECTOS JURÍDICOS E LEGAIS

Para o início das atividades, a empresa necessita ser juridicamente aberta e estabelecida, através de um contrato social. Segundo CHIAVENATO (1995, p.37), *“As empresas podem assumir diferentes formas e tamanhos. Do ponto de vista jurídico, as empresas podem ser classificadas em três formas jurídicas básicas: a firma individual, a sociedade de pessoas e sociedade anônima.”* A sociedade de pessoas com um fim empresarial pode ser classificada juridicamente em diversos tipos de associações, de acordo com o ramo de negócio e interesse dos sócios, proporcionando diferentes alíquotas, impostos e enquadramentos legais.

A grande desvantagem da empresa individual se apresenta em relação à responsabilidade; conforme CHIAVENATO (1995, p.39), *“A riqueza total do proprietário – e não apenas o capital investido – responde pelas dívidas do negócio”*, enquanto na sociedade por cotas de responsabilidade limitada, os sócios respondem restritamente ao valor do capital registrado no contrato social.

A sociedade anônima apresenta, conforme CHIAVENATO (1995, p. 45), uma desvantagem: *“O lucro da S.A. é tributado pelo Imposto de Renda e novamente tributado quando distribuído aos acionistas na forma de dividendos.”*

No planejamento de implantação do negócio devem estar previstas todas as obrigações e exigências legais pertinentes ao tamanho e ramo de atividade: forma jurídica, benefícios e impedimentos.

A utilização de consultorias no auxílio à formatação dos contratos poderá aumentar a lucratividade do negócio, principalmente com a orientação de um contador, de um advogado e de profissionais com experiência no ramo, no sentido de reduzir impostos, direitos sobre marcas, contratos diversos, direitos do consumidor e outros detalhes.

A contabilidade da empresa deve ser organizada de forma que todos os pagamentos e registros sejam efetuados e arquivados corretamente e devidamente.

5 METODOLOGIA

Segundo GIL (1993, p.147), a metodologia é a parte mais complexa de um projeto de pesquisa, onde deve ser definida a forma que ela se realizará.

O estudo em questão caracteriza-se por ser um trabalho baseado em pesquisas. Os dados obtidos através das pesquisas serão analisados e tabulados, e as informações relevantes, cruzadas e discutidas.

5.1 PESQUISA

Para que qualquer pesquisa adquira o caráter científico necessário, deve ser planejada e sistematizada a fim de alcançar resultados eficientes.

O presente estudo iniciou-se com a coleta de informações: de fontes primárias – que fornecem dados nunca coletados e analisados - e de fontes secundárias – que possuem informações já coletadas e analisadas.

Para este estudo, realizou-se uma pesquisa, com questionário estruturado não disfarçado, a fim de identificar informações relacionadas ao mercado consumidor. Devido ao limite de tempo e de recursos, definiu-se uma amostragem capaz de proporcionar dados representativos de toda uma população.

Além da observação direta, outra pesquisa, com questionário semi-estruturado disfarçado, identificou possíveis concorrentes e obteve informações relevantes sobre eles.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística foi consultado para fornecer dados relevantes à população da região em estudo; órgãos como a Prefeitura, o SEBRAE, o Instituto Brasileiro de Meio Ambiente, a Confederação Brasileira de Pesca e Desportos Subaquáticos, a Junta Comercial de Florianópolis, o IBAMA e a Polícia Ambiental, também foram consultados.

5.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Com base nos objetivos da pesquisa, pode-se classificar o presente estudo como de caráter exploratório, descritivo e ocasional. Exploratório pois, segundo GIL (1993, p.45-46) “*tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito*”, descritivo porque “*As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento entre variáveis*” e ocasional por retratar o mercado e a viabilidade no momento que, por diversos motivos, podem mudar em um outro momento.

Conforme VERGARA (1997), “*A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e de definir sua natureza.*”

5.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população da pesquisa envolve um universo vasto de consumidores tornando inviável entrevistar a todos. Portanto, trabalha-se com uma amostra que, se devidamente calculada e sistematizada, proporciona um resultado estimado das características de toda a população.

Para populações finitas, o tamanho da amostra pode ser calculado pela seguinte fórmula:

$$n = \frac{4 * p * q * N}{E^2 * (N-1) + 4 * p * q}$$

n = tamanho da amostra

p = proporção de ocorrência da variável em estudo na população

q = 100 – p (em percentagem)

N = tamanho da população

E² = erro de estimação permitido

Fonte: MATTAR (1996, p. 322)

Utilizou-se erro de estimação em torno de 7% e nível de confiança de 95%. A proporção de ocorrência da variável em estudo é de 50%. Sendo a população de

Florianópolis de 331.784 habitantes, conforme dados do IBGE, Censo Demográfico 2000, efetuou-se o cálculo.

$$n = \frac{4 * 50 * 50 * 331.784}{49 * 331.783 + 4 * 50 * 50} \quad N \cong 204$$

Portanto, a amostra válida foi de, aproximadamente, 204 pessoas. Aplicaram-se 210 questionários, permanecendo 6 de reserva em caso de invalidações.

5.4 PLANJEJAMENTO DA COLETA DE DADOS

As pesquisas foram realizadas conforme o cronograma do pré-projeto, no mês de Maio de 2001. Utilizou-se a amostragem sistemática que, segundo GIL (1993, p. 98), *“requer que a população seja ordenada de modo tal que cada um de seus elementos possa ser unicamente identificado pela posição”*.

Assim, entrevistou-se uma pessoa que estava na mesma posição da fila. Essa posição, aleatória, pôde ser definida na faixa entre 1 e o resultado da razão do número de elementos da população dividido pelo número da amostra.

5.5 PRÉ-TESTE

Após 5 edições da pesquisa para o mercado consumidor, realizou-se o pré-teste com cinco pessoas, duas especialistas da atividade de mergulho e as outras estudantes universitárias. Em seguida, as observações sugeridas foram analisadas e as pertinentes, aceitas, corrigindo-se os últimos detalhes, necessários para melhorar o instrumento de coleta de dados.

5.6 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

O limite geográfico do presente estudo restringe-se ao município de Florianópolis. No tempo este estudo se limita a data da realização do mesmo, sendo analisadas as variáveis disponíveis no momento.

6 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Esta etapa visa apresentar, analisar e discutir os dados levantados na pesquisa de mercado, conforme a metodologia descrita anteriormente.

6.1 ASPECTOS MERCADOLÓGICOS

6.1.1 Mercado Consumidor

Para identificar o perfil sócioeconômico e o grau de interesse do consumidor em realizar um curso de mergulho, foram aplicados questionários (Anexo 3) estruturados não disfarçados, contendo 15 questões, destinados a moradores do município de Florianópolis e eventuais turistas encontrados. O texto inicial e a primeira questão foram inseridos estrategicamente para deixar o entrevistado à vontade, uma vez que alguns dados fornecidos são pessoais e íntimos.

Os locais de concentração para a aplicação dos questionários foram o centro da cidade, o calçadão da Beira-Mar Norte e a Praia Mole.

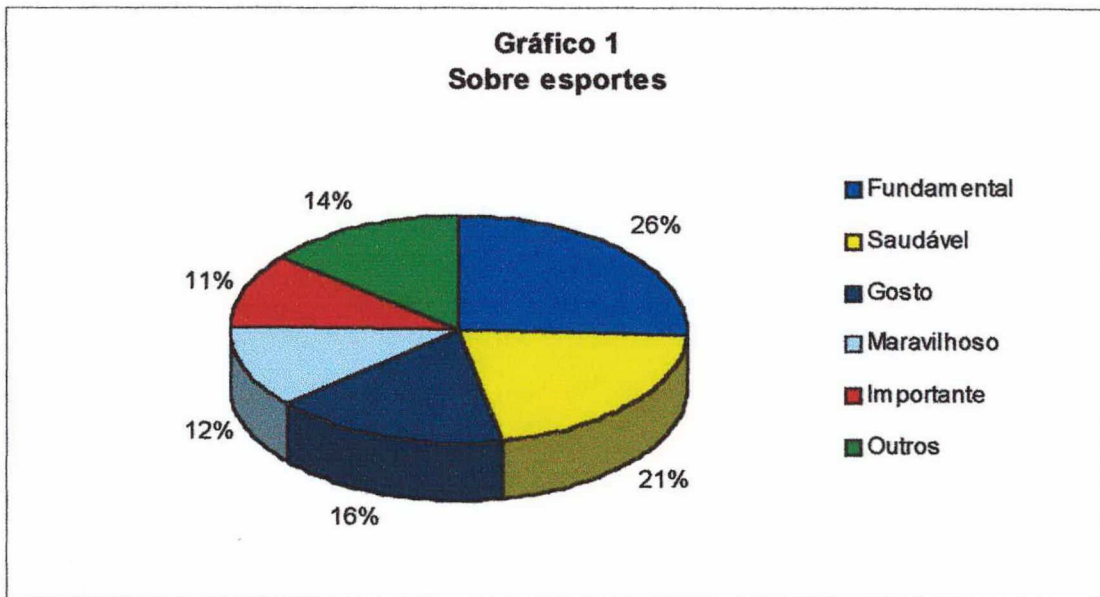
A seguir, a apresentação de cada questão, o objetivo, a tabela correspondente, o gráfico e os comentários.

Questão 1: O que você acha de esportes?

Esta questão aberta foi aplicada para que a pessoa começasse a falar, de forma livre; a finalidade era identificar o que a pessoa acha sobre esportes.

Tabela 01

Alternativas	Respostas	%
Fundamental	53	25,99
Saudável	43	21,08
Gosto	33	16,17
Maravilhoso	24	11,76
Importante	22	10,79
Outros	29	14,21
Total	204	100,00



Fonte: dados primários

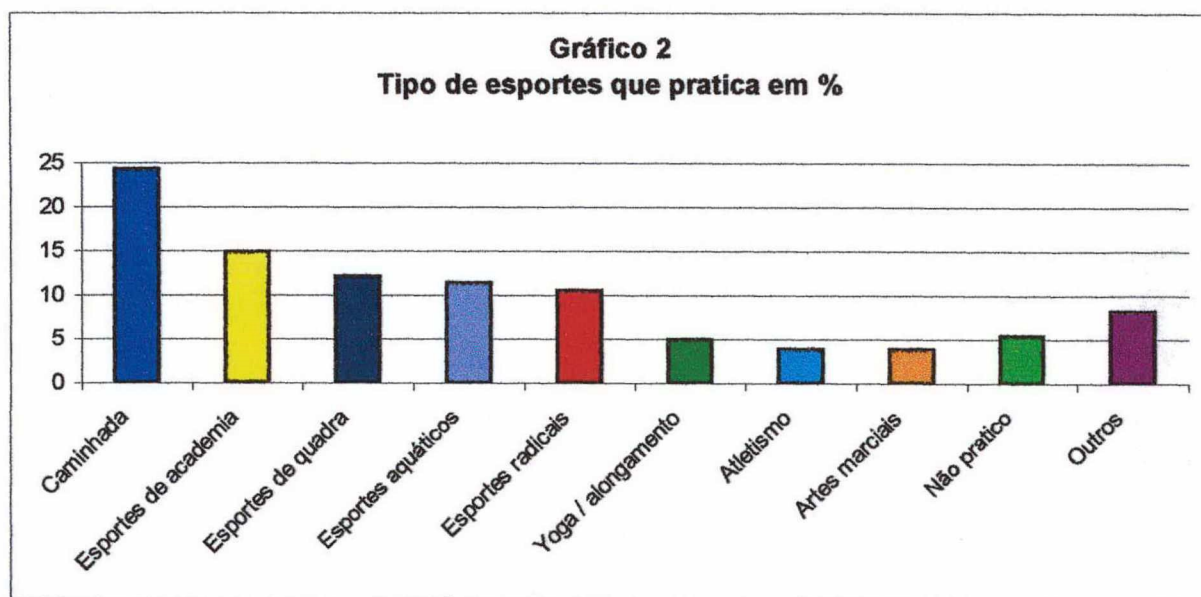
Comentários: As respostas mostram a importância de esportes para os entrevistados; todas as respostas foram positivas, o que valoriza a prática.

Questão 2: Que tipos de esportes você pratica?

Esta questão de múltipla escolha foi aplicada para que a pessoa indicasse os tipos de esportes que ela pratica, permitindo assinalar várias alternativas.

Tabela 02

Alternativas	Respostas	%
Caminhada	106	24,31
Esportes de academia	65	14,91
Esportes de quadra	53	12,16
Esportes aquáticos	50	11,47
Esportes radicais	46	10,55
Yoga / alongamento	22	5,05
Atletismo	17	3,90
Artes marciais	17	3,90
Não pratico	24	5,50
Outros	36	8,26
Total	436	100,00



Fonte: dados primários

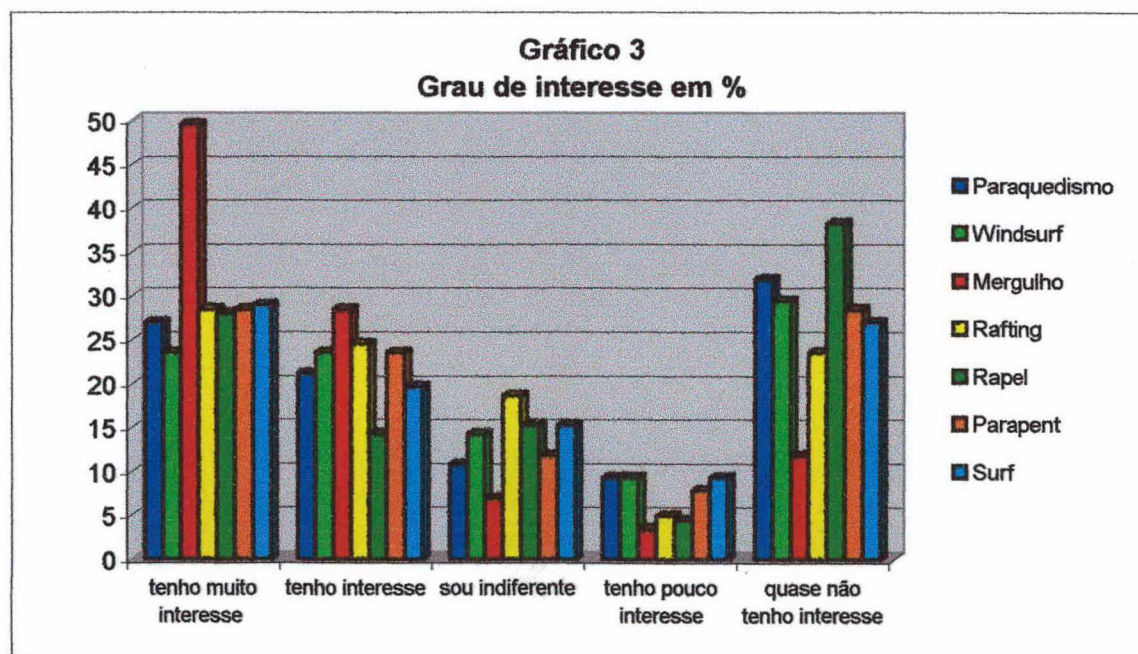
Comentários: A caminhada é o esporte mais praticado, quase 52% dos entrevistados; para este estudo, o dado mais relevante é o dos esportes aquáticos, onde está inserido o mergulho, com 24,51%.

Questão 3: Com relação aos esportes a seguir, qual o seu grau de interesse em fazer estes cursos?

Esta questão de múltipla escolha foi aplicada para que a pessoa indicasse o grau de interesse nestes esportes radicais.

Tabela 03

Cursos	Graus de interesse em % e respostas										Total em %	
	tenho muito interesse		tenho interesse		sou indiferente		tenho pouco interesse		quase não tenho interesse			
	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.	%	Resp.
Paraquedismo	26,96	55	21,08	43	10,78	22	9,31	19	31,86	65	100,00	204
Windsurf	23,53	48	23,53	48	14,22	29	9,31	19	29,41	60	100,00	204
Mergulho	49,51	101	28,43	58	6,86	14	3,43	7	11,76	24	100,00	204
Rafting	28,43	58	24,51	50	18,63	38	4,90	10	23,53	48	100,00	204
Rapel	27,94	57	14,22	29	15,20	31	4,41	9	38,24	78	100,00	204
Parapent	28,43	58	23,53	48	11,76	24	7,84	16	28,43	58	100,00	204
Surf	28,92	59	19,61	40	15,20	31	9,31	19	26,96	55	100,00	204



Fonte: Dados primários

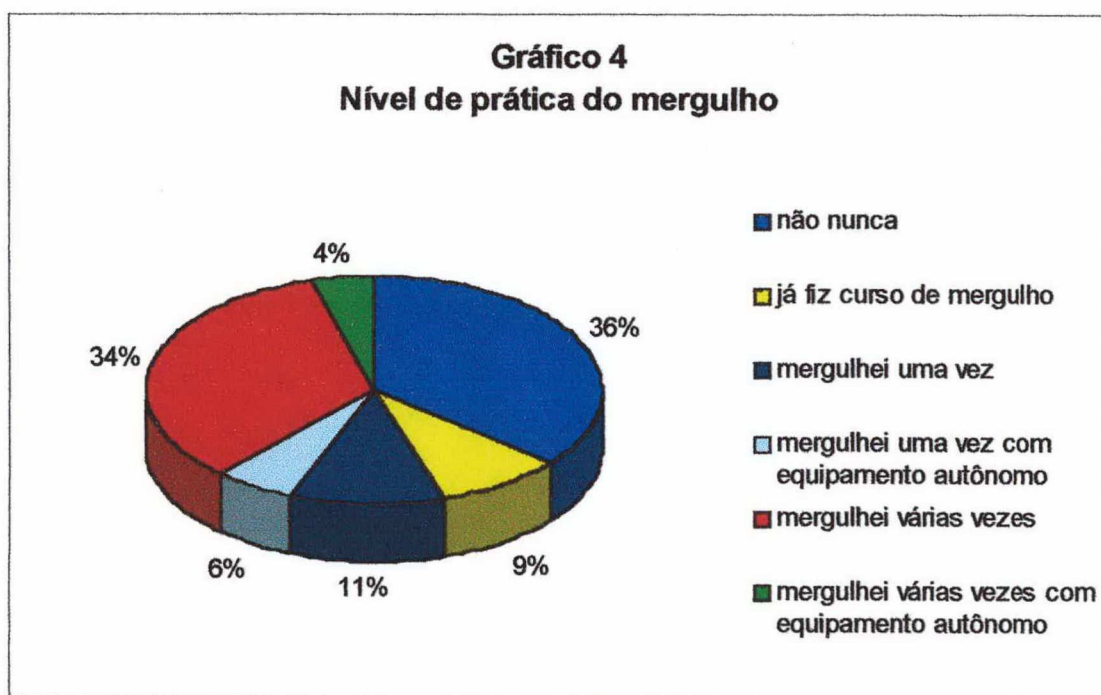
Comentários: O grau “muito interesse” foi a alternativa de quase 50% dos entrevistados que, somados aos 28,24% que têm “interesse” pelo curso de mergulho, comprovam a aceitação de 87,65% da atividade junto à amostra.

