

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Pedro Henrique Teixeira Nogueira

PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA ARENA DE ESPORTES DE AREIA

Florianópolis

2024

Pedro Henrique Teixeira Nogueira

PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA ARENA DE ESPORTES DE AREIA

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD 7305 como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.
Enfoque: Plano de Negócios.
Área de concentração: Empreendedorismo
Orientador(a): Prof^a. Dr^a. Gabriela Gonçalves Silveira Fiates

Florianópolis

2024

Catálogo na fonte elaborada pela biblioteca da Universidade Federal de Santa Catarina

Nogueira, Pedro Henrique Teixeira
PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA ARENA DE ESPORTES DE AREIA /
Pedro Henrique Teixeira Nogueira ; orientadora, Gabriela
Gonçalves Silveira Fiates, 2024.
66 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro
Socioeconômico, Graduação em Administração, Florianópolis,
2024.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Empreendedorismo . 3. Plano de
Negócios. 4. Esportes de Areia. 5. Arena de Esportes. I.
Fiates, Gabriela Gonçalves Silveira . II. Universidade
Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração.
III. Título.

Pedro Henrique Teixeira Nogueira

PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA ARENA DE ESPORTES DE AREIA

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 25 de maio de 2024.

Prof. Dr^a Ana Luiza Paraboni
Coordenadora de Trabalho de Curso

Avaliadores:



Documento assinado digitalmente
Gabriela Gonçalves Silveira Fiates
Data: 04/07/2024 14:24:05-0300
CPF: ***.397.749-**
Verifique as assinaturas em <https://v.ufsc.br>

Prof^a. Gabriela Gonçalves Silveira Fiates, Dr^a.
Orientadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^a. Larissa Kvitko, Dr^a.
Avaliadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^a. Camila Fernandes, Dr^a.
Avaliadora
Universidade Federal de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha profunda gratidão e amor a todos aqueles que me apoiaram ao longo desta jornada acadêmica.

Primeiramente, aos meus queridos pais, Symone Cristina Teixeira e Lafayette Nogueira Junior, cujo apoio e amor incondicional foram fundamentais durante todo o período da universidade. Vocês foram minha rocha e meu refúgio nos momentos mais desafiadores, e não há palavras que possam expressar adequadamente minha gratidão.

Um agradecimento muito especial à minha irmã, que esteve ao meu lado em todos os momentos, compartilhando tanto as alegrias quanto as adversidades da vida. Sua presença constante e seu apoio foram essenciais para minha perseverança e sucesso.

Aos meus amigos Isabela Reami, Eduardo Lopes, Luisa Billa, Felipe Moraes, Kaue Barbier, Tom Oliveira, Pedro Rodrigues, Nicolas Resende e Luiz Henrique, obrigado por estarem comigo ao longo desses anos. Vocês não apenas me apoiaram na escolha deste tema de TCC, mas em cada passo dessa longa jornada. Cada um de vocês contribuiu para que eu mantivesse o foco e a motivação necessários para alcançar este objetivo.

Um agradecimento muito especial à minha namorada, Beatriz Lahoz, que me ensinou que com garra e determinação é possível superar qualquer desafio. Beatriz, seu amor e apoio não apenas iluminaram meu caminho, mas também me mostraram o verdadeiro significado da resiliência e da persistência.

Por fim, gostaria de dedicar este trabalho à memória de minha avó, Valéria, cuja presença continua a ser uma luz guia em minha vida. Que todas as bênçãos de Deus estejam sobre você, e que seu espírito continue a inspirar e abençoar nossa família.

A todos vocês, meu mais sincero obrigado. Cada um de vocês teve um papel indispensável nesta conquista, e compartilho com vocês a alegria deste momento.

"O esporte tem o poder de mudar o mundo. Ele tem o poder de inspirar, o poder de unir as pessoas de uma forma que poucas outras coisas conseguem."

(Nelson Mandela, 2000)

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Mix de Marketing.....	20
Figura 2: Exemplos de Fluxos de Canais de Marketing para Empilhadeiras.	21
Gráfico 1: Gênero dos Clientes.	32
Gráfico 2: Gênero dos Clientes.	33
Gráfico 3: Residência dos Clientes.....	34
Gráfico 4: Renda Familiar Mensal dos Clientes.....	35
Gráfico 5: Idade dos Clientes.	35
Gráfico 6: Prática de Esportes de Areia dos Clientes.....	36
Gráfico 7: Esportes de areia que os respondentes praticam.	36
Gráfico 8: Frequência da prática de esportes pelos clientes.....	37
Gráfico 9: Local da prática dos esportes.	38
Gráfico 10: Região da prática dos esportes.	38
Gráfico 11: Valor da aula com professor.....	39
Gráfico 12: Valor pago no uso rotativo da quadra (day use).....	40
Gráfico 13: Valor pago no aluguel das quadras.	40
Gráfico 14: Valor pago no aluguel das quadras.	41
Tabela 1: Preço das bebidas.....	45
Tabela 2: Preço dos materiais esportivos.	46
Tabela 3: Itens para construção da arena.....	46
Tabela 4: Estimativa de Investimento Pré-operacional.	49
Tabela 5: Estimativa de custos e despesas mensais.....	50
Tabela 6: Estimativa de receita mensal.	51
Tabela 7: Estimativa de receita anual.	51
Tabela 8: Estimativa de fluxo de caixa. do primeiro ano.	52
Tabela 9: Balanço patrimonial.....	53
Quadro 1: Matriz F.O.F.A.	47

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	OBJETIVOS.....	12
1.1.1	Objetivos específicos	12
1.2	JUSTIFICATIVA.....	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
2.1	IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS.....	14
2.1.1	Estrutura do plano de negócios.....	16
2.2	ANÁLISE DE MERCADO.....	17
2.2.1	Matriz SWOT (F.O.F.A.)	18
2.3	PLANO DE MARKETING	19
2.4	PLANO OPERACIONAL.....	22
2.5	PLANO FINANCEIRO	23
2.5.1	Balanço Patrimonial	23
2.5.2	Demonstrativo de Resultado	24
2.5.3	Demonstrativo de Fluxo de Caixa.....	24
2.5.4	Investimento Pré-operacional	24
2.5.5	Lucratividade	24
2.5.6	Rentabilidade	24
2.5.7	Ponto de equilíbrio.....	25
2.5.8	Payback.....	25
2.5.9	Aspectos Jurídicos e Tributários.....	25
2.5.9.1	<i>Natureza Jurídica</i>	<i>25</i>
2.5.9.2	<i>Aspectos Tributários</i>	<i>26</i>
3	METODOLOGIA.....	27
3.1	Delineamento da Pesquisa.....	27
3.2	Instrumento e Plano de Coleta de Dados.....	28
4	ARENA DE ESPORTES DE AREIA: PLANO DE NEGÓCIOS	29
4.1	SUMÁRIO EXECUTIVO	29
4.1.1	Forma Jurídica.....	30
4.1.2	Missão, Visão e Valores	30
4.1.3	Estrutura da Organização.....	30
4.1.4	Funcionamento da empresa	31
4.1.5	Precificação	31
4.2	ANÁLISE DE MERCADO.....	31