Questão 4: Você já mergulhou alguma vez?

Esta questão de múltipla escolha foi aplicada para identificar o nível de interação dos entrevistados com o mergulho.

Tabela 04

Alternativas	Respostas	%
Não nunca	74	36,26
Já fiz curso de mergulho	18	8,88
Mergulhei uma vez	23	11,26
Mergulhei uma vez com equipamento autônomo	12	5,87
Mergulhei varias vezes	69	33,81
Mergulhei várias vezes com equipamento autônomo	8	3,92
Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

Comentários: Vários dados são relevantes nesta questão. Somente 9% da amostra fez curso de mergulho, 34% já mergulhou várias vezes e 36% nunca mergulhou. O que mostra o quanto o mergulho pode crescer se devidamente divulgado.

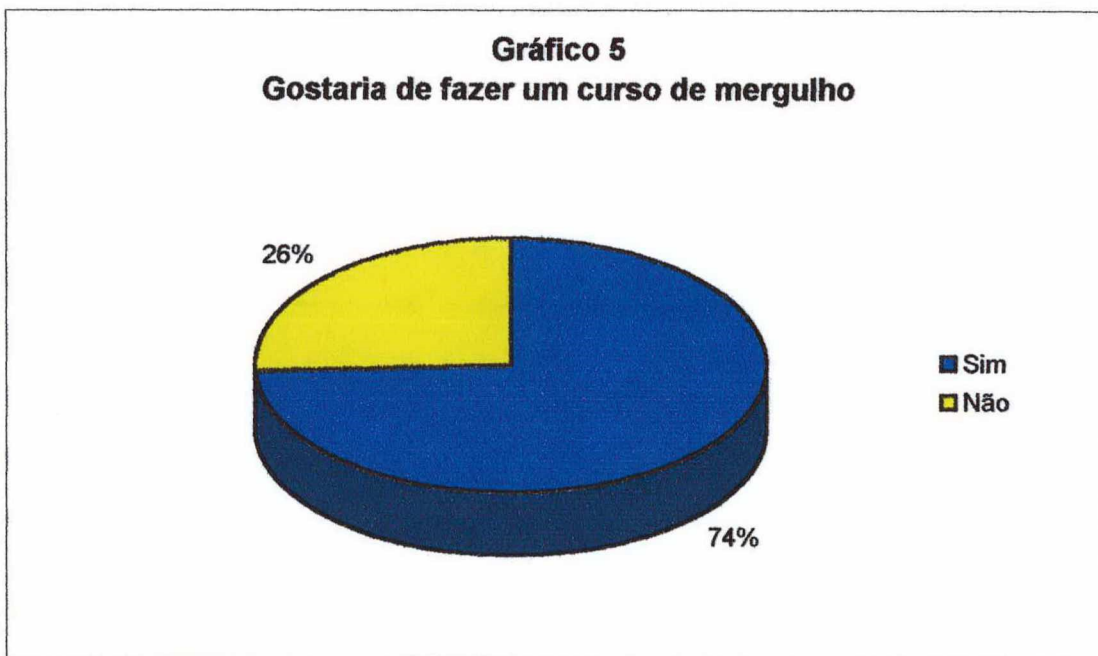
Questão 5: Você gostaria de fazer um curso de mergulho? Por quê?

O objetivo dessa questão foi para identificar quantas pessoas gostariam realmente de realizar o curso de mergulho e quais os motivos que levariam a esta motivação.

a) Você gostaria de fazer um curso de mergulho?

Tabela 05

Alternativas	Respostas	%
Sim	151	74,02
Não	53	25,98
Total	204	100



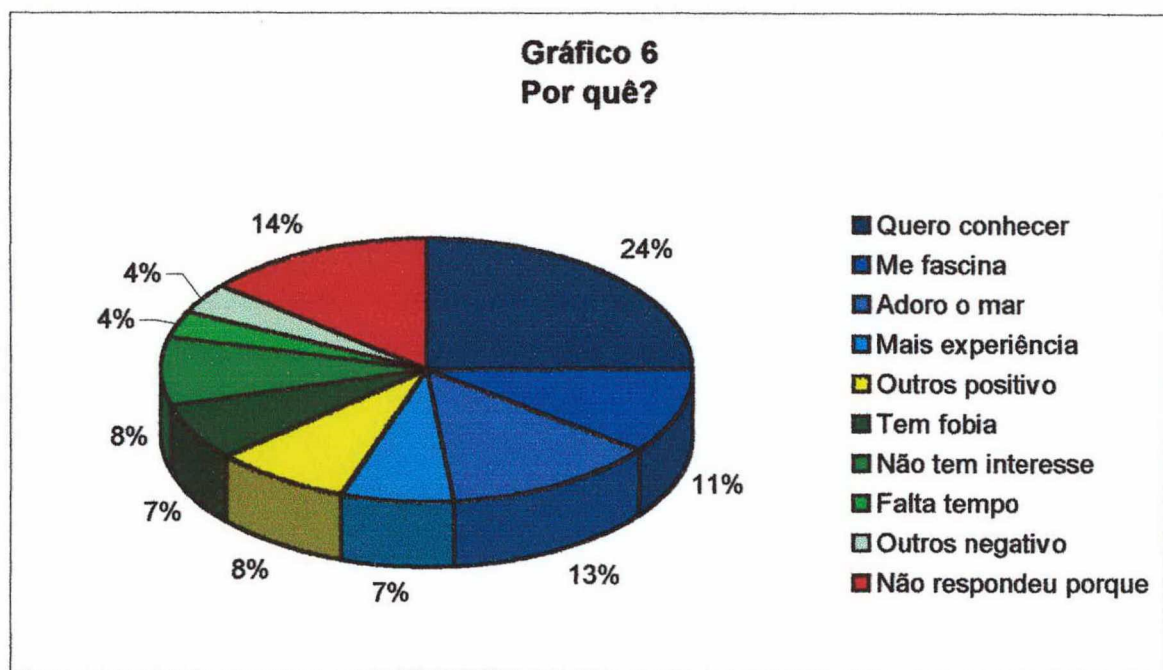
Fonte: Dados primários

Comentários: A grande maioria dos entrevistados gostaria de fazer um curso de mergulho, 74%, o que mostra o potencial mercadológico. Apenas 26% não gostariam, mas, se devidamente convencidos, podem mudar de opinião.

b) Por quê

Tabela 06

Gostaria	Porquê ?	Respostas	%
Sim	Quero conhecer	49	24,02
Sim	Me fascina	22	10,78
Sim	Adoro o mar	27	13,24
Sim	Mais experiência	14	6,86
Sim	Outros positivo	16	7,84
Não	Tem fobia	14	6,86
Não	Não tem interesse	16	7,84
Não	Falta tempo	9	4,41
Não	Outros negativo	8	3,93
Sim/ Não	Não respondeu porque	29	14,22
	Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

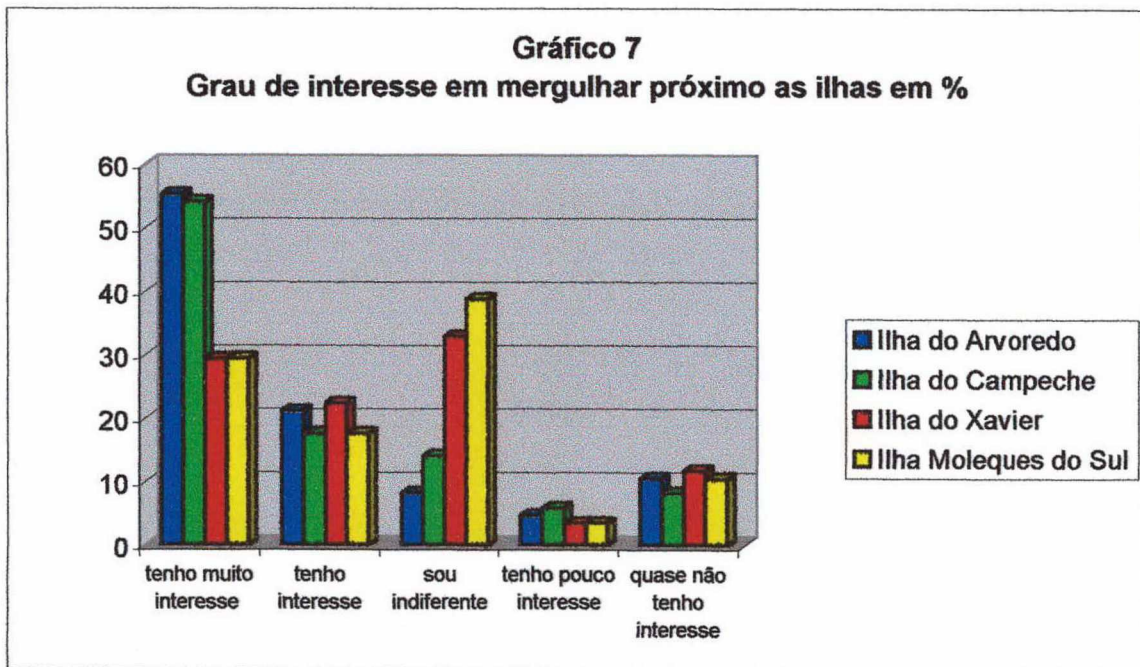
Comentários: Grande parte dos entrevistados, 24%, gostaria de fazer um curso de mergulho porque deseja conhecer o fundo do mar. Como se pode observar no gráfico, os 11% que se fascinam somados aos 13% que adoram o mar, igualam com os que querem conhecê-lo. Os entrevistados que têm fobia representam 8%, informação que leva o desenvolvimento de estratégias para tentar seduzir essas pessoas a fazerem o curso, devido a um tratamento especial para vencer essa barreira. 14% não responderam.

Questão 6: Qual o grau de interesse em fazer seu primeiro mergulho próximo a cada uma das seguintes ilhas?

Esta questão visa identificar o grau de interesse dos entrevistados sobre as ilhas onde o mergulho possa ser realizado.

Tabela 07

Ilhas	Graus de interesse em %					Total em %
	tenho muito interesse	tenho interesse	sou indiferente	tenho pouco interesse	quase não tenho interesse	
Arvoredo	55,29	21,18	8,24	4,71	10,58	100,00
Campeche	54,12	17,64	14,12	5,88	8,24	100,00
Xavier	29,41	22,35	32,94	3,53	11,76	100,00
Moleques do Sul	29,41	17,65	38,82	3,53	10,59	100,00



Fonte: Dados primários

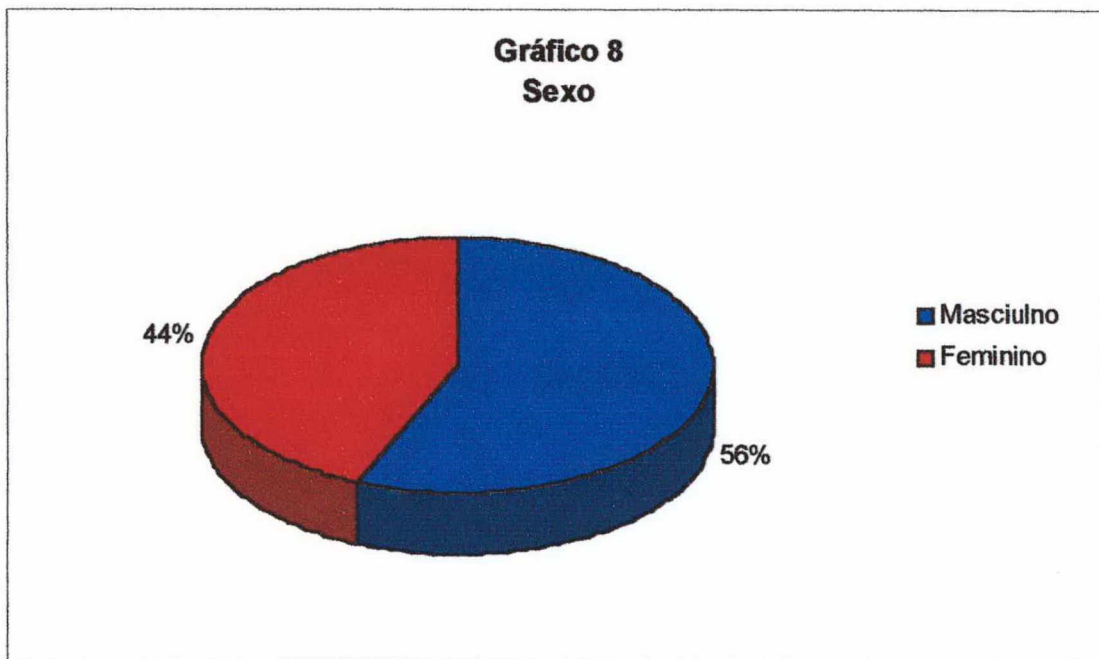
Comentários: As ilhas do Arvoredo e do Campeche, por serem mais conhecidas, foram as mais citadas, com muito interesse para o primeiro mergulho, e serão as mais utilizadas para os batismos. As ilhas do Xavier e Moleques do Sul alcançaram alto grau de indiferença entre os entrevistados, portanto, merecem ser mais divulgadas para despertar interesse, por oferecem mergulhos distintos e exóticos.

Questão 7: Sexo.

Esta questão foi aplicada para identificar o sexo dos entrevistados e potenciais interessados em curso de mergulho.

Tabela 08

Alternativas	Respostas	%
Masculino	114	55,88
Feminino	90	44,12
Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

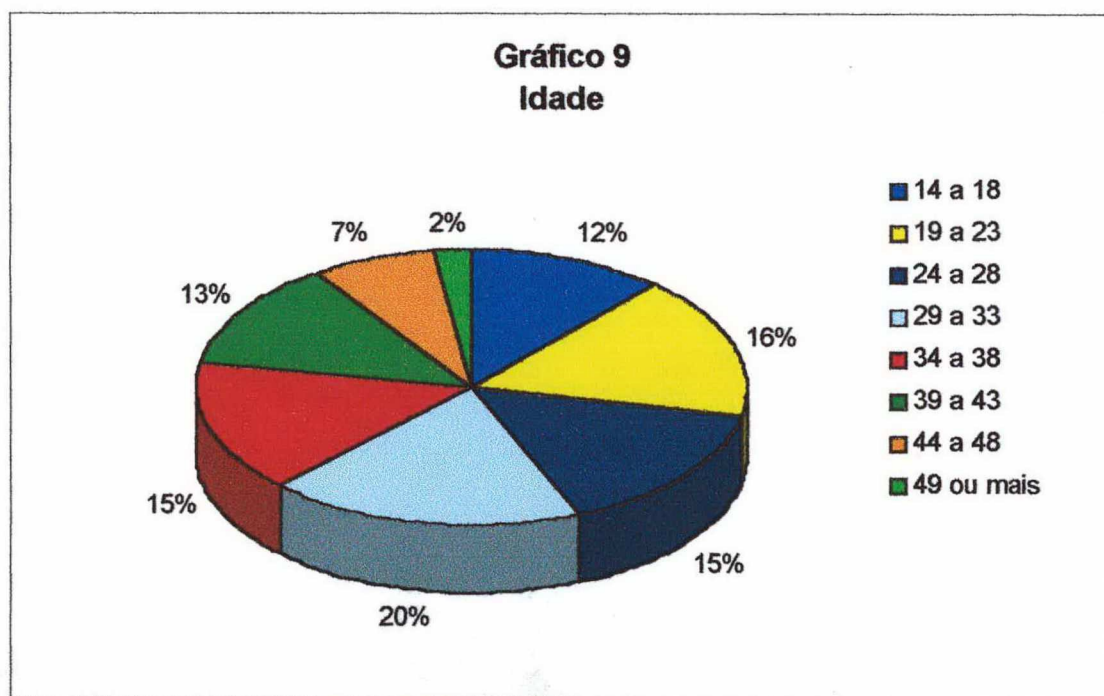
Comentários: A amostra entrevistou mais homens 55,88 %, que mulheres 44,12 %.

Questão 8: Idade.

Esta questão foi aplicada para identificar a idade dos entrevistados; os intervalos de idade fornecem dados para o perfil do interessado no curso.

Tabela 09

Alternativas	Respostas	%
14 a 18	24	11,76
19 a 23	34	16,68
24 a 28	31	15,19
29 a 33	39	19,12
34 a 38	31	15,19
39 s 43	26	12,75
44 a 48	14	6,86
49 ou mais	5	2,45
Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

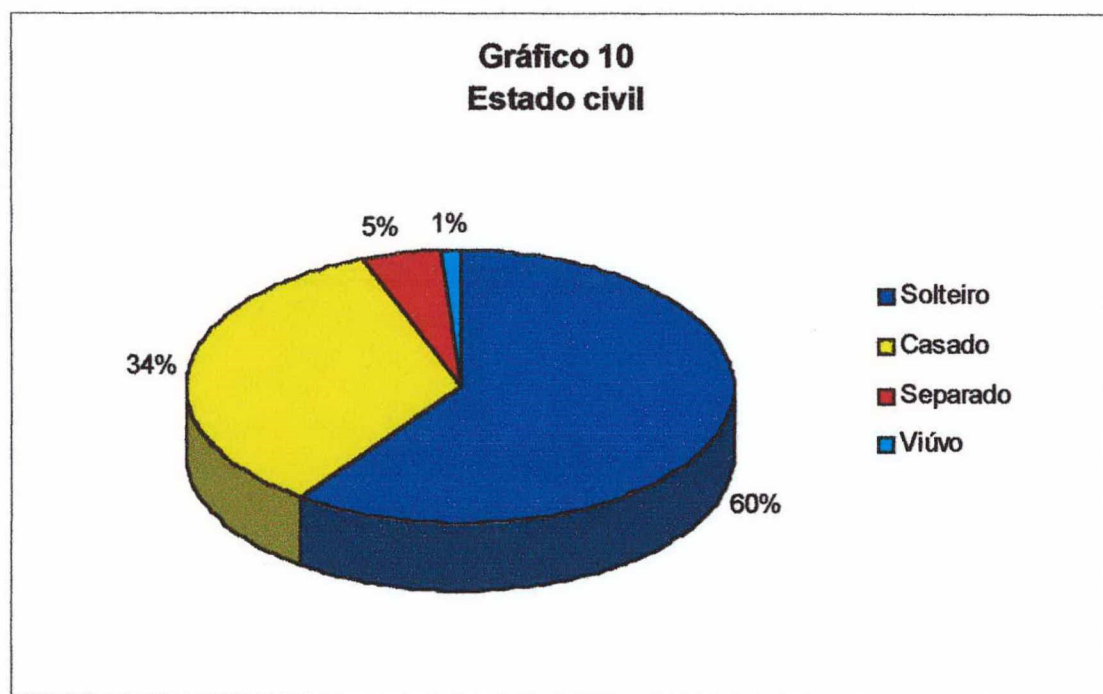
Comentários: Os resultados mostram que os entrevistados estão bem distribuídos nas idades, sem grandes destaques. Com pouca representatividade estão os acima de 40 anos, que não foram identificados nesta amostra.

Questão 9: Estado civil.

Esta questão visa identificar se os entrevistados são casados, solteiros, desquitados ou viúvos. Informação esta fundamental para a elaboração do perfil social dos entrevistados.

Tabela 10

Alternativas	Respostas	%
Solteiro	122	59,80
Casado	70	34,32
Separado	10	4,90
Viúvo	2	0,98
Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

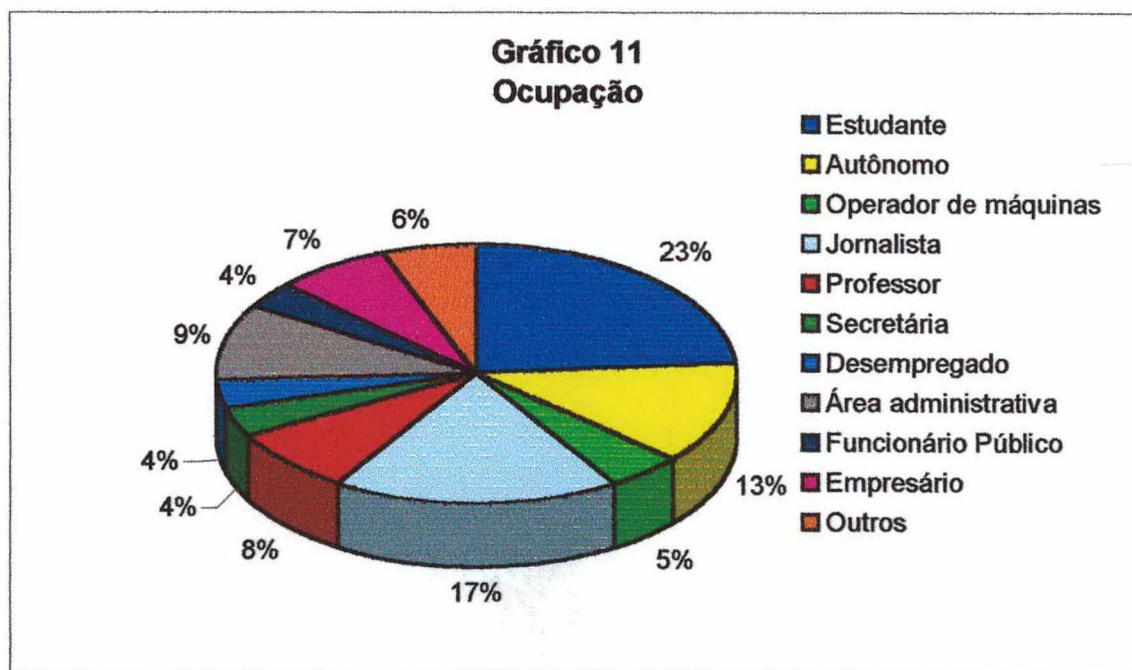
Comentários: A grande maioria dos entrevistados é solteira, 60%. Os casados destacam-se com 34% e a minoria dos entrevistados é separada e viúva, se somada, representa 6%.

Questão 10: Ocupação.

Esta questão foi aplicada para identificar a ocupação principal dos entrevistados.

Tabela 11

Ocupação	Respostas	%
Estudante	47	23,05
Autônomo	27	13,24
Operador	10	4,90
Jornalista	35	17,16
Professor	16	7,84
Secretária	8	3,92
Desempregado	9	4,41
Área administrtiva	18	8,82
Funcionário público	8	3,92
Empresário	14	6,86
Outros	12	5,88
Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

Comentários: A ocupação dos entrevistados demonstra a diversidade da amostra coletada, destacando-se os estudantes, 23%, e os jornalistas, 17%; algumas ocupações foram agrupadas em ramos de atividade para facilitar a visualização.

Questão 11: Quantas pessoas moram na sua casa?

Esta questão visa identificar o número de pessoas que moram na casa dos entrevistados.

Tabela 12

Alternativas	Respostas	%
1	31	15,20
2	58	28,43
3	48	23,53
4	38	18,63
5	19	9,31
6	10	4,90
Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

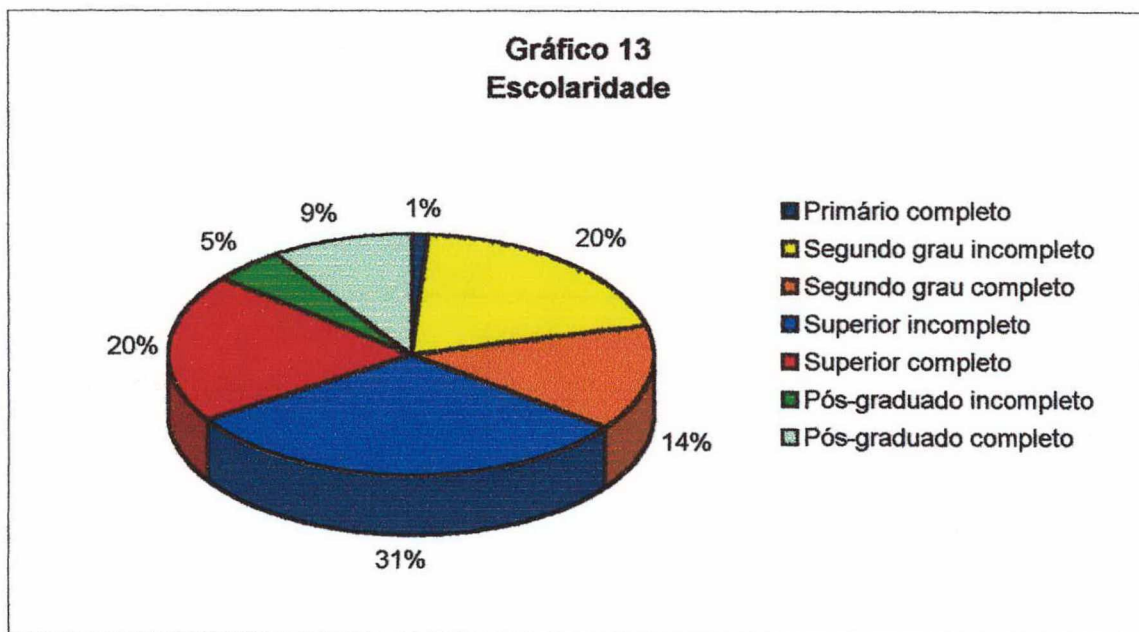
Comentários: A maioria dos entrevistados, 24%, mora com mais duas pessoas; seguida dos que moram com mais uma pessoa, com mais três pessoas e dos que moram sozinhos; poucos entrevistados moram com cinco pessoas ou mais que, somados, representam 12%.

Questão 12: Escolaridade.

Esta questão foi aplicada para identificar o grau de instrução dos entrevistados.

Tabela 13

Alternativas	Respostas	%
Primário completo	3	1,47
Segundo grau incompleto	41	20,10
Segundo grau completo	29	14,22
Superior incompleto	62	30,39
Superior Completo	40	19,61
Pós-graduado incompleto	10	4,90
Pós-graduado completo	19	9,31
Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

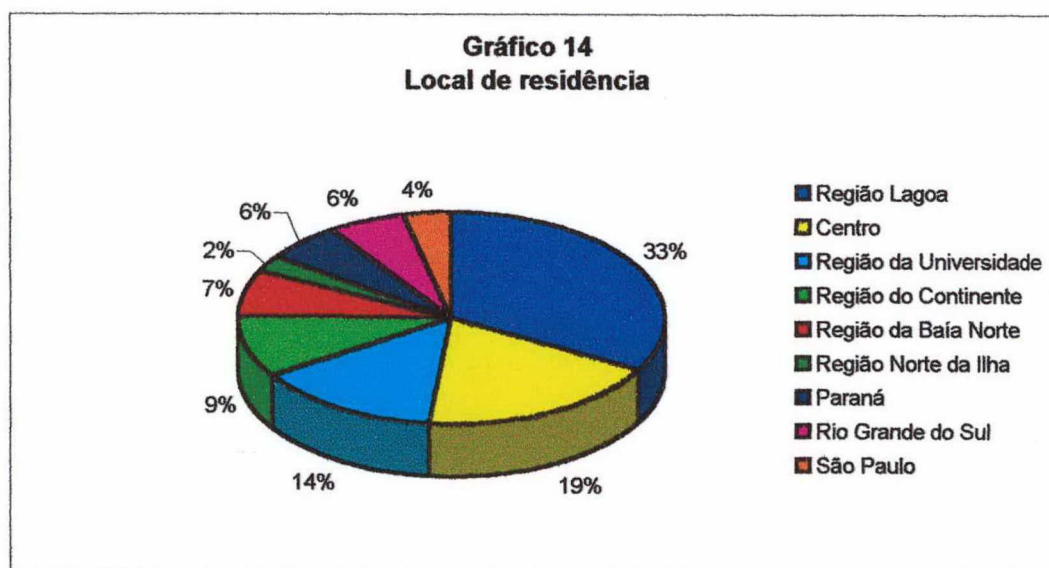
Comentários: Mais da metade da amostra está cursando ou já finalizou um curso superior, o que mostra o alto grau de instrução dos entrevistados.

Questão 13: Qual é o local/bairro de sua residência?

Esta questão visa localizar a morada dos entrevistados ou sua procedência, quando turistas.

Tabela 14

Região/ Estado	Respostas	%
Lagoa	67	32,84
Centro	39	19,12
Universidade	29	14,22
Continente	18	8,83
Bahia Norte	14	6,86
Norte da Ilha	5	2,45
Paraná	12	5,88
Rio Grande do Sul	12	5,88
São Paulo	8	3,92
Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

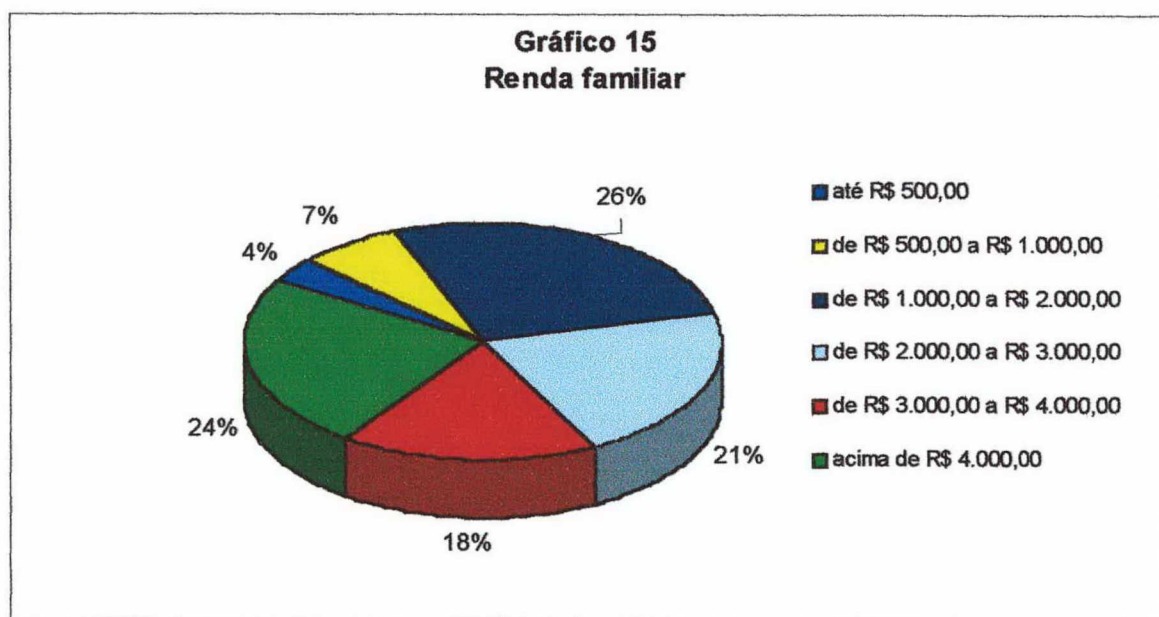
Comentários: A maior parte dos entrevistados mora na região da Lagoa da Conceição, incluindo Barra da Lagoa, Campeche, Rio Tavares e a própria Lagoa, representada por 33% dos entrevistados; 19% moram no centro e 14% próximo à Universidade, nos bairros Santa Mônica, Jardim Anchieta, Trindade, Pantanal, Saco dos Limões e Agrônômica. Os 9% do Continente incluem os bairros de Coqueiros, Abraão, Jardim Atlântico, Kobrasol, Capoeiras e Barreiros. A região da Baía Norte, 7%, inclui Cacupé, Saco Grande e Sambaqui. Uma pequena representação do Norte da ilha, 2%, com entrevistados do Rio Vermelho e Ingleses. Os turistas dos estados de São Paulo, representam 4%, do Paraná, 6%, e do Rio Grande do Sul, 6%.

Questão 14: Renda familiar.

Esta questão foi elaborada para saber a renda familiar dos entrevistados, fundamental para a formação do perfil econômico dos entrevistados.

Tabela 15

Renda	Respostas	%
Até R\$ 500,00	8	3,92
de R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00	14	6,86
de R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00	53	25,98
de R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00	43	21,08
de R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00	37	18,14
Acima de R\$ 4.000,00	49	24,02
Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

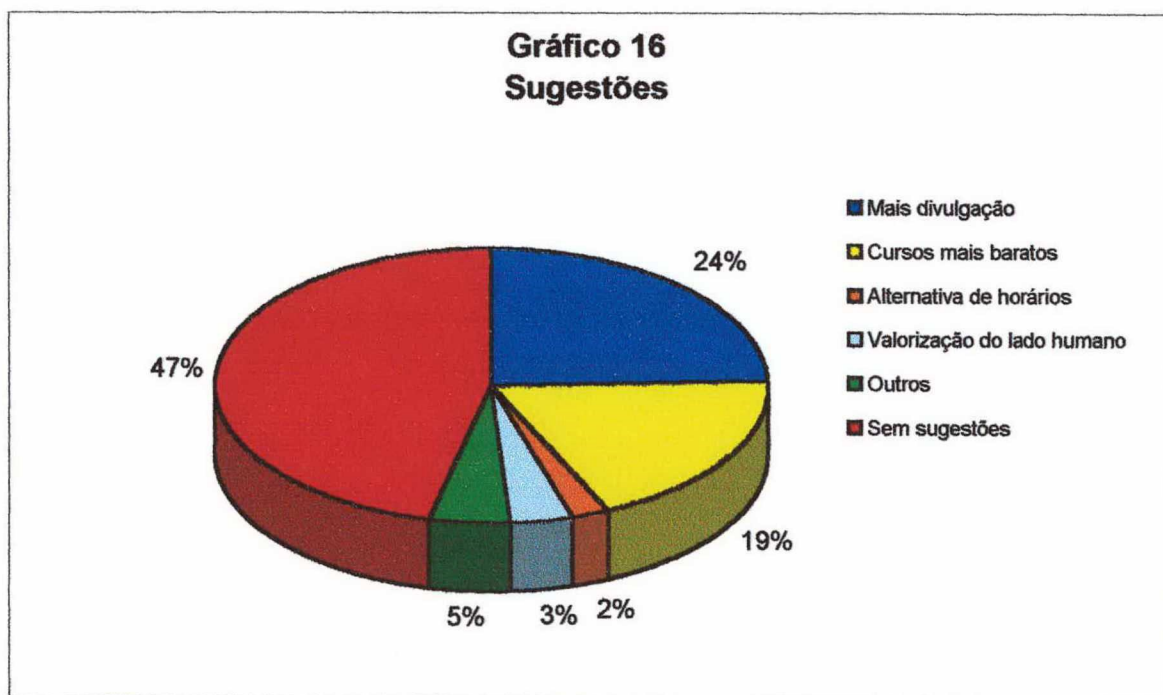
Comentários: A renda dos entrevistados mostra seu poder aquisitivo. A maioria, 26%, tem renda familiar entre R\$ 1.000,00 e R\$ 2.000,00. Em segundo lugar, 24%, os que têm renda familiar acima de R\$ 4.000,00. Entre R\$ 2.000,00 e R\$ 3.000,00 aparecem 18%.

Questão 15: Você teria alguma sugestão para as escolas de mergulho?