4.2.1	Análise de Clientes	32
4.2.1.1	<i>Perfil Socioeconômico</i>	32
4.2.1.2	<i>Localização de moradia.....</i>	33
4.2.1.3	<i>Renda familiar mensal</i>	34
4.2.1.4	<i>Escolaridade completa.....</i>	35
4.2.1.5	<i>Prática de esportes de areia</i>	36
4.2.1.6	<i>Esportes praticados</i>	36
4.2.1.7	<i>Frequência da prática dos esportes de areia</i>	37
4.2.1.8	<i>Locais da prática de esportes de areia.....</i>	37
4.2.1.9	<i>Região de prática de esportes de areia</i>	38
4.2.1.10	<i>Aula e Valores.....</i>	38
4.2.1.11	<i>Uso rotativo da quadra (day use)</i>	39
4.2.1.12	<i>Aluguel de quadras</i>	40
4.2.1.13	<i>Critérios Fundamentais para Escolha da Arena.....</i>	40
4.2.1.14	<i>Outros diferenciais.....</i>	41
4.2.2	Análise dos Concorrentes	42
4.2.3	Análise dos Fornecedores	45
4.2.4	Matriz F.O.F.A.....	46
4.2.5	Plano de Marketing.....	47
4.2.5.1	<i>Produto/ Serviço</i>	48
4.2.5.2	<i>Preço.....</i>	48
4.2.5.3	<i>Praça</i>	48
4.2.5.4	<i>Promoção.....</i>	48
4.3	Plano Financeiro	49
4.3.1	Estimativa de Investimento Pré-operacional	49
4.3.2	Estimativa de Custos e Despesas Mensais	50
4.3.3	Estimativa de Receita.....	51
4.3.4	Fluxo de Caixa.....	52
4.3.5	Balanço Patrimonial	52
4.3.6	Demonstração do Resultado do Exercício	53
4.3.7	Análise do Ponto de Equilíbrio	54
4.3.8	Lucratividade	54
4.3.9	Rentabilidade	54
4.3.10	Payback.....	54
5	CONCLUSÃO	56
	REFERÊNCIAS	58

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo se tornou um assunto comentado e difundido em âmbito mundial a partir da revolução industrial. Seu crescimento mundial teve uma aceleração por volta dos anos 1990 se difundindo no Brasil, principalmente, nos anos 2000 (Dornelas, 2005), o que fez esse assunto se tornar pauta em algumas políticas públicas como por exemplo: programas de incubação de empresas e parques tecnológicos; bem como subsídios governamentais para criação e desenvolvimento de novas empresas.

Esses investimentos se justificam uma vez que as micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) desempenham um papel crucial nas economias desenvolvidas, compreendendo mais de 98% do total de empresas, gerando mais de 60% dos empregos e contribuindo com cerca de 50% do Produto Interno Bruto (PIB) desses países (IFC, 2007). Por outro lado, em economias menos desenvolvidas, as MPMEs representam pouco mais de 30% da força de trabalho e contribuem com pouco mais de 10% do PIB (IFC, 2007). Essas disparidades destacam o impacto significativo que o empreendedorismo pode ter no crescimento econômico. Assim pode-se observar o empreendedorismo como a mola propulsora do desenvolvimento econômico e social dos territórios, o que faz com que os países se desenvolvam, sobretudo, a partir das micro, pequenas e médias empresas e gerem empregos e renda para a população mobilizando uma série de recursos de uma comunidade como um mercado de pequeno porte, uma academia, ou um bar, com o intuito de promoção desses territórios.

No entanto, apesar dessa relevância socioeconômica, um grande número de pequenas e microempresas que nascem acabam fechando suas portas em pouco tempo, e isso ocorre sobretudo, devido a uma falta de planejamento (DCI, 2021). Segundo estudo do SEBRAE com dados da RFB (Receita Federal do Brasil) e pesquisas de campo (2018-2021), entre as empresas fechadas em 2020, observou-se uma tendência: a maioria dos empreendedores estava desempregada antes de iniciar o negócio e tinha menos conhecimento prévio no setor. Além disso, houve uma maior proporção de aberturas de negócios devido a demandas de clientes ou fornecedores e por necessidade. Esses empreendedores também demonstraram conhecer menos aspectos relevantes do negócio, tiveram menos acesso e menor taxa de sucesso na obtenção de crédito, mostraram menor iniciativa em melhorar o negócio e investiram menos em capacitação. Segundo o SEBRAE (2023), as Microempresas (MEs) têm taxa de mortalidade intermediária entre os pequenos negócios, 21,6% fecham após 5 anos de atividade. As empresas de pequeno porte (EPPs) têm a menor taxa de mortalidade entre os Pequenos Negócios, 17% fecham após 5 anos de atividade. A maior taxa de mortalidade é verificada no comércio (30,2% fecham em

5 anos) e a menor na indústria extrativa (14,3% fecham em 5 anos) (SEBRAE, 2023). Um aspecto importante que contribui para esses números é que muitos empreendem por necessidade e por consequência não tomam os devidos cuidados antes de empreender, porque são movidos por uma necessidade imediata de geração de renda, e não tomam cuidados preparatórios para abertura de um negócio. De acordo com o SEBRAE, em 2023, um dos fatores que fazem com que o negócio feche é o pouco preparo pessoal, já que, em média, 58% não fizeram nenhuma capacitação, e também aqueles que abriram um negócio porque “identificaram uma oportunidade”. Outro ponto é o planejamento do negócio deficiente, cerca de 17% das empresas dizem não ter feito nenhum planejamento e 59% dizem ter feito para no máximo 6 meses (SEBRAE, 2023) e muitos deixaram de levantar informações relevantes para criar o negócio.