Esta questão visa encerrar o questionário de forma agradável para o entrevistado, aumentando o comprometimento dele com a pesquisa.

Tabela 16

Sugestões	Respostas	%
Mais divulgação	49	24,02
Cursos mais baratos	39	19,12
Alternativa de horários	4	1,96
Valorização do lado humano	6	2,94
Outros	10	4,90
Sem sugestões	96	47,06
Total	204	100,00



Fonte: Dados primários

Comentários: A maioria dos entrevistados, 54%, não sugeriu nada. O item mais sugerido, 24%, foi o de maior divulgação, o que mostra o interesse dos entrevistados em entrar em contato com as escolas. 19% sugeriram cursos mais baratos.

6.1.1.1 Aspectos Econômico-Financeiros relacionados ao consumo

O mergulho autônomo em ilhas costeiras, sem dúvida, não é um esporte barato. Grande parte do equipamento é importado e o custo da utilização de embarcações é elevado, por isso é destinado às pessoas de maior poder aquisitivo.

A estabilidade econômica brasileira e as oscilações do dólar afetam a demanda de cursos de mergulho; conforme o dólar aumenta em relação ao real, tende a aumentar o fluxo de turistas, tanto nacionais, que procuram no Brasil um turismo mais barato, como argentinos, que, com a desvalorização do real, têm uma elevação no poder aquisitivo.

Quando a economia brasileira está estável, com inflação baixa, existe maior probabilidade de os brasileiros menos abastados, através de alguma forma de poupança, realizarem cursos de mergulho.

6.1.1.2 Estratégia de comunicação

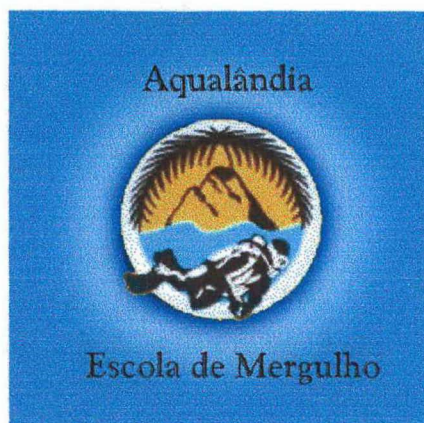
A estratégia de comunicação visa divulgar o curso nas mais diversas formas e nos mais diferentes veículos, preferencialmente de forma barata e objetiva, haja vista a sugestão predominante identificada na questão 15 da pesquisa de mercado consumidor.

Folders, placas, cartazes e palestras serão os meios utilizados. *Folders* serão distribuídos em ações nas praias, durante a temporada, nas agências de turismo e nos centros de informações turísticas. Placas serão colocadas em locais estratégicos nas ruas da Lagoa da Conceição, na passagem dos turistas para as praias do leste. Cartazes serão afixados em restaurantes, pousadas, escolas de natação, academias de ginástica, clubes e pontos turísticos. Palestras sobre mergulho, com sorteio de cursos, serão ministradas em escolas como o Energia e o Geração, principalmente em épocas fora de temporada, em épocas como a Semana do Meio Ambiente, no mês de junho, e durante gincanas escolares e feiras de Ciência, em outubro/novembro.

Outra estratégia é organizar travessias a nado, equipado com nadadeiras, máscara e *snorkel*, para a Ilha do Campeche, por exemplo, e encontros para mergulho em grupos, onde serão ministradas aulas básicas para motivar novos alunos.

6.1.1.3 Logomarca

A logomarca da empresa visa auxiliar na identificação da escola de mergulho.



6.1.2 Mercado Concorrente

A pesquisa do mercado concorrente foi realizada através de questionários semi-estruturados disfarçados (Anexo 4), onde se identificaram 6 escolas de mergulho, em atividade, em Florianópolis, 4 ao norte da ilha e 2 na região da Trindade/Itacorubi.

Existe um acordo entre as escolas de mergulho Sea Divers, Acquanauta e Parcel de, na alta temporada, praticarem os mesmos preços. Por estarem situadas ao norte da ilha e operarem na ilha do Arvoredo, oferecem condições similares de curso, em termos de horas/aula e quantidade de mergulhos. Havendo, assim, diferenciação no atendimento, na entidade credenciadora, no fornecimento dos equipamentos, na embarcação e na metodologia de ensino.

A seguir, algumas informações básicas coletadas e tabuladas para analisar as escolas e um breve aparte sobre seu diferencial:

Sea Divers

Contato: Marcos Função: Gerente

Credenciamento - PADI

Localização – R. Luiz Boiteux Piazza, 6562 - Ponta das Canas

Área total da escola - 200 m²

Piscina – 8 por 7 metros e 2,40 m de profundidade

Funcionários - 10 na alta temporada e 5 na baixa temporada

Embarcação - 1 Barco para 25 pessoas

Compressor - 2 compressores com 4 cascatas de 40 litros

Formação aproximada de 118 alunos por temporada

Capacidade de atendimento - 8 alunos, média de 3 alunos

Clientes - 90% argentinos, 10% paulistas e gaúchos

Preço do curso - R\$ 420,00 alta temporada e R\$ 300,00 baixa temporada

Atua há 14 anos em Florianópolis

Divulgação - Internet - *homepage*/ Lista Telefônica Listel/ *Folders*, hotéis e agências de turismo/ Visitas a escolas argentinas

A Sea Divers é uma escola que começou com grandes investimentos desde a sua fundação. Este foi seu diferencial em uma época em que poucas escolas operavam na região. Seu proprietário, o gaúcho Júlio, vislumbrou esse mercado. Seu *slogan* é: “a segurança faz a diferença”. A Sea Divers tem filial em Miami, assim, seu proprietário trabalha no Brasil no período de alta temporada e, durante o inverno brasileiro, em Miami.

Acquanauta Mergulho

Contato: Rogério Função: Sócio

Credenciamento - NAUI

Localização - R. Antenor Borges, 394 Canasvieiras

Área total da escola - 60 m²

Piscina - 8 por 4 metros e 1,65m de profundidade

Funcionários - 5 na alta temporada e 3 na baixa temporada

Embarcação - 1 Lancha para 10 pessoas e 1 Barco para 30 pessoas

Compressor - 1 compressor com 8 cascatas de 63 litros

Formação aproximada de 183 alunos por temporada

Capacidade de atendimento - 10 alunos, média de 6 alunos

Clientes - 80% argentinos, 10% paulistas, 10% outros

Preço do curso - R\$ 420,00 alta temporada e R\$ 320,00 baixa temporada

Atua há 3 anos em Florianópolis

Divulgação - Jornal DC/ Internet - *homepage* e Guia Floripa/ Lista Telefônica Listel/ *Folders*, hotéis e agências de Turismo

A Acquanauta opera há 3 anos em Florianópolis, porém, dois dos atuais quatro sócios fizeram parte de outra sociedade, em Curitiba, onde conseguem alguns de seus clientes. A Acquanauta também investiu forte logo de começo; atualmente, seu diferencial está nas embarcações: com uma lancha rápida e um barco para trinta pessoas, oferece várias saídas diárias para a ilha do Arvoredo.

Parcel

Contato: Cláudio Função: Sócio

Credenciamento - PADI

Localização – R. Luiz B. Piazza, 2243 Cachoeira do Bom Jesus

Área total da escola - 70 m²

Piscina – 8 por 4 metros e 2m de profundidade

Funcionários - 5 na alta temporada e 2 na baixa temporada

Embarcação - 1 Lancha para 12 pessoas

Compressor – 2 compressores com 7 cascatas de 25 litros

Formação aproximada de 106 alunos por temporada

Capacidade de atendimento – 12 alunos, média de 4 alunos

Clientes – 60% argentinos, 30% gaúchos, 10% outros

Preço do curso – R\$ 420,00 alta temporada e R\$ 350,00 baixa temporada

Atua há 9 anos em Florianópolis

Divulgação - Internet - *homepage* / Lista Telefônica Listel/ *Folders*, hotéis e agências de Turismo

A Parcel apresenta seu diferencial no completo domínio da língua espanhola, seus proprietários são argentinos. Está bem estabelecida em Cachoeira do Bom Jesus, no município de Florianópolis.

Conforme Cláudio, sócio, ele faz de tudo: oferece instrução, carrega cilindro, limpa sala de aula e administra o negócio. Para ele, a atividade vale pra quem gosta de mergulho; uma temporada ruim pode quebrar financeiramente o empreendimento e a sazonalidade é brutal.

Homem-Rã

Contato: Lucas Função: Sócio

Credenciamento - CMAS

Localização – Canasvieiras

Área total da escola - 50 m²

Piscina – 6 por 3 metros e 1,4m de profundidade

Funcionários - 4 na alta temporada e 2 na baixa temporada

Embarcação - 1 Lancha para 10 pessoas

Compressor – 1 compressor sem cascata

Formação aproximada de 24 alunos por temporada

Capacidade de atendimento – 4 alunos, média de 2 alunos

Clientes – 85% do Paraná e de Santa Catarina, exceto Florianópolis, com 5%, e 10% da Argentina

Preço do curso – R\$ 400,00 alta temporada e R\$ 350,00 baixa temporada

Atua há 6 anos em Florianópolis

Divulgação - Lista Telefônica Listel/ *Folders*, hotéis e agências de Turismo

O diferencial da Homem-Rã é a maior estrutura apresentada em relação às outras escolas, entretanto, sua loja pode ser considerada pequena no que diz respeito às lojas da Sea Divers, Acquanauta e Parcel.

Associação Catarinense de Mergulho Autônomo - ACMA

Contato: Eduardo Função: Coordenador

Credenciamento - CMAS

Localização – Itacorubi

Área total da escola – não possui

Piscina – não possui

Funcionários - 2 tanto na alta temporada como na baixa temporada

Embarcação – não possui

Compressor – 1 compressor sem cascata

Formação aproximada de 30 alunos por temporada

Capacidade de atendimento – 10 alunos, média de 3 alunos

Clientes – 100% de Florianópolis

Preço do curso – R\$ 170,00 na alta temporada e na baixa temporada

Atua há 13 anos em Florianópolis

Divulgação: Nenhuma

A ACMA não visa lucros, opera há muito tempo e não tem estrutura. Seu diferencial é o preço, a amizade e o atendimento.

Projeto Larus - UFSC

Contato: Jorge Freitas Função: Coordenador

Credenciamento - CMAS

Localização – Campus Universitário

Área total da escola – 130 m²

Piscina – não possui

Funcionários - 6 na alta temporada e 5 na baixa temporada

Embarcação – não possui

Compressor – 1 compressor sem cascata

Formação aproximada de 100 alunos por temporada

Capacidade de atendimento – 12 alunos, média de 9 alunos

Clientes – 90% de Florianópolis e 10% de outras localidades

Preço do curso – R\$ 250,00 alta temporada e baixa temporada

Atua há 15 anos em Florianópolis

Divulgação - Cartazes e *folders*/ Internet - *homepage*

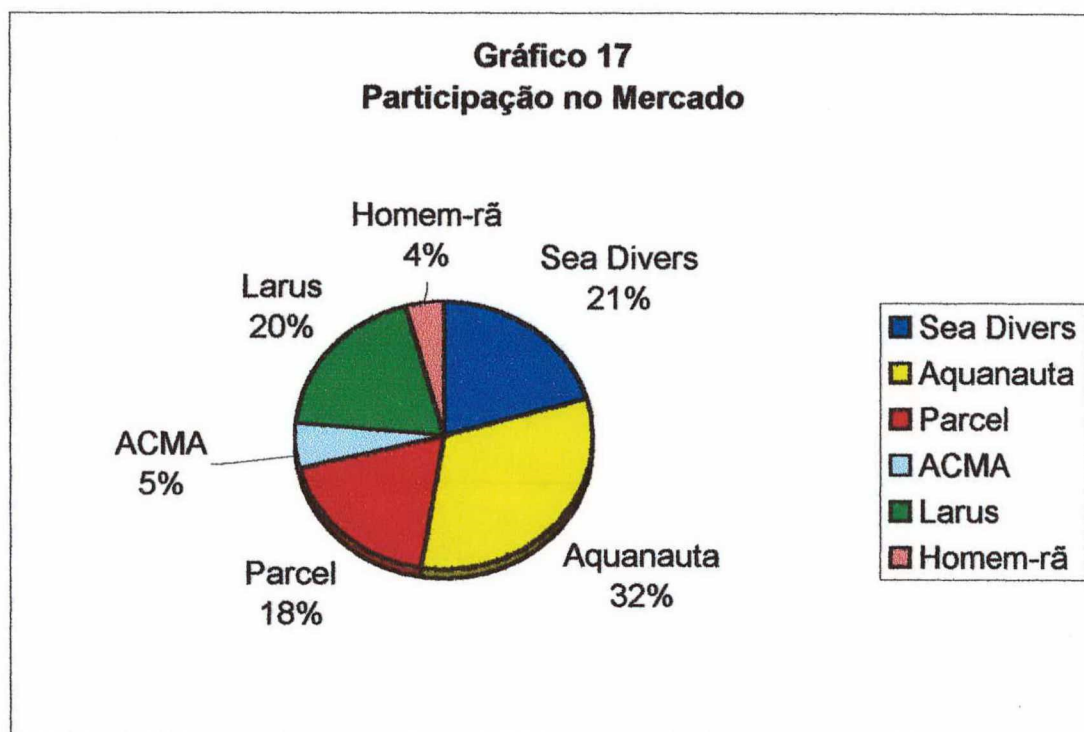
O Projeto Larus é uma das escolas pioneiras em Santa Catarina, seus diferenciais são: a marca, já conhecida por vídeos e programas para televisão; o preço e o respaldo da Universidade Federal de Santa Catarina.

6.2.1.1 Considerações a respeito do mercado concorrente

Baseado nos dados levantados através da pesquisa de campo, pode-se estimar a participação no mercado das escolas de mergulho em Florianópolis. No período de Março de 2000 a Março de 2001, o número total apurado de cursos básicos realizados foi de 573, nas 6 escolas pesquisadas.

Tabela 17

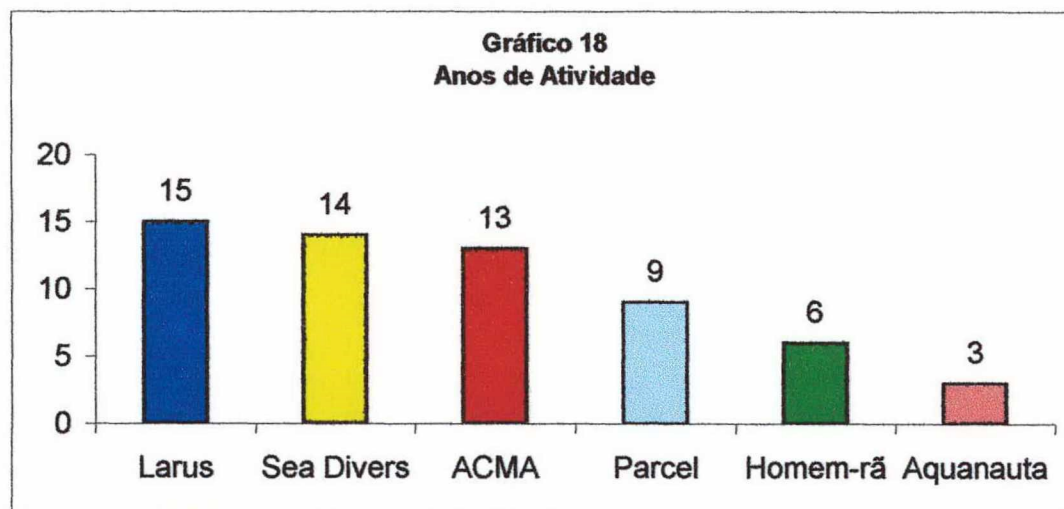
Escolas	Alunos	%
Aquanauta	183	31,94
Sea Divers	118	30,59
Larus	112	19,55
Parcel	106	18,50
ACMA	30	5,24
Homem Rã	24	4,19
Total	573	100,00



De acordo com os dados obtidos, a líder do mercado é a Acquanauta, que realizou 183 cursos, com 32% de participação. Em segundo lugar, a Sea Divers, que formou 118 alunos, alcançando uma participação de 21%. Em seguida, o Projeto Larus, com 20% de participação e 112 alunos. A Parcel realizou 106 cursos, ficando com 18% de participação. A ACMA e a Homem-Rã, juntas, tiveram 9% de participação, 5% e 4% de participação, com 30 e 24 alunos, respectivamente.

Tabela 18

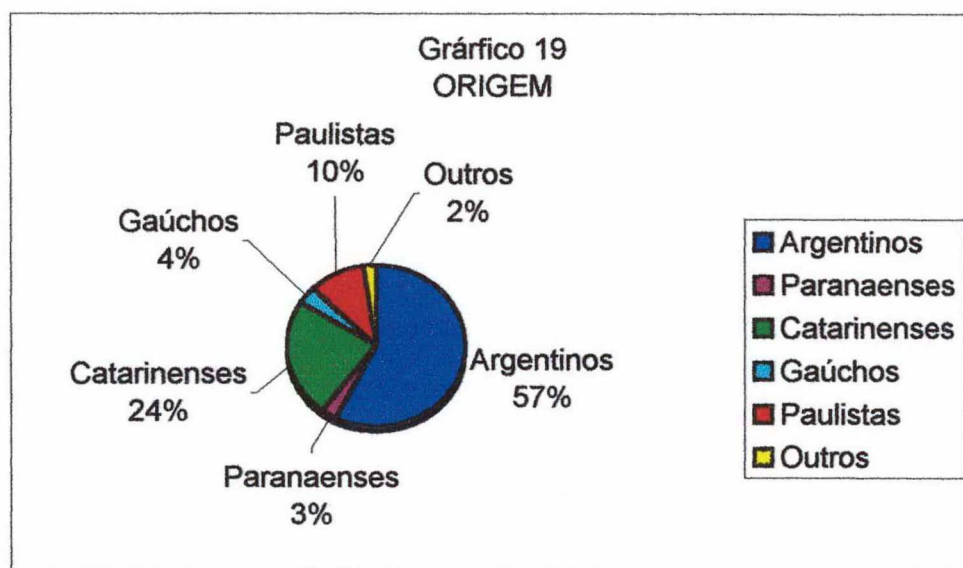
Escolas	Anos
Aquanauta	15
Sea Divers	14
Larus	13
Parcel	9
ACMA	6
Homem Rã	3



Como se pode observar no gráfico, a primeira escola de mergulho de Florianópolis foi o Projeto Larus, fundado em 1986, depois, a Sea Divers, com 14 anos, seguida da ACMA, com 13; a Parcel foi fundada em 1992, a Homem-Rã em 1995 e a Acquanauta há 3 anos.