Nesse contexto, é importante que antes de abrir qualquer empresa se pense racionalmente acerca desse negócio e de todos os fatores que podem contribuir para seu sucesso ou seu fracasso.

Nessa perspectiva, o plano de negócio tem se mostrado uma ferramenta bastante efetiva e útil para ajudar empreendedores a tirar sua ideia da cabeça e levar a execução prática com maiores chances de sucesso. Sendo assim, o objetivo do trabalho é elaborar um plano de negócios para o desenvolvimento de uma arena de esportes de praia.

Uma pesquisa realizada pela WW (2023), empresa do segmento de bem-estar, em conjunto com o Instituto Kantar, mostrou que 91% dos brasileiros estão com o objetivo de melhorar sua saúde e bem-estar. Dessa forma, tem se identificado, recentemente, um movimento da sociedade em torno da preocupação com a sua saúde, com buscas pela melhoria da qualidade de vida e adoção de hábitos mais saudáveis. Nesse contexto, têm surgido oportunidades para negócios voltados a saúde e bem-estar, como a prática de esportes. Recentemente, sobretudo em cidades que possuem um clima propício, os esportes praticados na areia têm ganhado fãs e praticantes, abrindo assim, uma nova linha de negócios na área esportiva (CBN, 2023). Segundo dados da Confederação Brasileira de Tênis (CBN, 2023), que abrange o *Beach Tennis* no país, um esporte realizado em quadras de areia, foram registrados quase 400 mil praticantes da modalidade em 2021. Em 2023, esse número subiu para mais de um milhão de praticantes, o que gerou um crescimento de 175% nas arenas de esportes de areia pelo Brasil, fazendo com que a abertura de um negócio de arena de esportes de areia seja muito atrativa (CBN, 2023).

1.1 OBJETIVOS

Diante da oportunidade percebida, vislumbra-se como objetivo geral deste trabalho: Desenvolver um plano de negócios para uma arena de esportes de areia em Florianópolis.

Para tal, foram delineados os seguintes objetivos específicos.

1.1.1 Objetivos específicos

- Fazer uma análise do mercado, analisando os diferentes atores que impactariam o sucesso desse negócio;
- Desenvolver um plano estratégico para o negócio;
- Desenvolver o plano de marketing para o negócio;
- Desenvolver o plano operacional para o negócio;
- Desenvolver o plano financeiro visando analisar a viabilidade financeira do negócio.

1.2 JUSTIFICATIVA

O plano de negócios se mostra relevante para os dias atuais e tem uma grande contribuição a dar para que negócios abertos possam prosperar e como tal contribuam, de fato, para o desenvolvimento econômico e social, gerando emprego e renda, e no caso específico do presente trabalho gere uma oferta de espaço para que mais pessoas possam praticar esportes e desenvolver hábitos saudáveis, melhorando assim, sua saúde.

Esse plano de negócios é uma escolha significativa para um Trabalho de Conclusão de Curso por várias razões e são elas:

- Relevância do Mercado: As atividades esportivas ao ar livre têm crescido em popularidade, e as arenas de esportes de praia podem atender a essa demanda crescente por espaços de lazer e recreação.
- Aplicação Prática: Um plano de negócios não é apenas teórico; é uma ferramenta prática e acionável para transformar uma ideia em um empreendimento viável. Ao desenvolver um plano de negócios para uma arena de esportes de praia, o autor tem a oportunidade de aplicar conceitos de gestão, marketing, finanças e operações em um contexto real.

- **Interdisciplinaridade:** Um projeto como este pode integrar conhecimentos de diversas áreas, como administração, marketing, economia, gestão de projetos, sustentabilidade, entre outros, tornando-o um projeto interdisciplinar enriquecedor.
- **Viabilidade Econômica e Sustentabilidade:** O desenvolvimento de uma arena de esportes de praia requer uma análise aprofundada da viabilidade econômica e da sustentabilidade do negócio. Isso pode envolver estudos de mercado, análise de concorrência, projeções financeiras e considerações ambientais, sociais e de governança (ESG), que são aspectos importantes em um cenário empresarial contemporâneo.
- **Contribuição para a Comunidade:** Além dos aspectos econômicos, uma arena de esportes de praia pode contribuir para o desenvolvimento da comunidade local, gerando vagas de emprego, promovendo um estilo de vida saudável, oferecendo espaços de socialização e lazer, e até mesmo impulsionando o turismo na região.
- **Desafio Acadêmico:** Elaborar um plano de negócios completo envolve uma série de etapas desafiadoras, desde a coleta e análise de dados até a formulação de estratégias e a comunicação eficaz das ideias. Essa complexidade pode proporcionar uma experiência valiosa de aprendizado para os estudantes.

Em suma, o desenvolvimento de um plano de negócios para uma arena de esportes de praia justifica-se como um tema de TCC devido à sua relevância no mercado, à oportunidade de aplicação prática de conhecimentos teóricos, à interdisciplinaridade envolvida, à análise da viabilidade econômica e sustentabilidade do futuro empreendimento, à contribuição para a comunidade e ao desafio acadêmico que representa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, serão apresentados os fundamentos teóricos que sustentam este trabalho, com ênfase nas ferramentas e técnicas aplicadas na elaboração de um plano de negócios.

2.1 IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócios é um documento essencial que descreve detalhadamente a concepção de uma nova empresa ou de uma nova iniciativa dentro de uma organização estabelecida. É uma ferramenta que combina estratégias, objetivos e ações concretas, visando estabelecer um caminho claro para a realização de metas empresariais e atração de investimentos (Bygrave; Zacharakis, 2011). Este documento não só traça a natureza e o escopo da atividade empresarial, mas também serve como um mapa para guiar a gestão e operações futuras.

A importância de um plano de negócios bem fundamentado transcende a simples organização de ideias internas; ele é crucial para a comunicação com *stakeholders* externos, como investidores, bancos e parceiros potenciais, funcionando como uma prova de que a empresa possui uma estratégia viável e um potencial lucrativo. Bygrave e Zacharakis (2011) enfatizam que um plano de negócios eficaz não apenas capta a essência da oportunidade de negócio, mas também detalha como a empresa irá capturar essa oportunidade.

A criação de um plano de negócios deve ser guiada pela clareza, precisão e realismo, incorporando análises detalhadas do mercado, estratégias operacionais e projeções financeiras. Segundo Timmons e Spinelli (2012), esses elementos são essenciais para avaliar a viabilidade do negócio e o retorno potencial sobre o investimento. A análise de mercado, por exemplo, não apenas define o tamanho e o potencial do mercado, mas também identifica os principais concorrentes e clientes-alvo, proporcionando um entendimento profundo das forças do mercado que impactam o negócio.

Em resumo, o desenvolvimento de um plano de negócios é um processo estratégico que requer um entendimento aprofundado do ambiente de negócios e da capacidade da empresa de se adaptar e prosperar dentro deste contexto. Como McKeever (2016) afirma, um plano bem elaborado não só demonstra a viabilidade do negócio, mas também prepara o empreendedor para enfrentar desafios, aproveitar oportunidades e alcançar o sucesso sustentado no mercado.

Um dos principais objetivos de um plano de negócios é servir como uma ferramenta de comunicação eficaz com *stakeholders* externos. Timmons e Spinelli (2012) afirmam que um plano bem elaborado articula claramente a missão, visão, estratégias e objetivos financeiros de uma empresa, tornando-o crucial para atrair investidores e parceiros. Quando investidores potenciais têm acesso a um documento bem fundamentado, que apresenta uma análise profunda do mercado e um claro entendimento das necessidades do cliente, eles são mais propensos a considerar o investimento, já que o risco parece menor e mais controlado. Além disso, um plano de negócios detalhado também serve como um instrumento de alinhamento interno, garantindo que todos os membros da equipe compreendam e estejam engajados com a direção estratégica da empresa.

A importância do plano de negócios na comunicação com bancos e instituições financeiras também não pode ser subestimada. Conforme Bygrave e Zacharakis (2011), um plano bem-preparado demonstra a viabilidade financeira de uma empresa, detalhando as projeções de fluxo de caixa e lucratividade. Este documento oferece aos credores a confiança necessária de que a empresa pode gerar receita suficiente para cobrir novos empréstimos e juros, aumentando as chances de obter financiamento.

O plano de negócios também é essencial para a definição de uma estratégia empresarial robusta. Segundo Kotler e Keller (2016), planejar estrategicamente permite que as empresas estabeleçam fundamentos sólidos, focando em metas de longo prazo e nas ações necessárias para alcançá-las. Este planejamento envolve a análise da concorrência, a identificação de oportunidades no mercado e a definição de uma proposta de valor única que distingue a empresa de seus concorrentes. Com um plano claro, as empresas podem alocar recursos de maneira mais eficiente e focar em iniciativas que maximizem o retorno sobre o investimento.

Além disso, o plano de negócios facilita o monitoramento e a revisão do progresso em relação aos objetivos estabelecidos. Drucker (2007) ressalta que a prática de revisar regularmente o plano permite que gestores ajustem rapidamente suas estratégias em resposta a mudanças no ambiente de mercado. Esse processo de revisão contínua é crucial para manter a empresa ágil e adaptável, permitindo que reaja de maneira eficaz a novos desafios e aproveite oportunidades emergentes.

A mitigação de riscos é uma componente crítica do plano de negócios. Bygrave e Zacharakis (2011) discutem que ao identificar e analisar potenciais riscos durante a fase de planejamento, as empresas podem desenvolver estratégias proativas para minimizá-los. Isso inclui a diversificação de produtos ou mercados, a adequada gestão financeira para lidar com imprevistos e a implementação de planos de contingência robustos. Este nível de preparação

não só protege a empresa contra perdas potenciais, mas também confere uma vantagem competitiva ao permitir uma resposta rápida a situações adversas.

Ademais, um plano de negócios também ajuda a prever e a planejar o negócio, de forma a minimizar riscos financeiros, operacionais e de mercado. Nesse contexto, Osterwalder e Pigneur (2010) salientam a importância de um plano financeiro detalhado que preveja fluxos de caixa, custos e receitas potenciais. Este planejamento financeiro preciso ajuda a empresa a estabelecer orçamentos realistas, definir metas de vendas e garantir a sustentabilidade financeira no longo prazo.

O processo de *benchmarking*, facilitado por um plano de negócios eficaz, é vital para a melhoria contínua de uma empresa. Comparando-se com padrões do setor e competidores diretos, as empresas podem identificar áreas de melhoria e implementar mudanças para melhorar a eficiência operacional e a satisfação do cliente. Osterwalder e Pigneur (2010) apontam que o plano de negócios deve ser um documento vivo, que evolui conforme novos dados e resultados são obtidos, permitindo ajustes constantes que otimizam a performance empresarial.

Além do mais, a melhoria contínua é alcançada por meio da implementação de *feedbacks* de clientes e *stakeholders*, conforme observado por Kotler e Keller (2016). Este *feedback* pode ser diretamente incorporado ao plano de negócios para refinar a proposta de valor da empresa e ajustar estratégias de marketing e vendas. Dessa forma, o plano de negócios não só guia a empresa em sua trajetória inicial como também serve como uma ferramenta de ajuste e refinamento contínuo, garantindo que a empresa permaneça relevante e competitiva (Honig; Karlsson, 2004).

2.1.1 Estrutura do plano de negócios

Um plano de negócios bem estruturado é essencial para qualquer empreendimento, servindo como um roteiro estratégico para a operação e crescimento da empresa, além de ser uma ferramenta crucial para comunicação com investidores e outras partes interessadas.

O plano de negócios também possui diversos tipos de estrutura, cada qual com um autor distinto. Para esse trabalho, a estrutura adotada será uma adaptação da metodologia apresentada no manual 'Como elaborar um plano de negócios' do SEBRAE (2013), e incluirá os seguintes tópicos, que serão detalhados posteriormente:

- Análise de Mercado;
- Plano de Marketing;

- Plano Operacional;
- Plano Financeiro e aspectos jurídicos e tributários.

A seleção dessa estrutura foi baseada na compreensão de que ela proporcionaria o formato mais adequado para a condução deste estudo, atendendo às necessidades específicas do trabalho e garantindo uma abordagem sistemática e eficaz.