Tabela 19

Origem	Dados	%
Argentinos	327	57,07
Paranenses	17	2,97
Catarinense	138	24,08
Gaúcho	23	4,01
Paulista	57	9,95
Outros	11	1,92
Total	573	100,00



Quanto à origem, os alunos, em sua maioria, são argentinos, 57%, os catarinenses representam 24%, os paulistas 10%, os gaúchos 4%, os paranaenses 3% e outros representam 2%.

6.2.1.2 Mercado Fornecedor

Devido à característica do ramo de atividade de escola de mergulho, de prestação de serviços, não se exige grande volume de compras; uma vez comprados os equipamentos necessários, somente serão pedidas peças para manutenção ou compras eventuais.

A empresa LUPUS INFORMÁTICA foi a escolhida para fornecer um microcomputador com processador Pentium III 750 Megahertz, disco rígido de 10,8

Gigabytes, 64 megabytes de Ram, monitor de 15", teclado, *mouse*, estabilizador e impressora jato de tinta.

Os móveis para escritório foram orçados na MEBELFLEX; a BORESTE Artigos Esportivos forneceu o valor dos cilindros de 12 litros; a PINO forneceu o modelo e preço das roupas para mergulho.

A empresa COLTRI SUB DO BRASIL LTDA foi consultada e recomendou os seguintes equipamentos: Compressor Coltri MCH-6, motor elétrico - 100 LPM/300 BAR ; Regulador Coltri modelo Ocean C-30, com manômetro italiano modelo Twin; Colete equilibrador Coltri.

6.2. ASPECTOS JURÍDICOS

Para a elaboração desta fase do estudo, foram consultadas algumas fontes: o SEBRAE-SC, a Prefeitura, a Vigilância Sanitária e uma empresa consultora, a Embracom Empreendimentos, que executa todas as etapas de registro de uma empresa, cobrando R\$ 300,00 pelo honorário, com todas as taxas incluídas. A seguir, as etapas para o registro:

1ª etapa – Realizar uma consulta prévia de viabilidade na Prefeitura Municipal, para saber se o imóvel onde se pretende instalar o negócio se encontra em área permitida para a atividade, dentro do código de zoneamento urbano. Também uma consulta prévia em relação ao Cadastro de Pessoa Física (CPF) dos sócios, se não existem pendências ou impedimentos.

2ª etapa – Elaborar o Contrato Social.(Anexo 5)

3ª etapa – Registrar a firma na Junta Comercial do Estado de Santa Catarina (JUCESC) com os seguintes documentos: Contrato Social, 3 vias; Fichas de Cadastro Nacional (FCN), modelos 1 e 2; Documento de Arrecadação de Registro no Comércio (DARC), 4 vias; Documento de Arrecadação de Receitas Federais (DARF), 3 vias; fotocópia autenticada da Cédula de Identidade e CPF dos sócios.

4^a etapa – Obter na Secretaria da Fazenda, a Inscrição Estadual. Apresentar os seguintes documentos: Ficha de Autorização Cadastral, 2 vias; fotocópia autenticada do Contrato Social; fotocópia da Ficha CNPJ; fotocópia da declaração de empresa; fotocópia autenticada da Cédula de Identidade e do CPF dos sócios, e cônjuges, caso hajam; Comprovante de residência; fotocópia da escritura ou do contrato de locação e croqui de localização.

5^a etapa – Obter o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica junto à Receita Federal/ Ministério da Fazenda com os seguintes documentos: Ficha cadastral preenchida da Pessoa Jurídica; Fotocópia autenticada do Contrato Social.

6^a etapa – Obter o Alvará de funcionamento e a inscrição no Cadastro Fiscal da Prefeitura Municipal, Secretaria de Finanças, com os seguintes documentos: Original do Contrato Social; Ficha CNPJ original; Consulta de viabilidade; Escritura ou contrato de locação do imóvel. Requerer vistoria do Corpo de Bombeiros e recolher taxas das licenças.

6.3 ASPECTOS LEGAIS

O mergulho contemplativo - quando o mergulhador utiliza aparelho complementar de respiração - é permitido sem restrições em todas as ilhas próximas à ilha de Santa Catarina, exceto na área da Reserva Biológica Marinha do Arvoredo, onde é necessária autorização do IBAMA. A autorização é emitida através de um termo de responsabilidade, somente após cadastro da escola junto ao IBAMA, sem taxas; é necessário um requerimento com os dados da empresa, como: endereço da escola, responsável e telefone; e, quando operando dentro da reserva, o cumprimento das normas internas na reserva.

No litoral do Estado de Santa Catarina é proibida a pesca com aparelhos complementares de respiração. A caça submarina é permitida somente nos locais previstos na Portaria nº 143, de 22 de dezembro de 1994 (Anexo 6).

Para a escola de mergulho funcionar, deve estar credenciada junto a uma entidade credenciadora. No caso, a escolhida é a CMAS, para isso os sócios devem se tornar instrutores, e solicitar a abertura da escola junto a CMAS. Os futuros sócios já possuem credencial de mergulhador 3 estrelas, carteira ARRAES e já trabalham com mergulho; falta realizar a prova para instrutor, o que acontece no Rio de Janeiro, junto a CMAS.

6.4 ASPECTOS TÉCNICOS

6.4.1 Tamanho

O tamanho está diretamente relacionado com alguns elementos: os investimentos em estrutura e os custos fixos originados para mantê-los; a capacidade de atendimento e a demanda do mercado.

O cálculo do tamanho ideal para o empreendimento parte do grau de interesse das pessoas em realizar o curso. Como se observou na análise do mercado consumidor, o mercado existe, 74 % dos entrevistados responderam que gostariam de fazer cursos de mergulho.

A capacidade de atendimento depende da embarcação, do número de equipamentos, do tamanho da piscina e do número de alunos que cabem na sala de aula.

A proposta deste projeto é que o empreendimento inicie pequeno e cresça, ano após ano, até atingir um tamanho ideal. No quadro a seguir, as dimensões que se pretende iniciar o empreendimento:

Item	Dimensões (metros)	Área	Capacidade	Investimento (R\$)
Sala de aula e secretaria	3 x 4	12 m ²	5 alunos, computador e arquivo	Reformas no valor de R \$330,00
Loja	8 x 3,5	28 m ²		Parceria
Garagem	5 x 4	20 m ²	1 veículo , 1 compressor e equipamentos	Pertence a um dos sócios
Piscina	6 x 8	32 m ²	5 alunos	Locada 2 raias
Embarcação	12		10 pessoas	Locada
Total				330,00

O tamanho ideal consiste em ter sede própria, com sala de aula, secretaria, piscina, loja e embarcação. No quadro a seguir, as dimensões ideais que se esperam atingir em cinco anos. Um outro estudo de viabilidade será realizado após dois anos de atividade da empresa.

Item	Dimensões (metros)	Área	Capacidade	Investimento aproximado (R\$)
Terreno	20 x 15	300 m ²		50.000,00
Sala de aula	3 x 4	12 m ²	10 alunos	15.000,00
Secretaria	3 x 4	12 m ²	2 funcionários com mesa e cadeira, computador e arquivo	
Loja	4 x 4	16 m ²		
Garagem	7 x 4	60 m ²	1 veículo	
Depósito	8 x 4	64 m ²	Estação de recarga e equipamentos	2.000,00
Embarcação	12 x 3		25 pessoas	25.000,00
Piscina	6 x 8	48 m ²	5 alunos	24.000,00
Total				114.000,00

A embarcação seria do tipo traineira com 12 metros de comprimento e capacidade para 20 mergulhadores. A área ocupada pela piscina tem as dimensões acrescidas do *deck*, chegando a ocupar 80 m².

Para uma escola de mergulho deste porte, são necessários os seguintes equipamentos: dois compressores com sistema em cascata, 50 cilindros, 25 reguladores e 25 coletes.

Este tamanho ideal está dimensionado para uma capacidade de atendimento de 200 alunos por ano. Caracteriza-se por investimentos altos, aproximadamente 120 mil reais, e geram custos fixos altos para manter a piscina e a embarcação, o que não compensa, para uma marca desconhecida num período curto de alta temporada. Para redução desses custos serão desenvolvidas parcerias até que a marca seja conhecida e consolidada e possa alcançar faturamento que justifique o investimento.

Após dois anos de operação, conforme os resultados obtidos, será avaliada, através de novos projetos, a viabilidade de ampliações, tais como: a aquisição de uma

sede, a construção de uma piscina, a compra de uma embarcação e a montagem de uma loja, para o alcance do tamanho ideal.

6.4.2 Localização

O bairro escolhido é a Lagoa da Conceição. Vários fatores contribuíram para essa decisão: a Lagoa da Conceição é um ponto turístico internacional, localizada no centro/leste da ilha de Santa Catarina, tem acesso por todos os lados; não possui nenhuma escola de mergulho; tem parcerias com a loja Escafandro, com a academia Corpus Acqua Fitness Ltda. e com a empresa de transportes náuticos Lagomar, na Barra da Lagoa, que proporciona a exploração das ilhas do leste, pouco conhecidas.

A sede da empresa possivelmente estará situada no Shopping Via Lagoa, na Rua Henrique Veras do Nascimento, nº 240, no *mezzanino* da Escafandro, a loja nº 102 desse Shopping, no andar térreo, em excelente localização (Anexos 7 e 8).

7 PROPOSTA DO EMPREENDIMENTO

7.1 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

7.1.1 Descrição de cargos e salários

Dentro do volume esperado de atividades, a empresa deverá ter, além dos sócios, um efetivo flutuante que terá três empregados: uma secretária e dois auxiliares, durante os dois meses de alta temporada: janeiro e fevereiro. Se o volume de atividades da escola aumentar, a secretária ou os auxiliares poderão ser contratados para trabalhar nos dois meses antes e nos dois meses depois da alta temporada.

Cargo: Sócio	Função : Administrador e instrutor
Atividade: Negociar com fornecedores e clientes; recrutar, selecionar e contratar os funcionários; divulgar e organizar os cursos; organização financeira; ensinar os alunos a mergulhar.	
Salário: Pró-Labore no valor de R\$ 200,00	Jornada de trabalho: 8 horas diárias
Pré requisitos: Instrutor de mergulho, experiência na função, domínio da língua espanhola e espírito empreendedor.	

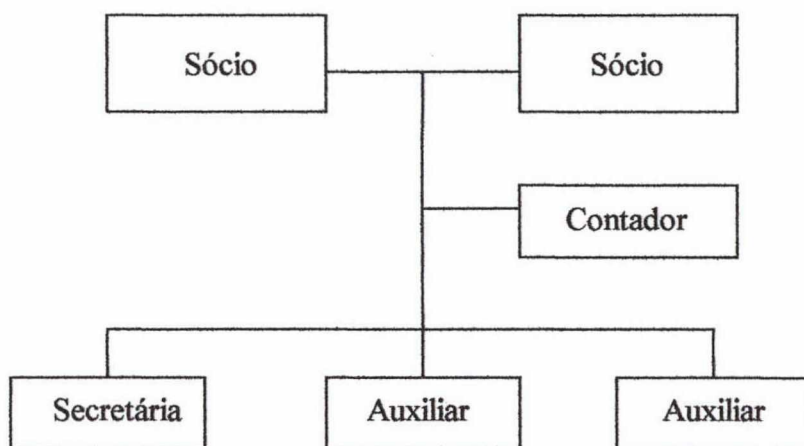
Cargo: Auxiliar	Função : Ajudar na operação dos cursos
Atividade: Transporte, manutenção e limpeza dos equipamentos; recarga dos cilindros; apoio aos professores e alunos durante as aulas e os mergulhos; serviços gerais.	
Salário: Pró-Labore no valor de R\$ 180,00	Jornada de trabalho: 4 horas diárias
Pré requisitos: Curso básico de mergulho, disposição, boa apresentação.	

Cargo: Secretária	Função : Organizar a secretaria da escola
Atividade: Responsável pela parte burocrática de inscrições, diplomas e credenciais; serviços gerais; limpeza da sala de aula.	
Salário: Pró-Labore no valor de R\$ 200,00	Jornada de trabalho: 6 horas diárias
Pré-requisitos: Conhecimento de informática, fluência, boa apresentação e organização, conhecimento da língua espanhola.	

7.1.2 Horário de funcionamento

O atendimento aos clientes para informações, inscrições e entrega de diplomas será das 9:00 às 19:00 horas. As aulas teóricas e as aulas práticas na piscina serão ministradas conforme a necessidade dos clientes em horários flexíveis.

7.1.3 Organograma



O organograma para o início das operações é simples, com apenas dois níveis hierárquicos, uma assessoria contábil e três funções onde todos realizam atividades diversas.

7.1.4 Parcerias

Uma empresa que quer começar pequena deve desenvolver parcerias nas mais diversas áreas. A redução dos custos fixos possibilita a sobrevivência de uma empresa que sofre com a sazonalidade, típica do ramo de atividade de mergulho.

Uma das principais propostas de parceria deste projeto é com a Escafandro Comércio de Produtos. Situada no Shopping Via Lagoa, na Lagoa da Conceição, em local privilegiado, a loja de dois pisos, tem parte do segundo andar disponível para a montagem da escola. Para adequação da sala de aula, será colocada uma divisória, como se pode observar nas perspectivas (Anexos 9 a 13). A Escafandro já tem parceria com um dos sócios e aposta na idéia.

Em contrapartida, além do pagamento de uma taxa de aluguel reduzida, a escola de mergulho indicará aos alunos que comprem equipamentos na Escafandro, que também terá aumento na circulação de pessoas e uma grande divulgação junto à escola. Nesta parceria os dois lados só têm a ganhar.

A Escafandro atualmente trabalha com moda *surf* e, além de outros equipamentos, vende equipamentos para mergulho desde 1994.

Serão desenvolvidas parcerias com empresas de turismo náutico como a Lagomar que conta com três embarcações: o Lagomar para 30 passageiros, o Tucuxi e o Príncipe da Paz para 10 passageiros cada uma. Neste caso a vantagem está na forma de cobrança, que é um valor fixo por aluno.

Outra parceria foi desenvolvida com a academia Corpus Acqua Fitness Ltda., que também cobrará, por aluno, a locação de duas raiaas pelas aulas na piscina. A desvantagem nesta parceria é que os horários liberados são fixos, independente do dia: das 10h00 às 12h00, das 15h00 às 17h00 e das 2h:00 às 21h00. A grande vantagem desta parceria é a divulgação da escola junto aos usuários da academia.

Além de diminuir os investimentos e também os custos fixos correspondentes aos ativos imobilizados, as parcerias aumentam a flexibilidade financeira do empreendimento.

7.1.5 Processo Operacional

A operação do curso de mergulho inicia no primeiro contato com o cliente, que procura informações sobre o curso. Esse primeiro contato pode ser decisivo, é o momento da venda, portanto, a pessoa que praticar esta atividade deverá estar preparada e segura para solucionar todas as dúvidas do interessado.

Após a confirmação da inscrição, inicia-se o curso através das aulas práticas e teóricas. Estão previstas quatro aulas práticas e quatro aulas teóricas, com duração de aproximadamente duas horas cada aula. As aulas práticas são realizadas em águas abrigadas, ou seja, em uma piscina. A piscina da Academia Corpus Acqua Fitness Ltda., além de proporcionar boas condições para o curso de mergulho, é aquecida e de fácil acesso na Lagoa da Conceição.

Conforme o desenvolvimento mostrado pelo aluno, poderão ser ministradas mais aulas, até que ele esteja seguro para experimentar águas desabrigadas. Serão realizados quatro mergulhos no mar, em duas saídas de barco, com saídas de Canasvieiras para a Ilha do Arvoredo (Anexo 14), ou saída da Barra da Lagoa para as ilhas do lado leste como: a Ilha do Campeche, a Ilha do Xavier, a Ilha das Aranhas e as Ilhas Moleques do Sul. (Anexo 15)

Conforme o resultado apresentado pelo aluno nos mergulhos, será credenciado, ou serão feitas mais aulas para que ele adquira maior conhecimento e segurança.

No começo das operações a garagem de um dos sócios, na Lagoa da Conceição, servirá como base para recarga dos cilindros, lavagem, manutenção e guarda dos equipamentos e do veículo.

7.2 ASPECTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS

7.2.1 Fonte de Recursos

Os recursos necessários para os investimentos e para a constituição da Aqualândia Mergulho serão oriundos dos próprios sócios, para esta decisão avaliou-se os seguintes fatores: O alto grau de risco que envolve uma atividade como o mergulho, com sazonalidade acentuada; As altas taxas para empréstimos e financiamentos; O enorme volume de recursos necessários para a constituição de uma escola de mergulho no tamanho ideal; A noção de construir para o futuro, não desejando lucro instantâneo, almejando a consolidação da marca com tradição e segurança.

7.2.2 Investimentos

Os investimentos serão referentes à compra de equipamentos e móveis, às despesas com a abertura da firma, ao capital de giro e às reformas no imóvel a ser locado.

Para o funcionamento, são necessários os seguintes equipamentos:

- Um microcomputador e uma impressora;
- Mesa com 3 gavetas, cadeira e arquivo de aço para secretaria;
- Aparelho telefônico e calculadora;
- Quadro negro e carteiras universitárias;
- Cilindros, coletes, reguladores e roupas para mergulho;
- Compressor e veículo de carga, tipo caminhonete.

No quadro a seguir, os investimentos que se tornarão ativos imobilizados.

Quadro 1: Equipamentos

<i>Especificação</i>	<i>Quantidade</i>	<i>Valor unitário (R\$)</i>	<i>Valor total (R\$)</i>	<i>Fornecedor</i>
Área administrativa				
Microcomputador	01	1.700,00	1.700,00	Lupus
Impressora	01	350,00	350,00	Lupus
Aparelho telefônico	01	30,00	30,00	Ponto Frio
Calculadora	01	20,00	20,00	
Mesa	01	168,00	168,00	Mebelflex
Cadeira	01	40,00	40,00	Mebelflex
Arquivo	01	68,00	68,00	Mebelflex
Área operacional				
Quadro negro	01	40,00	40,00	Casa D. Adélia
Cadeira universitária	04	105,90	423,60	Mebelflex
Cilindro	08	540,00	4.320,00	Boreste
Colete	08	620,00	4.960,00	Coltri Sub
Regulador	04	561,00	2.244,00	Coltri Sub
Roupa	08	250,00	2.000,00	Pino
Compressor	01	6.501,00	6.501,00	Coltri Sub
Veículo	01	10.000,00	10.000,00	
TOTAL			32.864,60	

Quadro 2: Total de investimento inicial

<i>Descrição</i>	<i>Valor (R\$)</i>
Reformas	330,00
Placas para divulgação	770,00
Registro e regularização da empresa	450,00
Gráfica (Notas, cartazes e folders)	250,00
Capital de Giro	2.000,00
Equipamentos (Ativo imobilizado)	32.864,60
TOTAL	36.564,60

Em decorrência do desgaste devido ao uso dos equipamentos, móveis e do veículo é calculada a depreciação. As taxas variam conforme a vida útil do item e são calculadas pelo método linear. Para investimentos com vida útil de 10 anos, a taxa é de 10% a.a., como móveis e alguns equipamentos e, para outros, com vida útil de 5 anos, a taxa é de 20% a.a., como veículos e aparelhos eletrônicos.

As taxas utilizadas são determinadas pela Secretaria da Receita Federal e indicadas pelo SEBRAE-SC. Segue abaixo o quadro com a descrição, os valores, as taxas e a depreciação anual e mensal.

7.2.3 Depreciação

Quadro 3: Depreciação

<i>Especificação</i>	<i>Valor (R\$)</i>	<i>Taxa(%)</i>	<i>Depreciação anual (R\$)</i>	<i>Depreciação mensal (R\$)</i>
Área administrativa				
Microcomputador e periféricos	2.050,00	20 % a.a.	410,00	34,17
Móveis e utensílios	326,00	10 % a.a.	32,60	2,72
TOTAL			442,60	36,88
Área operacional				
Móveis e utensílios	463,60	10 % a.a.	46,36	3,86
Cilindros	4.320,00	5 % a.a.	216,00	18,00
Coletes e reguladores	7.204,00	20 % a.a.	1.440,80	120,06
Roupas de mergulho	2.000,00	20 % a.a.	400,00	33,33
Compressor	6.501,00	10 % a.a.	650,10	54,18
Veículo	10.000,00	20 % a.a.	2.000,00	166,67
TOTAL			4.753,26	396,10

7.2.4 Estrutura de custos

- Despesas fixas

Quadro 4: Despesas fixas

<i>Tipo</i>	<i>Descrição</i>	<i>Valor mensal (R\$)</i>	<i>Meses</i>	<i>Valor anual (R\$)</i>
Salários	Pró –labore	400,00	12	4.800,00
	Salários com os encargos sociais	672,00	2	1.344,00
Aluguel	Imóvel	200,00	12	2.400,00
Assessoria	Honorário Contador	90,00	12	1.080,00
Gerais	Água*	10,00	12	120,00
	Energia elétrica*	35,00	12	420,00
	Telefone*	20,00	12	240,00
Materiais	Escritório*	20,00	12	240,00
	Limpeza*	10,00	12	120,00
Financeiras	Depreciação do ativo administrativo	36,88	12	442,56
TOTAL				11.026,56

* Despesas estimadas

- Custos fixos

Quadro 5: Custos fixos

<i>Tipo</i>	<i>Descrição</i>	<i>Valor mensal (R\$)</i>	<i>Meses</i>	<i>Valor anual (R\$)</i>
Manutenção	Equipamentos	40,00	12	480,00
	Veículo	200,00	12	2.400,00
Financeiras	Depreciação do ativo operacional	396,10	12	4.753,26
TOTAL				6.333,26

- Despesas variáveis

Quadro 6: Despesas variáveis

Segundo a Lei Federal nº 9.317/96, as escolas não se enquadram no SIMPLES, sendo assim, a tributação ocorre com as seguintes alíquotas sobre o faturamento:

<i>Tipo</i>	<i>Âmbito</i>	<i>Descrição</i>	<i>Aliquota</i>
Impostos	Federal	COFINS	3,00 %
		PIS	0,65 %
		IRPJ (Lucro presumido)	4,80 %
		CSSL	1,20 %
	Municipal	ISS	5,00 %
	TOTAL		14,65 %

- Custos variáveis

Quadro 7: Custos variáveis

<i>Descrição</i>	<i>Valor por aluno (R\$)</i>	<i>Valor por ano (R\$) Previsão 96 alunos</i>
Apostila	5,00	480,00
Combustível/ veículo	5,00	480,00
Piscina	20,00	1.920,00
Barco	40,00	3.480,00
TOTAL	70,00	6.720,00

7.2.5 Formação do Preço do Serviço e Previsão de Vendas

O método para a formação do preço do serviço considera: o preço dos concorrentes, os custos envolvidos, o número de alunos atendidos em uma temporada e a margem de contribuição para a sobrevivência da empresa nos primeiros anos de atividade. Em uma estratégia de penetração no mercado onde experiência e segurança são fatores decisivos.

O preço praticado pelos concorrentes varia entre R\$ 420,00 e R\$ 170,00, na alta temporada. Com uma média de R\$ 346,00, entretanto, deve ser observado que alguns preços praticados, além de se diferenciarem por um serviço simples, são oferecidos por associações ou entidades subsidiadas e sem fins lucrativos, como a ACMA e o Projeto Larus da UFSC.

O presente projeto está dimensionado para atender, na primeira temporada, cerca de 96 alunos, em aproximadamente 37 cursos, durante o ano. Sendo 36 alunos em 14 cursos na baixa temporada e 60 alunos em 23 cursos na alta temporada.

Esta visão pode ser considerada intermediária, se comparada a média de 95 alunos por temporada das outras escolas, já no mercado. Em uma visão pessimista, estima-se 80 alunos, e, em um cenário otimista, 115 alunos. Segue o quadro com detalhes:

Quadro 8: Previsão para realização de cursos

Descrição	Pessimista	Intermediário	Otimista
Alta temporada	20	23	28
Baixa temporada	11	14	16
Total por temporada	31	37	44

Quadro 9: Alunos matriculados por ano

Descrição	Pessimista	Intermediário	Otimista
Alta temporada	50	60	72
Baixa temporada	30	36	43
Total por temporada	80	96	115

7.2.6 Receitas Operacionais

Quadro 10: Receitas operacionais

Descrição	Preço do curso (R\$)	Pessimista		Intermediário		Otimista	
		alunos	TOTAL	alunos	TOTAL	alunos	TOTAL
Alta temporada	400,00	50	20.000,00	60	24.000,00	72	28.800,00
Baixa temporada	300,00	30	9.000,00	36	10.800,00	43	12.900,00
Total / temporada		80	29.000,00	96	34.800,00	115	41.700,00

Gerando um custo fixo anual de R\$11.026,56, somadas as despesas fixas de R\$6.086,64, resultam em R\$16.979,82 que, divididos pelos 96 alunos, resulta em R\$176,87 por aluno. Somados os custos variáveis de R\$70,00 e as despesas variáveis de R\$54,37 por aluno, admite-se um custo total de R\$288,37 por aluno.

7.2.7 Demonstração do Resultado do Exercício

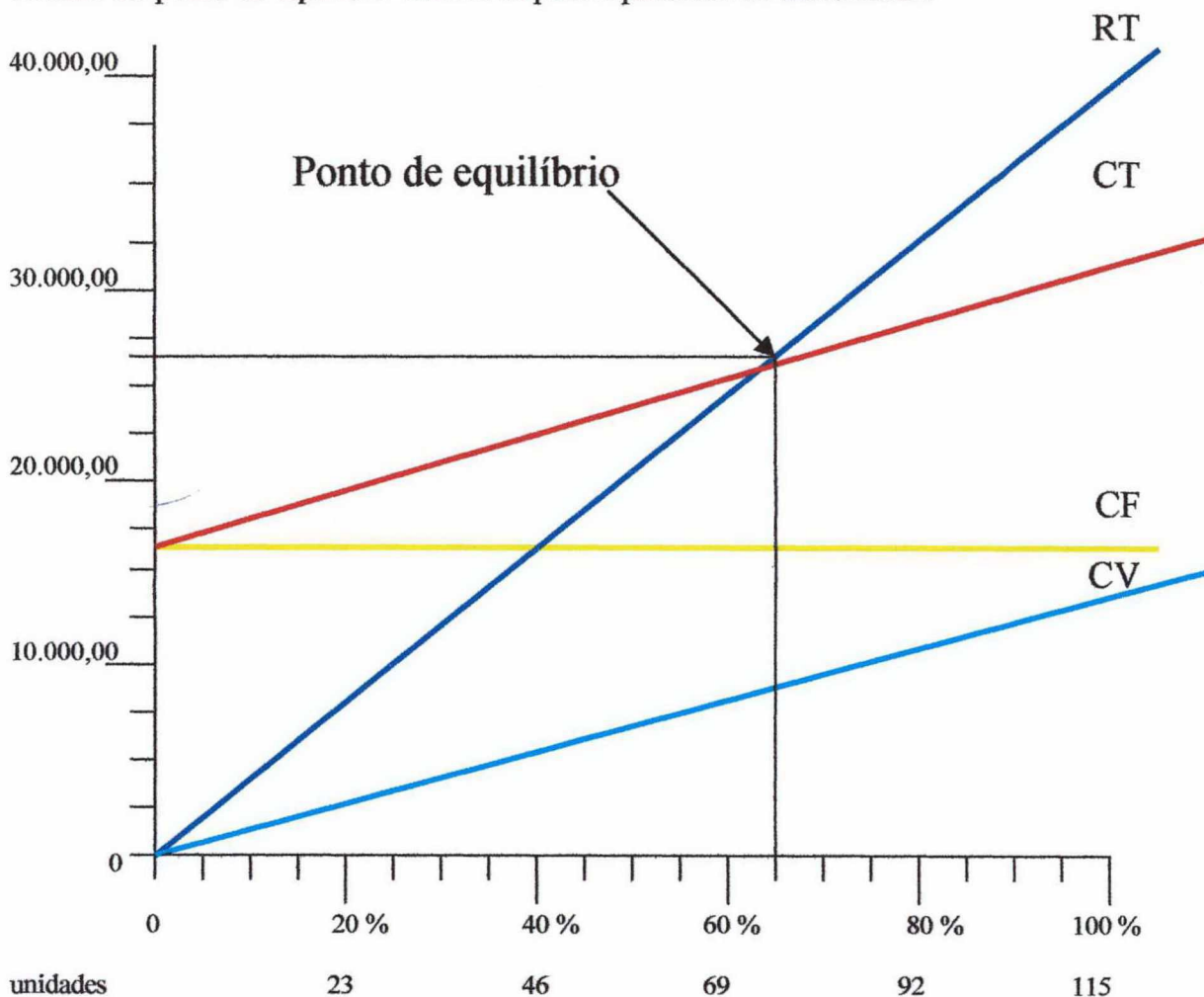
Quadro 11: Demonstração do resultado projetado

Descrição	Pessimista	Intermediário	Otimista
a. Receita operacional em R\$	29.000,00	34.800,00	41.700,00
b. Despesas e custos fixos em R\$	17.359,82	17.359,82	17.359,82
c. Custos variáveis em R\$	5.600,00	6.720,00	8.050,00
d. Custos e despesas totais em R\$ (b+c)	22.959,82	24.079,82	25.409,82
e. Lucro Operacional em R\$ (a-d)	6.040,18	10.720,18	16.290,18
f. Impostos em R\$ (despesas variáveis)	4.350,00	5.220,00	6.255,00
g. Lucro Líquido em R\$ (e-f)	1.690,18	5.500,18	10.035,18
h. Margem de contribuição em R\$ (a-c)	23.400,00	28.080,00	33.650,00
i. Alunos matriculados	80	96	115
j. Custo variável unitário em R\$	130,00	130,00	130,00
l. Preço médio por unidade em R\$ (a/i)	362,50	362,50	362,50
m. Ponto de Equilíbrio unidades (b/l-j)	75	75	75
n. Ponto de Equilíbrio em R\$ (lxm)	27.067,87	27.067,87	27.067,87
o. Lucratividade em % (g/a)	5,83	15,81	24,07
p. Investimento inicial em R\$	32.864,60	32.864,60	32.864,60
q. Taxa de retorno ao ano em % (g/p)	0,05	0,17	0,31
r. Prazo de retorno em anos (p/g)	19,44	5,98	3,27

7.2.8 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio é de R\$ 27.067,87, que corresponde a 75 alunos matriculados por ano. Em relação à capacidade produtiva, o ponto de equilíbrio alcança 65% da capacidade total do empreendimento.

Gráfico do ponto de equilíbrio da receita pela capacidade de atendimento



Receitas = RT

Custos fixos = CF = R\$ 17.359,82

Custos variáveis = CV R\$ 130,00 por unidade

Custos totais = CV + CF

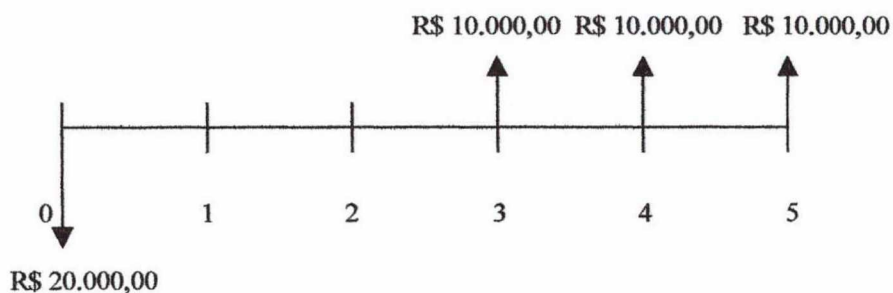
Valor médio por unidade = R\$ 362,50

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custos Fixos}}{\text{Valor médio por unidade} - \text{Custos Variáveis}}$$

7.2.9 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa está projetado para cinco anos. O pagamento dos equipamentos será parcelado e o veículo será adquirido através de *leasing*.

O fluxo de caixa está projetado para iniciar com um investimento de R\$20.000,00 e pagamentos de lucro aos sócios em três parcelas de R\$ 10.000,00, pagas no mês de janeiro, a partir do terceiro ano de operação, como se pode observar nos fluxos a seguir:



Fluxo de Caixa Projetado - 20X1

Item\ mês	out/01	novembro	dezembro	janeiro	fevereiro	março	abril	maio	junho	julho	agosto	setembro
Ingressos												
Vendas		1.800,00	2.100,00	10.000,00	10.000,00	5.200,00	2.100,00	1.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aumento de capital social	20.000,00											
Total de ingressos	20.000,00	1.800,00	2.100,00	10.000,00	10.000,00	5.200,00	2.100,00	1.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas e custos												
Salários com encargos sociais		890,00		890,00	890,00							
Pró-labore dos sócios		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	200,00	200,00
Custos Fixos		425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00
Despesas tributárias		0,00	270,00	315,00	1.500,00	1.500,00	780,00	315,00	270,00	0,00	0,00	0,00
Custos variáveis		420,00	490,00	1.750,00	1.750,00	980,00	490,00	420,00				
Aluguel		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Investimentos												
Computador e impressora		500,00	500,00	500,00	500,00	50,00						
Móveis e utensílios		789,60										
Equipamentos		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	200,00	1.524,00				
Compressor		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00				
Carro		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Reformas		330,00										
Custo da abertura da empresa		700,00										
Propaganda de abertura		770,00										
Total de desembolsos	1.800,00	6.234,60	5.785,00	7.980,00	9.165,00	7.055,00	3.995,00	4.784,00	1.795,00	1.525,00	1.325,00	1.325,00
Diferença do período	18.200,00	(4.434,60)	(3.685,00)	2.020,00	835,00	(1.855,00)	(1.895,00)	(2.984,00)	(1.795,00)	(1.525,00)	(1.325,00)	(1.325,00)
Saldo inicial de caixa	0,00	18.200,00	13.765,40	10.080,40	12.100,40	12.935,40	11.080,40	9.185,40	6.201,40	4.406,40	2.881,40	1.556,40
Saldo final de caixa projetado	18.200,00	13.765,40	10.080,40	12.100,40	12.935,40	11.080,40	9.185,40	6.201,40	4.406,40	2.881,40	1.556,40	231,40

8. CONCLUSÕES

O projeto econômico-financeiro iniciou com a coleta de informações nos elementos que formam o mercado, principalmente mercado consumidor e concorrente. Os dados mostram a aceitação do produto pelo mercado e sua capacidade de absorção.

A partir da interpretação desses dados estudou-se a melhor localização, o tamanho que o empreendimento deve começar e que pode alcançar. Os aspectos legais, jurídicos, econômicos, técnicos e administrativos foram abordados e desenvolvidos.

Os aspectos financeiros foram detalhados desde os investimentos iniciais, custos, despesas e receitas, para a análise do risco e da rentabilidade da proposta. Foram calculados o ponto de equilíbrio, o período e a taxa de retorno, e foi projetado o provável lucro em três cenários distintos - pessimista, intermediário e otimista - com diferenças de 20 % de demanda entre eles.

A organização de cursos de mergulho em Florianópolis é uma oportunidade empresarial promissora, com grandes possibilidades de crescimento, mas com risco considerável. O potencial turístico, o crescimento da atividade e as várias alternativas de mergulho compõem um cenário de provável sucesso.