2.2 ANÁLISE DE MERCADO

Segundo Biagio e Batocchio (2005), o plano de negócios serve para dois objetivos principais: mostrar o autoconhecimento da empresa e sua compreensão do ambiente em que opera. Os autores ainda afirmam que a análise de mercado envolve o entendimento da empresa sobre seu ambiente externo e a maneira como se posiciona ou se relaciona nele.

Segundo Kotler e Keller (2016) a análise de mercado deve fornecer um exame detalhado do segmento de mercado alvo, incluindo a demografia, comportamento e necessidades dos consumidores. Kotler e Keller (2016) recomendam ainda uma análise da concorrência e das tendências de mercado para avaliar o potencial de crescimento e os desafios. O SEBRAE (2013) considera que uma análise de mercado, suportada por pesquisas, é baseada em pelo menos três componentes essenciais que são o estudo dos clientes, o estudo dos concorrentes e estudo dos fornecedores.

Conforme o SEBRAE (2013), uma das etapas cruciais na criação do seu plano é entender seus clientes uma vez que são os consumidores finais. Os clientes buscam mais do que produtos; eles procuram soluções para suas necessidades ou desejos.

Na fase de estudo dos clientes é quando se deve pesquisar informações valiosas para a análise de mercado, como informações demográficas, gênero, idade, formação, nível de renda família, onde moram entre outros; informações de comportamento, buscando saber a frequência que o cliente compra determinado produto ou serviço, onde costuma comprar, preço pago, entre outros; e informações de interesse, o que procuram, se é o preço, a qualidade. (SEBRAE, 2013).

Para Bernardi (2013), concorrência são empresas que compartilham do mesmo mercado e que podem disputar com sendo com maior ou menor intensidade e rivalidade. Na etapa de estudo dos concorrentes, segundo SEBRAE (2013), o empreendedor deve observar e reconhecer quem são seus principais concorrentes e identificar os pontos fortes e fracos da empresa.

Finalmente, quanto aos fornecedores, de acordo com o SEBRAE (2013), é de suma importância fazer uma coleta de dados das empresas que podem fornecer os produtos e equipamentos que vão ser utilizados no negócio.

Para Kotler e Keller (2012), a quantidade de fornecedores que a empresa adota pode ter um papel estratégico significativo, visto que muitas empresas têm reduzido o número de fornecedores através de parcerias, que geram um maior fornecimento da quantidade de produtos e com barganha de preços. No entanto, há um risco associado à dependência excessiva de um único fornecedor, que pode interromper o fornecimento de forma inesperada ou se tornar complacente com a relação estabelecida.

2.2.1 Matriz SWOT (F.O.F.A.)

Após a análise de mercado realizada, a matriz SWOT é uma estrutura que ajuda as organizações a identificarem e avaliar seus aspectos internos (Forças e Fraquezas) e externos (Oportunidades e Ameaças) (Kotler, 2016). A ferramenta permite que as empresas compreendam melhor seu ambiente operacional e sua relação com o ambiente externo, permitindo tomar decisões mais embasadas.

As forças são características internas positivas da organização que proporcionam uma vantagem competitiva, podemos incluir por exemplo, recursos humanos qualificados: uma equipe de funcionários altamente qualificada e motivada (Poter, 2008), uma marca reconhecida no mercado (Kotler, 2016) ou por exemplo, o uso de tecnologias avançadas que melhoram a eficiência e a inovação (Humphrey, 2005). Já as fraquezas são características internas negativas que podem prejudicar o desempenho da organização. Podemos incluir, por exemplo, as limitações financeiras que impedem investimentos necessários (Kotler, 2016), problemas de motivação e satisfação entre os funcionários, como cita Porter (2008), ou procedimentos internos que são lentos ou ineficazes (Humphrey, 2005).

Já quando se fala em oportunidades, pode-se dizer que são fatores externos que a organização pode explorar para seu benefício (Kotler, 2016; Porter, 2008). Assim, podemos exemplificar as oportunidades como: Expansão de mercado, onde há o acesso a novos mercados geográficos ou segmentos de cliente como proposto por Kotler (2016); avanços tecnológicos, que segundo Porter (2008), podemos ter oportunidades no desenvolvimento de novas tecnologias que a empresa pode adotar; e mudanças regulamentares onde legislações favoráveis criam um ambiente de negócios mais favorável (Humphrey, 2005). As ameaças são fatores externos que podem causar danos à organização. Exemplos incluem: concorrência intensa, onde

o aumento da concorrência pode reduzir a participação no mercado (Porter, 2008); instabilidade econômica, onde flutuações econômicas afetam negativamente os negócios (Kotler, 2016) e mudanças de preferência do consumidor, em que alterações nas preferências dos consumidores podem tornar produtos ou serviços obsoletos (Humphrey, 2005).

2.3 PLANO DE MARKETING

As organizações precisam estar cada vez mais cientes do valor que fornecem aos clientes, entendendo suas exigências e como o mercado funciona, sem prejudicar o lucro da empresa. A visão tradicional do marketing não serve mais para aqueles consumidores que possuem critérios mais rígidos na hora de efetuar compras. Nesses casos, o marketing se tornou algo além de criar produtos e serviços para vendê-los, buscando enfatizar um processo de geração e entrega de valor. (Kotler; Keller, 2012).

De acordo com Timmons e Spinelli (2012), a estratégia e implementação detalham como os objetivos do negócio serão alcançados. Isso inclui as estratégias de marketing, abordagens de vendas e a logística operacional. Deve-se detalhar o posicionamento do produto, os canais de distribuição e as estratégias promocionais que serão utilizadas para atingir o mercado-alvo. A operacionalização também abrange a produção, a cadeia de suprimentos e a gestão de recursos humanos.

O mix de marketing ou composto de marketing, é o conjunto de ferramentas de marketing táticas controláveis conhecidos como 4Ps: produto; preço; praça e promoção, que a empresa combina para produzir a resposta desejada no mercado-alvo cada qual desempenhando um papel crucial na criação de valor e na construção de relacionamento duradouros com os clientes (Kotler, 2000).

Cada tática controlável é composta por algumas variáveis que as controlam, que são apresentadas na figura a seguir:



Figura 1: Mix de Marketing.
Fonte: Kotler e Keller (2013, p.24)

Segundo Kotler e Keller (2012), o produto não se limita aos bens tangíveis e incluem também qualquer oferta disponível no mercado, sendo um elemento central nas grandes marcas. Assim, para liderar o mercado e seu produto ser uma escolha de seu cliente, é imprescindível que as empresas ofereçam produtos de qualidade e tragam novidades para seu público (Churchill; Peter, 2000).

Já o preço se define como a quantidade de dinheiro ou outros recursos que deve ser dada em troca de produtos e serviços (Churchill; Peter, 2010, p.29). Entre os elementos que compõem o mix de marketing, o preço é o único que diretamente gera receita. Portanto, o processo de seleção deve considerar o maior número possível de fatores para garantir que as decisões acerca do preço estejam alinhadas com a estratégia de marketing e o posicionamento de mercado do produto ou marca. (Kotler; Keller, 2012).

Kotler e Keller (2012) afirmam que para a implementação de preço ser eficiente, deve-se fazer uma abordagem sistemática de todos os processos e compreender também o psicológico dos consumidores. Ainda deve-se atentar a fatores externos e internos do mercado e do ambiente que a empresa está inserida, pois uma escolha equivocada de preço pode prejudicar a economia da empresa (Keller, 2012).

O terceiro “P”, promoção, são os meios pessoais e impessoais usados para informar, convencer e lembrar os clientes sobre produtos e serviços (Churchill; Peter, 2010, p.29). Segundo Kotler (2012), a promoção está relacionada a como os profissionais da área de marketing se comunicam com potenciais clientes, com o objetivo de influenciar esse consumidor a comprar seu produto.

Em última análise, o quarto “P” diz respeito à praça. Segundo Basta *et al.* (2010), a praça representa o canal pelo qual o produto é entregue ao consumidor. Envolve o planejamento, controle e administração de onde, como e quando o produto será disponibilizado ao público-alvo.

Basta *et al.* (2010) ainda afirmam que se deve atentar para os dois tipos de canais de distribuição, o canal direto, que é aquele aonde o produto chega direto do produtor para o consumidor; e o canal indireto, onde o produto chega ao consumidor através de intermediários.

A seguir, pode-se observar cinco fluxos de canais de marketing para empilhadeiras, utilizada como exemplo por Kotler e Keller (2013), onde podemos analisar alguns tipos de fluxo no canal de marketing:

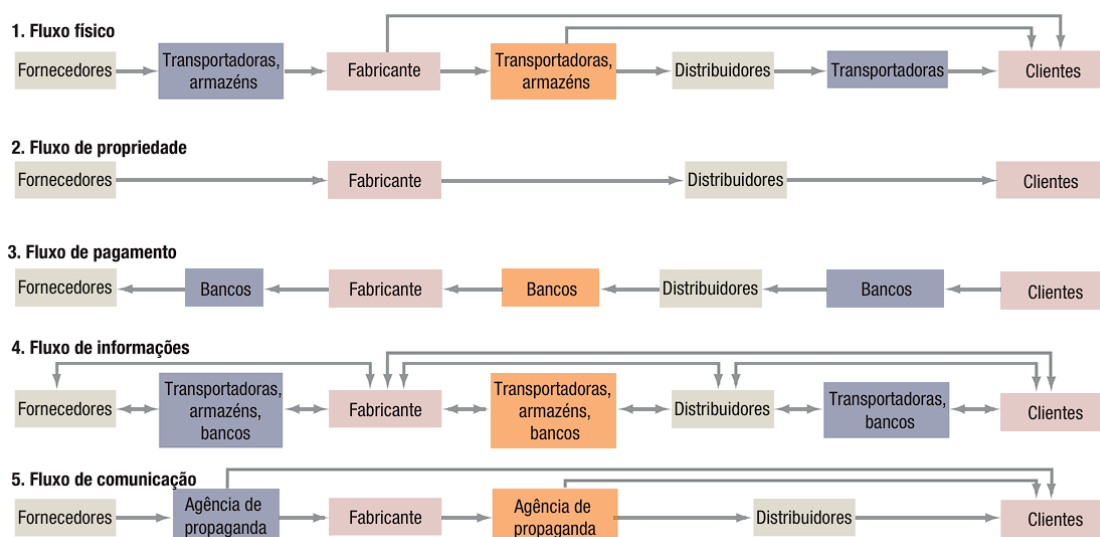


Figura 2: Exemplos de Fluxos de Canais de Marketing para Empilhadeiras.

Fonte: Kotler e Keller (2013, p.452)

Se os intermediários forem mais eficientes que o fabricante, os preços ao consumidor serão mais baixos. Se os consumidores realizarem algumas funções, terão direito a preços menores. As mudanças nas instituições de canal refletem, em grande parte, a descoberta de maneiras mais eficientes de combinar ou separar as funções econômicas que fornecem uma variedade de mercadorias aos clientes-alvo (Kotler; Keller, 2013, p.452).

O SEBRAE (2013) ratifica que para montar um plano de marketing é necessário que a empresa descreva seus principais produtos e serviços ofertados de uma maneira detalhada; o preço praticado pela empresa; quais estratégias promocionais utilizarão; como vai ser a estrutura de comercialização desse produto ou serviço e qual será a localização do negócio.

2.4 PLANO OPERACIONAL

Para Megginson *et al.* (1998), o planejamento consiste em estabelecer a missão da organização, seu propósito e objetivos, e em seguida, determinar as diretrizes, projetos, programas, procedimentos, métodos, sistemas, orçamentos, padrões e estratégias necessárias para alcançar os objetivos estabelecidos.

A fase do plano operacional é a que descreve como são produzidos os produtos e serviços (SEBRAE, 2022). Esse plano se divide em 4 partes principais, sendo elas (SEBRAE, 2013):

- Layout;
- Capacidade comercial;
- Processos operacionais;
- Necessidade de pessoal.

Segundo o SEBRAE (2013), o layout (arranjo físico) é o planejamento da distribuição tanto dos setores e recursos, quanto de colaboradores da empresa naquele espaço, de uma forma a intensificar a produção, reduzir os desperdícios e poder ter a melhor comunicação entre os setores e as pessoas.

Já a capacidade comercial é a mensuração de quantos clientes a empresa tem capacidade de atender ou quantos produtos é capaz de produzir. Assim é possível diminuir a ociosidade e o desperdício (SEBRAE, 2013).