A sazonalidade é um fator de grande risco do empreendimento, praticamente dois meses de alta temporada, seis em movimento baixo e quatro meses parado. Em contrapartida, as possibilidades de crescimento e diversificação dentro da atividade são promissoras, o oferecimento de serviços de operação para mergulho nas ilhas próximas à costa e a montagem de uma loja com equipamentos e roupas, elevam os investimentos e os ganhos no longo prazo.

Por apresentar uma taxa de retorno do investimento baixa, decidiu-se não realizar nenhum tipo de endividamento. Os recursos utilizados serão dos próprios sócios, que têm grande afinidade com o esporte e estão dispostos a enfrentar todos os desafios para a montagem e manutenção da empresa, já que sobrevivem de outras atividades. O capital investido será corrigido pela poupança, o retorno do investimento será o pró-labore, e a maior satisfação dos sócios será a sobrevivência da empresa.

Conclui-se que o empreendimento é viável, um plano de negócio realista foi definido, os custos foram reduzidos ao máximo, os fluxos de caixa estão dimensionados e o início das operações está programado para o começo da temporada de verão.

Os objetivos gerais e específicos deste estudo foram alcançados, para isso, utilizou-se a metodologia científica como referência. A fundamentação teórica proporcionou embasamento teórico para definir os tópicos e respaldar as propostas.

9 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 10520**: Apresentação de citações em documentos. Rio de Janeiro: 1992.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023**: Informação e Documentação – Referências – Elaboração. Rio de Janeiro: 2000.

BLECKE, Curtis J.. **Análise Financeira para a Tomada de Decisão**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1978.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação Econômica de Projetos**. 13ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1984

CASAROTTO Filho, Nelson. PIRES, Luis Henrique. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local**: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana. São Paulo: Atlas, 1998.

CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da Pesquisa**. 1ª ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1977.

CBPDS/CMAS. **Curso de Mergulho**. [I.S.:s.n.], 1999, 1 CD-ROM. Windows 3.1.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio**. 1ª ed. São Paulo: Makron, 1995.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. 8ª ed. São Paulo: MacGraw Hill, 1989.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GITMAN, Lawrence J.. **Princípios da Administração Financeira**. 7ª ed. São Paulo: Habra, 1997.

GUARDABASSI, Cláudio; NACCARATO, Waldir. **Caça Submarina: fundamentos e técnica** 1ª ed. São Paulo: Marazul, 1995.

HARISON, Ivan W. **Avaliação de Projetos de Investimentos**. São Paulo: McGraw-Hill,

HOLANDA, Nilson. **Planejamento e projetos**. 13ª ed. Fortaleza: Estrela, 1987.

KAMI, Michel J.. **Um - Dois - Três - ,Ação: momento de decisão**. 1ª ed. São Paulo: McGraw, 1989.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implantação e controle**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1993.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1987.

LEMOS, Augusto J. de Oliveira. RODRIGUES, José Antônio. DA SILVA, Luiz F. Pinto. **Elaboração e Análise de Projetos**. 1ª ed. São Paulo: Sugestões Literárias, 1980.

LONGENECKER, Justin G. MOORE, Carlos W. PETTY, J. William. **Administração de Pequenas Empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron books, 1997.

MATTAR Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**. São Paulo: Atlas, 1997.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1990.

MINISTÉRIO DA MARINHA. **Manual de Mergulho**. Rio de Janeiro: 1995.

NORTON, Trevor. **Sob o Mar**. A extraordinária vida dos pioneiros do mergulho. São Paulo: Alegro, 2001.

POMERANZ, Lenina. **Elaboração e Análise de Projeto**. 2ª ed. São Paulo: Hucitec, 1988.

RESNIK, Paul. **A Bíblia da Pequena Empresa**: como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser muito bem-sucedido. São Paulo: McGraw-Hill, Makron Books, 1990.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração Financeira**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1987.

SOUZA, Hugo Stockler de. **O homem da ilha e os pioneiros da caça submarina**. 1ª ed. Florianópolis: Copiart, 1994.

TAILLIEZ, Philippe. **Nuevas exploraciones submarinas**. 1ª ed. Barcelona: Juventud, 1974.

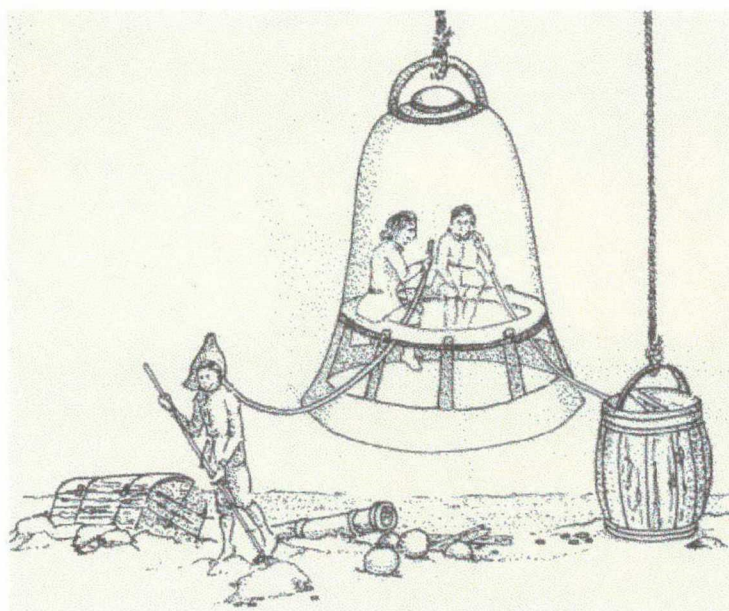
VERGARA, Sylvia Constane. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

VIEIRA, Augusto César Gadelha. **Manual do layout (arranjo físico)**. Rio de Janeiro: CNI, 1994.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiros. 8ª ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2000.

10 ANEXOS

Anexo 1: Realização de atividade subaquática utilizando o sino aberto.



Fonte: Sob o Mar, de Trevor Norton

Anexo 2: Jacques Cousteau e Emile Gagnan

Jacques Cousteau



Fonte: Cousteau, O Mundo Submarino

Jacques Cousteau e Emile Gagnan



Fonte: Cousteau, O Mundo Submarino

Anexo 3: Questionário para entrevistar o consumidor

Nº.

Esta pesquisa faz parte de um trabalho de conclusão do Curso de Administração, da Universidade Federal de Santa Catarina, onde o tema é o mergulho. É rápida . . . , não precisa se identificar . . . a sua colaboração é fundamental . . .

Muito obrigado!

1. O que você acha de esportes?

2. Que tipo de esporte você pratica?

- 2.1.() esportes de quadra 2.4.() artes marciais 2.7 () caminhadas ecológicas
 2.2.() esportes aquáticos 2.5.() surf 2.8 () esportes radicais
 2.3.() atletismo 2.6 () jogging 2.9.() não pratico esporte

3. Com relação aos esportes a seguir, qual o seu grau de interesse em fazer estes cursos?

Cursos	Graus de interesse				
	tenho muito interesse	tenho interesse	sou indiferente	tenho pouco interesse	quase não tenho interesse
3.1.Paraquedismo	5	4	3	2	1
3.2.Windsurf	5	4	3	2	1
3.3.Mergulho	5	4	3	2	1
3.4.Rafting	5	4	3	2	1
3.5.Rapel	5	4	3	2	1
3.6.Parapent	5	4	3	2	1
3.7.Surf	5	4	3	2	1

4. Você já mergulhou alguma vez? (*Entende-se por mergulho a atividade de manter-se sob a água com equipamento para mergulhar*)

- 4.1.() não, nunca 4.4.() mergulhei uma vez com equipamento autônomo
 4.2.() já fiz curso de mergulho 4.5.() mergulhei várias vezes
 4.3.() mergulhei uma vez 4.6.() mergulhei várias vezes com equipamento autônomo

5. Você gostaria de fazer um curso mergulho? 5.1.() Sim 5.2.() Não

Porquê? _____

6. Qual o grau de interesse em fazer seu primeiro mergulho próximo a cada uma das seguintes ilhas?

Ilhas	Graus de interesse				
	Tenho muito interesse	Tenho interesse	sou indiferente	tenho pouco interesse	quase não tenho interesse
6.1. Ilha do Arvoredo	5	4	3	2	1
6.2. Ilha Moleques do Sul	5	4	3	2	1
6.3. Ilha do Xavier	5	4	3	2	1
6.4. Ilha do Campeche	5	4	3	2	1

7. Sexo: 7.1.() M 7.2.() F 8. Idade _____ 9. Estado civil _____

10. Ocupação _____ 11. Quantas pessoas moram na sua casa? _____

12. Escolaridade

12.1.() primário incompleto

12.5.() Superior incompleto

12.2.() primário completo

12.6.() Superior completo

12.3.() Segundo grau incompleto

12.7.() Pós graduado incompleto

12.4.() Segundo grau completo

12.8.() Pós graduado completo

13. Qual é o local/bairro de sua residência: _____

14. Renda familiar¹

14.1.() até R\$ 500,00

14.4.() de R\$ 2.000,01 a R\$ 3.000,00

14.2.() de R\$ 500,01 a R\$ 1.000,00

14.5.() de R\$ 3.000,01 a R\$ 4.000,00

14.3.() de R\$ 1.000,01 a R\$ 2.000,00

14.6.() acima de 4.000,00

15. Você teria alguma sugestão para as escolas de mergulho? _____

Muito Obrigado!

1 O valor do salário mínimo é R\$ 180,00, em 8 de junho de 2001

Anexo 4: Questionário para o entrevistar o concorrente.

Qual a área total da escola? Qual as dimensões da piscina?

Tempo de funcionamento?

Quantos funcionários na alta temporada? E na baixa temporada?

Qual e que tipo de embarcação?

Compressor?

Capacidade de atendimento?

Quantos alunos por temporada?

Quantos passeios?

De onde vem o seu cliente?

Data de início e fim da alta temporada?

Preço do curso? E na baixa temporada?

Preço do passeio? E na baixa temporada?

Formas de divulgação?

Anexo 5 : Contrato Social

CONTRATO SOCIAL DA EMPRESA “AQUALÂNDIA ESCOLA E OPERADORA DE MERGULHO LTDA”.

DÉCIO HENGIST CORRÊA JÚNIOR, brasileiro, casado, editor de vídeo, portador da carteira de identidade nº _____ SSP/SC, inscrito no CIC nº _____, residente e domiciliado à Rua João Henrique Gonçalves, nº 1349, Canto dos Araçás, Florianópolis, SC e, **MARCOS DA SILVA**, brasileiro, casado, empresário, portador da carteira de identidade nº _____ SSP/SC, inscrito no CPF nº _____, residente e domiciliado à Rua Desembargador Pedro Silva, nº 2044, Coqueiros, Florianópolis, SC, em pleno gozo de seus direitos civis, ajustam entre si, a constituição de uma sociedade por cotas de responsabilidade limitada, que se regerá pela legislação em vigor e pelos dispositivos seguintes:

CAPÍTULO I DA DENOMINAÇÃO SOCIAL, SEDE, OBJETIVO, INÍCIO E PRAZO

Artigo 1º - A sociedade ora constituída girará sob a denominação “**AQUALÂNDIA ESCOLA E OPERADORA DE MERGULHO**”.

Artigo 2º - A sociedade terá sua sede a Av. Henrique Veras do Nascimento , nº 1349, Lagoa da Conceição, Florianópolis, SC, podendo estabelecer filiais, agências, escritórios e sucursais, atribuindo-lhes um valor de capital social para os efeitos fiscais, em qualquer parte do território nacional.

Artigo 3º - A sociedade tem por objetivo:

- Cursos de Mergulho Amador
- Turismo Submarino

Artigo 4º - A sociedade terá início de suas atividades no dia 05 de Outubro de 2001.

Artigo 5º - A sociedade será por prazo indeterminado.

CAPÍTULO II DO CAPITAL SOCIAL, DISTRIBUIÇÃO DE COTAS E RESPONSABILIDADE

Artigo 6º - O capital social é de R\$ 20.000,00 (vinte mil reais) dividido em 20.000 (cinco mil) cotas de capital social no valor de R\$ 1,00 (um real) cada uma, neste ato subscritas e integralizadas, em moeda corrente nacional, ficando distribuído da seguinte forma:

SÓCIO	COTAS	%	VALOR R\$
DÉCIO HENGIST CORRÊA JÚNIOR	10.000	50	10.000,00
MARCOS DA SILVA	<u>10.000</u>	<u>50</u>	<u>10.000,00</u>
TOTAL	20.000	100	20.000,00

Artigo 7º - A responsabilidade dos sócios é limitada na forma da Lei, a importância total do capital social.

CAPÍTULO III DO EXERCÍCIO SOCIAL, BALANÇO, CONTABILIDADE E DISTRIBUIÇÃO DE RESULTADOS

Artigo 8º - O exercício social iniciará em janeiro e encerrar-se-á em 31 de dezembro de cada ano.

Artigo 9º - No final de cada exercício social, proceder-se-á a verificação dos resultados, através da apuração de balanço geral, de conformidade com a legislação vigente.

Artigo 10º - A sociedade manterá todos os registros contábeis e fiscais exigidos por lei, cabendo ao técnico credenciado, a sua escrituração e guarda.

Artigo 11º - Os lucros que forem verificados em cada exercício social, após deduzidas as provisões necessárias, constantes em lei vigente, serão distribuídos entre os sócios na proporção exata das cotas de capital de cada um deles, ou, poderão constituir tantos fundos quanto acharem necessários e dar aos lucros o destino que acharem conveniente.

Artigo 12º - Os prejuízos que se verificarem, serão mantidos em conta especial para futuras amortizações na forma da legislação vigente.

CAPÍTULO IV DA ADMINISTRAÇÃO E REMUNERAÇÃO

Artigo 13º - A sociedade será administrada pelo sócio **DÉCIO HENGIST CORRÊA JÚNIOR**, acima qualificado, cabendo ao mesmo representar a sociedade em todas as suas relações com terceiros, em juízo ou fora dele, ativa e ou passivamente, que assinará isoladamente.

Artigo 14º - Não poderão os sócios e diretores, em nome da sociedade, prestar avais e ou fianças de favor a terceiros em atividades estranhas a finalidade da sociedade.

Artigo 15º - Pelos serviços prestados à sociedade, retirará cada sócio, a título de pró-labore, uma quantia mensal cujo valor será determinado pela assembléia dos sócios, cabendo cada um, voto proporcional as suas cotas de capital.

Artigo 16º - Os sócios reunir-se-ão obrigatoriamente uma vez por ano, para apreciação, discussão e aprovação do balanço geral, e facultativamente, sempre que os interesses da sociedade exigirem o pronunciamento dos mesmos, precedido de um convite endereçado para cada um, com antecedência mínima de 10 (dez) dias.

CAPÍTULO V
DO AUMENTO E DIMINUIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL, INGRESSO E
RETIRADA DE SÓCIO E ALTERAÇÃO DE CONTRATO SOCIAL

Artigo 17º - Em caso de aumento de capital, terão preferência os sócios para subscrição em igualdade de condições e na proporção exata das cotas que possuírem.

Artigo 18º - Os sócios não poderão ceder ou transferir parte ou totalidade de suas cotas a pessoas estranhas, sem antes oferecê-las aos sócios, os quais em igualdade de condições terão o direito de preferência na aquisição das mesmas.

Artigo 19º - Pretendendo o sócio retirar-se da sociedade, deverá comunicar por escrito a mesma com antecedência mínima de 60 (sessenta) dias.

Parágrafo Único - Terá o sócio retirante a obrigação de observar rigorosamente o direito de aquisição de suas cotas de capital, na seguinte ordem:

1º - O sócio remanescente.

2º - A terceiros, com concordância do sócio remanescente.

Artigo 20º - A sociedade não se dissolverá por interdição, insolvência, falência ou morte de qualquer um dos sócios. Os herdeiros "de cujus" poderão ingressar na sociedade, na proporção que lhes couber na parte inventariada.

Artigo 21º - Caso ocorra evento que redunde na possibilidade de extinção da sociedade, poderá haver admissão de novo ou novos sócios.

Artigo 22º - A sociedade somente se dissolverá pela resolução unânime dos sócios ou nos casos alheios a sua vontade. Ocorrem do entretanto a dissolução, os sócios escolherão entre si um ou mais liquidatários para nesta qualidade procederem a conseqüente liquidação de conformidade com as leis vigente.

**CAPÍTULO VI
DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS**

Artigo 23º - Fica eleito o foro da comarca de Florianópolis, SC, para dirimir as divergências que houverem entre os sócios.

Artigo 24º - Os casos omissos e não regulamentados pelo presente instrumento, serão resolvidos de conformidade com as leis aplicáveis a cada espécie.

E por estarem assim entre si justos e contratados, lavram o presente instrumento em 03 (três) vias de igual teor e forma, datando-os e assinando-os, obrigando por seus herdeiros e ou sucessores, bem e fielmente cumpri-lo, devendo também firmarem 02 (duas) testemunhas que tudo assistiram, para após procederem ao registro e arquivamento na JUCESC para plena validade.

Declaram ainda os sócios, não estarem incurso em nenhum crime previsto em lei, que os impeçam de exercerem atividades mercantiis.

Florianópolis, SC, 19 de Junho de 2001.