O SEBRAE (2013) afirma que na parte dos processos operacionais é onde se faz uma descrição detalhada das etapas das prestações de serviços ou fabricação de produtos, e até mesmo o que envolve o dia a dia da parte administrativa, descrevendo até mesmo os horários. Já a necessidade de pessoal é uma estimativa de quantas pessoas serão necessárias para que o negócio funcione, sendo uma contagem de pessoas para todas as funções, sócios, pessoas a serem contratadas, entre outros (SEBRAE, 2013).

De acordo com o SEBRAE (2021), para um negócio de até 3 quadras de esportes é necessário, além do empreendedor, cinco funcionários, sendo eles:

- Recepcionista
- Secretário/Caixa
- Auxiliar de Limpeza e
- 2 Auxiliares de Manutenção.

Para atender esse plano de negócios e para fins de estudo, o atual plano de negócio contará com o empreendedor fazendo a função de recepcionista e caixa, um funcionário de serviços gerais que fará a função também de auxiliar de limpeza e um funcionário que tem curso de *beach tennis*, joga esportes de areia e sabe fazer as manutenções.

2.5 PLANO FINANCEIRO

Dornelas (2008) define que para muitos o plano financeiro é a parte mais difícil do plano de negócios uma vez que ela deve refletir em números o que foi feito nas outras partes do plano.

Os principais demonstrativos a serem apresentados em um plano de negócio, projetados com um horizonte mínimo de três anos e usualmente para cinco anos são (Dornelas, p.150, 2008):

- Balanço Patrimonial;
- Demonstrativo de Resultado;
- Demonstrativo de Fluxo de Caixa:

Para Dornelas (2008), através desses demonstrativos pode-se fazer uma análise de viabilidade desse negócio como também avaliar o retorno financeiro, e é possível fazer essas análises pelos métodos: *payback*, taxa interna de retorno (TIR), pontos de equilíbrio e valor presente líquido (VPL).

O SEBRAE (2013) destaca alguns pontos necessários nessa etapa de planejamento financeiro. Para esse plano de negócios vamos destacar: Investimentos pré-operacionais e os indicadores de viabilidade; lucratividade, rentabilidade e ponto de equilíbrio.

2.5.1 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial é composto por duas colunas, sendo uma a coluna de ativos, que é todos os bens e direitos de uma empresa, e a coluna do passivo e patrimônio líquido, que

é o que a empresa deve para terceiros, e indica onde o negócio se encontra em relação ao momento que vive (Dornelas, 2008)

2.5.2 Demonstrativo de Resultado

A Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) tem como objetivo final apresentar as operações realizadas pela empresa em determinado período que foi analisado, e permite comparar as receitas e as despesas, indicando se a empresa teve lucro ou prejuízo nesse período (SEBRAE, 2022).

2.5.3 Demonstrativo de Fluxo de Caixa

O Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC) mostra todas as entradas e saídas líquidas de caixa, oriundas das funções operacionais, dos investimentos e dos financiamentos do período analisado (SILVA, 2018).

2.5.4 Investimento Pré-operacional

O SEBRAE (2013) destaca que essa etapa engloba os gastos ocorridos antes da empresa abrir as portas de fato, podendo elencar despesas de legalização do negócio, obras ou reformas, divulgação, treinamentos, entre outras despesas.

2.5.5 Lucratividade

A lucratividade é um indicador usado para medir o lucro líquido da empresa em relação a quantidade de vendas. É um indicador de extrema importância uma vez que está relacionado com a competitividade da empresa (SEBRAE, 2013).

$$\text{Lucratividade} = \text{Lucro Líquido} / \text{Receita Total} * 100$$

2.5.6 Rentabilidade

Outro indicador econômico importante é a rentabilidade, que segundo o SEBRAE (2013), também é um indicador de atratividade para o negócio, uma vez que mede o retorno aos sócios do capital investido.

$$\text{Rentabilidade} = \text{Lucro Líquido} / \text{Investimento Total} * 100$$

2.5.7 Ponto de equilíbrio

Já o ponto de equilíbrio é um indicador de viabilidade que simboliza o quanto a sua empresa precisa de faturamento para conseguir cobrir todos os seus custos no período analisado (SEBRAE, 2013).

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \text{Custo Fixo Total} / \text{Índice da Margem de Contribuição}$$

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = (\text{Receita Total} - \text{Custo Variável Total}) / \text{Receita Total}$$

2.5.8 Payback

O *payback* ou prazo de retorno do investimento também é um indicador de atratividade que aponta quanto tempo será necessário para que se recupere o capital investido (SEBRAE, 2013).

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \text{Investimento Total} / \text{Lucro Líquido}$$

2.5.9 Aspectos Jurídicos e Tributários

2.5.9.1 Natureza Jurídica

Para esse trabalho a natureza jurídica definida será a Sociedade de Responsabilidade Limitada (SLU). Segundo SEBRAE (2023), SLU é um novo modelo que foi criado com o objetivo de permitir o empreendedor de legalizar o seu negócio como sociedade limitada, sem precisar do sócio “fantasma”, permitindo a empresa ser aberta com apenas um sócio.

As vantagens da SLU são (SEBRAE, 2023):

- Não exige Capital Social mínimo;
- Exercício da atividade empresarial por uma pessoa, sem comprometer o patrimônio pessoal do empreendedor, caso contraía dívidas;
- Redução da informalidade;
- Liberdade de escolha de modelo de tributação, podendo optar pelo Simples Nacional e

- Não tem limite de faturamento.

2.5.9.2 Aspectos Tributários

A empresa irá adotar a definição de empresa de pequeno porte (EPP), uma vez que para ser uma EPP a pessoa jurídica precisa ter receita bruta anual entre R\$360.000,00 e R\$4.800.000,00 (SEBRAE, 2023).

Por ser considerada uma EPP, a empresa se enquadra no modelo de tributação Simples Nacional onde o cálculo de tributos é feito de uma forma simples, unificando:

IRPJ – Imposto de Renda de Pessoa Jurídica;

CSLL – Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido;

PIS/Pasep – Programa de Integração Social/Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público;

COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social;

IPI – Imposto sobre Produto Industrializado;

ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços;

ISS – Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza;

CPP – Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo de pessoa jurídica.

O pagamento é feito através do Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS) (SEBRAE, 2023).

Tendo a estrutura do plano de negócios definida, passa-se na próxima seção a apresentar o método utilizado para a coleta de dados, análise dos mesmos e desenvolvimento do plano de negócios propriamente dito.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo será classificada a pesquisa, a abordagem utilizada para a pesquisa e coleta de dados, assim como foi feita a análise desses dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A metodologia deste trabalho de curso, de natureza aplicada, visa descrever e analisar um negócio específico utilizando uma abordagem mista, integrando métodos qualitativos e quantitativos.