DÉCIO HENGIST CORRÊA JÚNIOR

MARCOS DA SILVA

Testemunhas

Contador

Contador

WALTER TEÓFILO CRUZ

JOÃO M. DA SILVA NETO

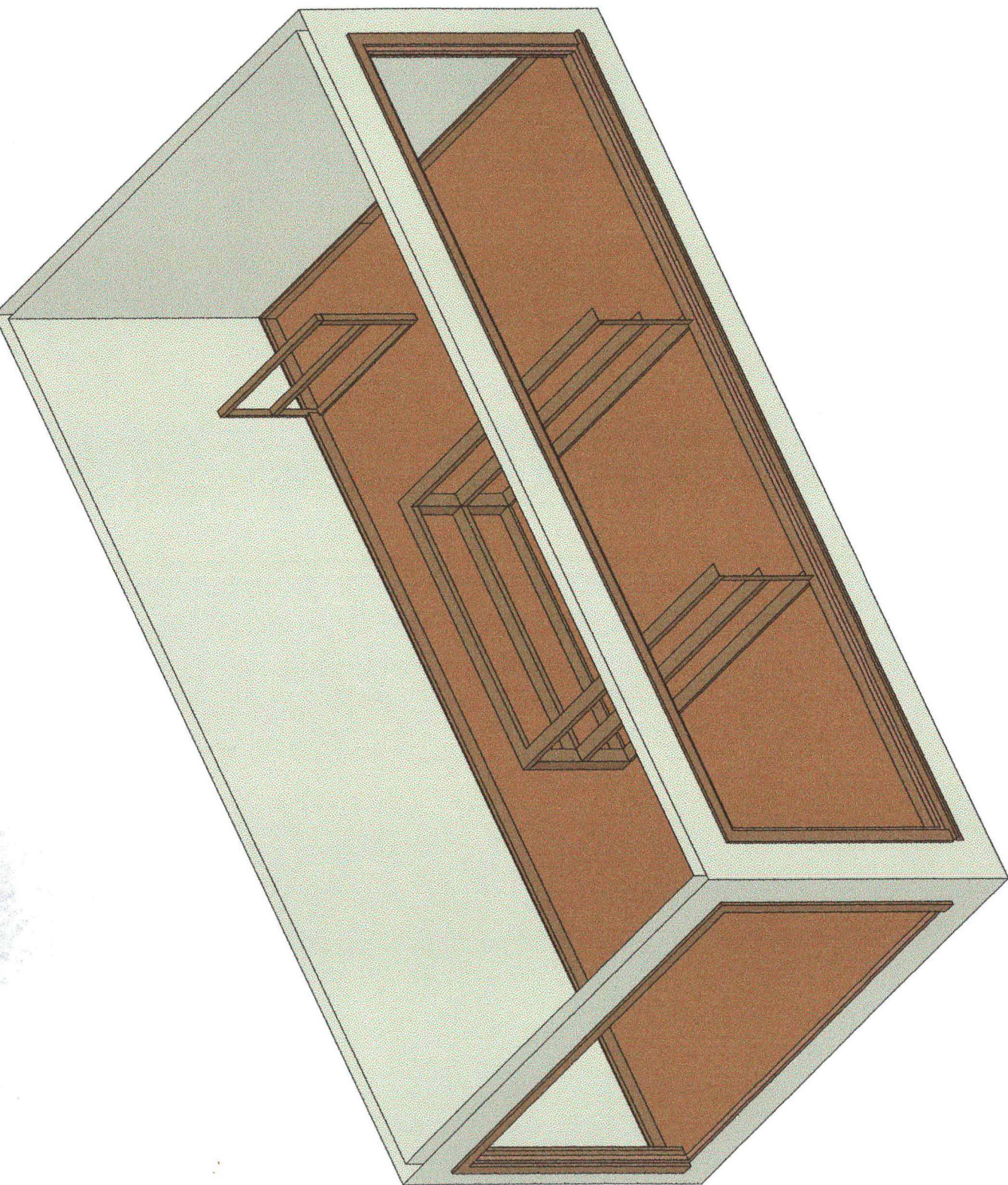
**CPF 454.867.609-06
RG 1/R 1.371.532 SSP/SC
CRC-SC 17.667**

**CPF 733.153.709-15
RG 1/R 1.965.516 SSP/SC
CRC-SC 18.085**

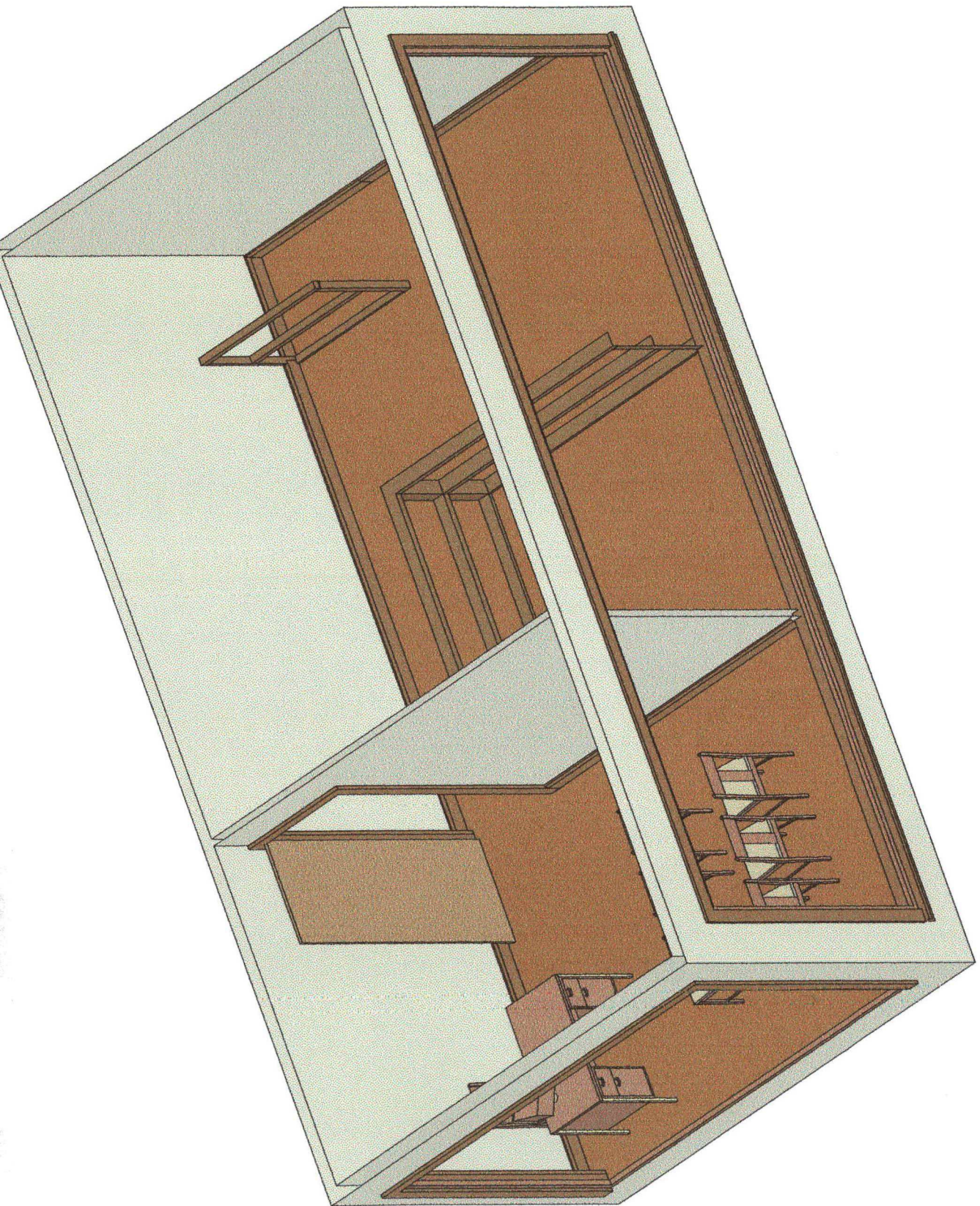
Anexo 8 : Fachada do Shopping Via Lagoa e da Loja Escafandro.



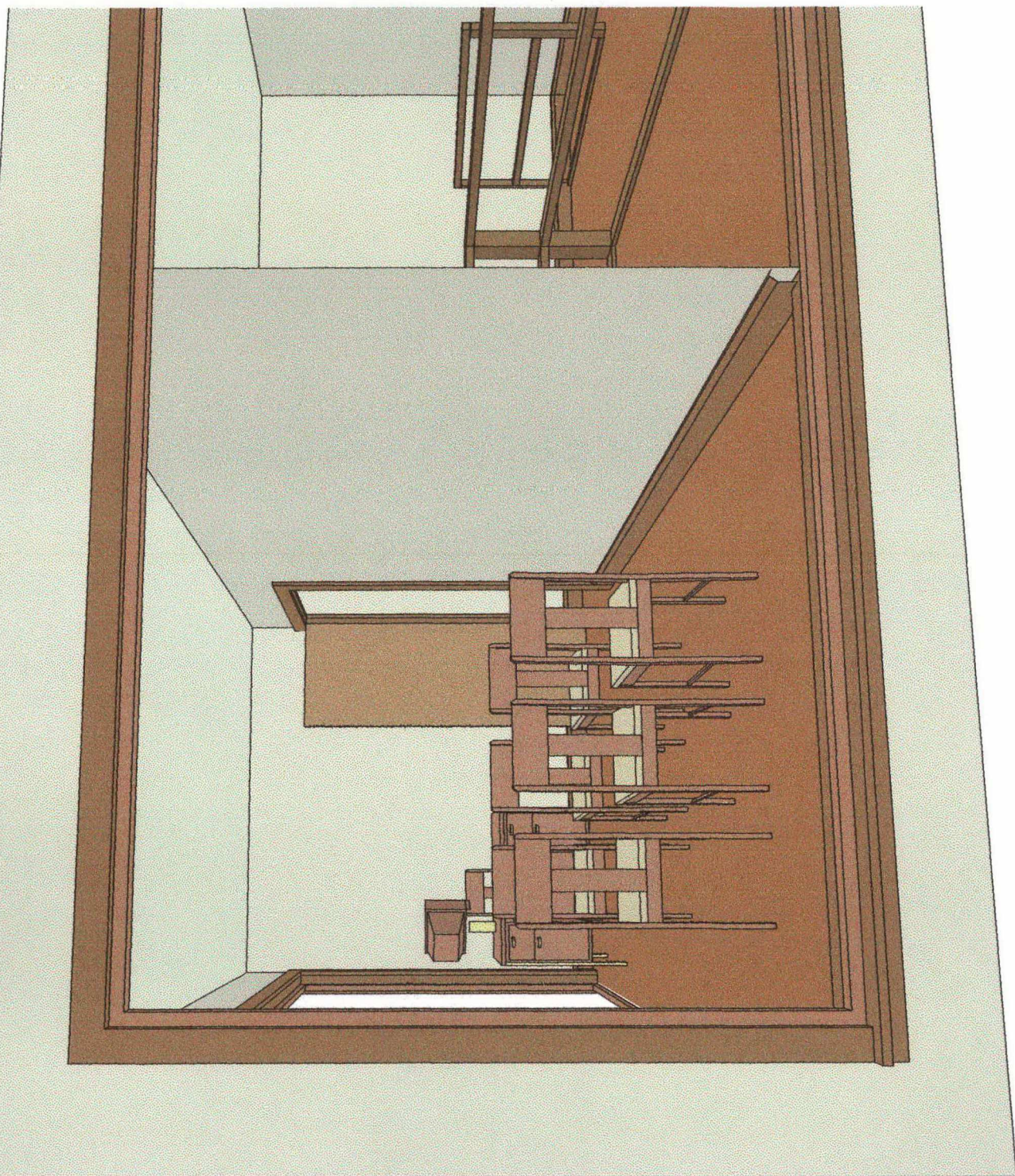
Anexo 9 : Perspectiva *mezzanino* situação atual



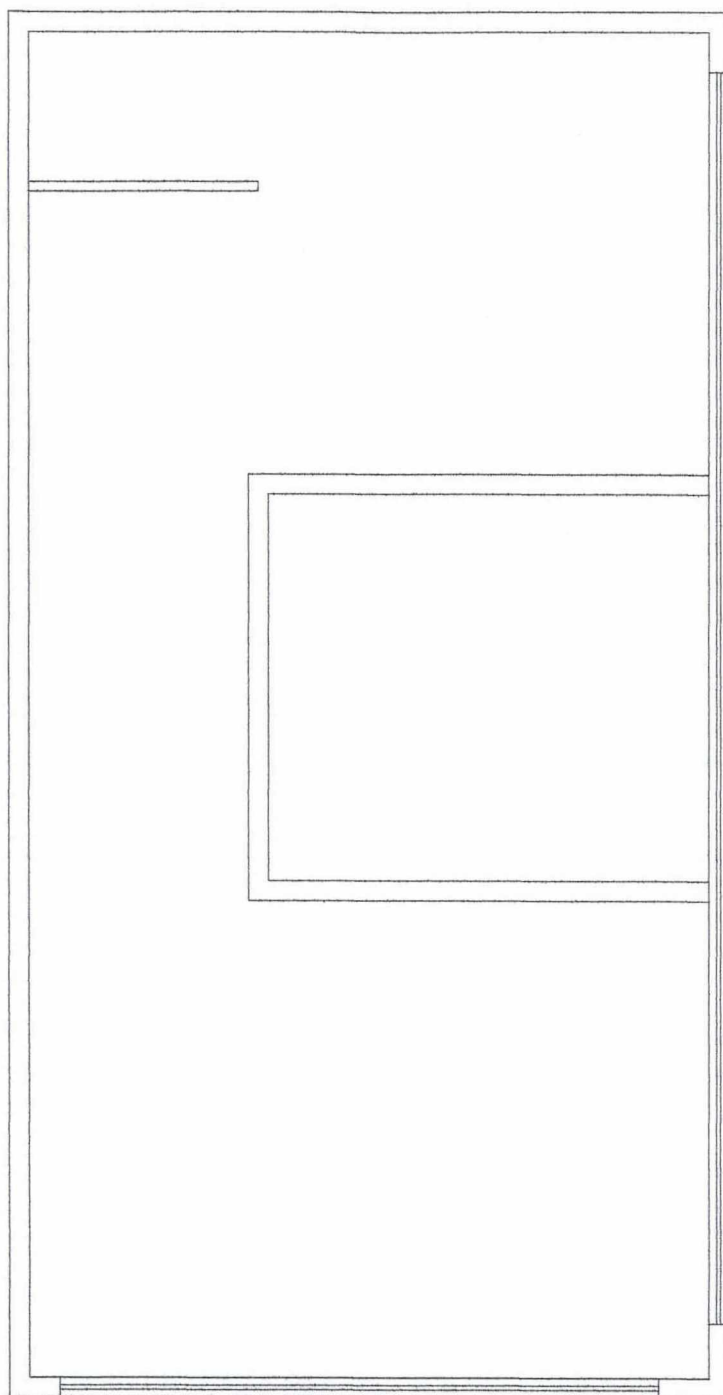
Anexo 10 : Perspectiva *mezzanino* situação proposta



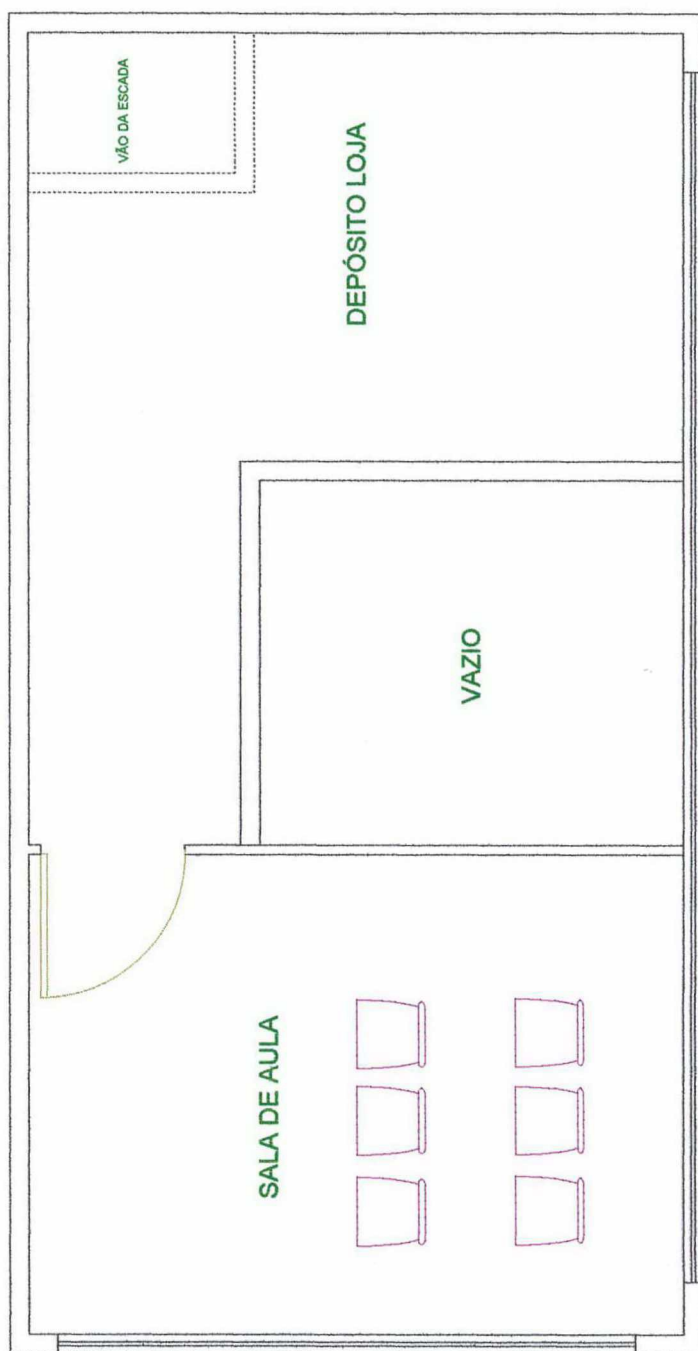
Anexo 11 : Perspectiva sala de aula situação proposta



Anexo 12 : Planta baixa situação atual



Anexo 13 : Planta baixa *mezzanino* situação proposta



Anexo 14 : Mapa destacando rota Ponta das Canas – Ilha do Arvoredo



Fonte: Mapa Cartográfica

Anexo 15 : Mapa destacando rotas para ilhas do leste da Ilha de Santa Catarina:

1. Barra da Lagoa - Ilha das Aranhas;
2. Barra da Lagoa - para a Ilha do Xavier;
3. Ponta da Armação – Ilha do Campeche;
4. Ponta da Armação Ilha Moleques do Sul.



Fonte: Mapa Cartográfica