Entende-se que pesquisa aplicada é aquela que apresenta um resultado visível, podendo ser um resultado econômico e não para benefício próprio, para seu autoconhecimento (Schwartzman, 1979). Assim, pode-se dizer que esse trabalho desenvolvido tem natureza aplicada.

No que tange aos objetivos, essa pesquisa é descritiva. De acordo com Silva e Menezes (2000, p. 21), a pesquisa descritiva tem como objetivo retratar as características de uma população ou fenômeno específico, bem como estabelecer relações entre variáveis. Esse tipo de pesquisa geralmente utiliza técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionários e observações sistemáticas, e frequentemente é conduzida por meio de levantamentos.

As pesquisas quantitativas partem do princípio de que qualquer fenômeno pode ser quantificado, gerando dados numéricos que permitem sua classificação e análise. Em contraste, as pesquisas qualitativas envolvem a coleta de dados através de métodos como observação, relatos e entrevistas, focando na interação dinâmica entre o mundo e o indivíduo, sem a necessidade de tradução para números. (Gil, 2006). Nesse contexto, esta pesquisa pode ser classificada como uma abordagem mista, uma vez que é o desenvolvimento do plano de negócios em si é essencialmente qualitativo, da mesma forma a análise de concorrentes será realizada de forma qualitativa, mas adota uma abordagem quantitativa também no que diz respeito à análise dos potenciais clientes, na busca de receber um grande número de respostas para aumentar a confiabilidade da pesquisa.

3.2 INSTRUMENTO E PLANO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados do presente trabalho foi realizada através de pesquisa de concorrentes pela prática do Cliente Oculto, a pesquisa dos clientes foi feita com a aplicação de questionários e após essa coleta foi feita uma análise dos dados.

O questionário utilizado para a coleta de dados dos clientes foi feito através da ferramenta Google Forms. A escolha dessa ferramenta se deu por conta da praticidade da coleta de informações e a rapidez de envio, podendo abranger mais pessoas, além de que por ser uma ferramenta online, é ágil e fácil de fazer a coleta de informações.

Foram aplicadas quinze perguntas organizadas em duas seções, focando em obter dados sobre o perfil socioeconômico do público-alvo e seus hábitos de consumo. A maior parte das perguntas era fechada, permitindo respostas únicas ou múltiplas, exceto a última, que era aberta e exigia uma resposta curta, o questionário utilizado está disponível em Apêndice.

O público-alvo definido consistiu em indivíduos de Florianópolis e arredores que praticam esportes de areia ou que têm interesse em iniciar essas atividades. O questionário foi distribuído pelo autor para amigos, familiares e conhecidos por meio da rede social Instagram e grupos de WhatsApp. Devido a esse método de distribuição, é importante mencionar que a amostra pode apresentar um viés, não refletindo plenamente a realidade do mercado.

A amostra foi constituída por 171 respondentes. O período de coleta das respostas durou um mês, iniciando no dia 05 de abril de 2024 e encerrando no dia 05 de maio do mesmo ano.

Após os dados coletados, a análise de dados foi realizada por meio de estatística descritiva simples. E os dados serviram para conhecimento do mercado de forma a orientar o desenvolvimento do plano de negócios pretendido.

4 ARENA DE ESPORTES DE AREIA: PLANO DE NEGÓCIOS

Neste capítulo será apresentado o plano de negócios da empresa pretendida nesse trabalho.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A ARENA DE ESPORTES DE AREIA será uma empresa que atua como prestadora de serviços, especializada em locação de quadras de areia para prática de esportes de areia. A ideia de abrir esse negócio surgiu durante observações do autor de como esse negócio estava em ascensão, assim como as práticas de esportes de areia. O autor percebeu que o negócio não se trata apenas de um aluguel de quadras de areia, mas sim oferecer uma boa estrutura para a prática desses esportes de areia, e uma boa estrutura de apoio.

Localizada no bairro Campeche em Florianópolis, Santa Catarina, a empresa buscará unir a prática de esportes de areia com um bom entretenimento, oferecendo o local para disputa de campeonatos dessas modalidades, e aos fins de semana oferecer um serviço de banda para trazer mais público ao local.

A empresa possuirá duas quadras de areia, com a areia da melhor qualidade, desenvolvida por atletas e para atletas, o que proporcionará um conforto e ótima performance para a prática desses esportes. As quadras terão as proporções de 9 metros de largura por 18 metros de comprimento, mais 1,5m de recuo nas laterais e no fundo de quadra, totalizando 12 metros de largura por 21 metros de comprimento, e 504m² de areia.

A empresa também fornecerá equipamentos para jogos como bolas de futevôlei, vôlei de praia e para a prática do *beach tennis*. A respeito desse último esporte, será disponibilizado também raquetes para sua prática.

Além disso, a empresa disponibilizará chuveiros nos vestiários (masculino e feminino) para aqueles que desejarem tomar banho no local, como também duchas próximas as quadras para uma rápida limpeza ou para apenas se refrescar.

A empresa contará com uma área de bar, onde serão vendidas bebidas alcoólicas e não alcoólicas para os clientes, com telas transmitindo esportes no geral.

4.1.1 Forma Jurídica

A empresa adotará a forma jurídica SLU, previamente explicada no tópico 2.5.9.1, e em relação a tributação, a empresa optará pelo Simples Nacional, já previamente explicado no tópico 2.5.9.2.

4.1.2 Missão, Visão e Valores

A missão da empresa será **proporcionar aos clientes uma experiência positiva, oferecendo um serviço de aluguel de quadras de areia de alta qualidade, com segurança, em um ambiente descontraído voltado para prática de esportes de areia.**

A visão da empresa será **se tornar uma empresa referência em qualidade de quadras de esportes de areia e referência em campeonatos de modalidades de areia até o ano de 2027.**

Os valores que orientarão as atividades da empresa serão:

- ética,
- espírito esportivo,
- competitividade,
- responsabilidade,
- foco no cliente,
- diversidade,
- inclusão e
- confiança.

4.1.3 Estrutura da Organização

A gestão da empresa será feita inicialmente por três pessoas que irão dividir as responsabilidades administrativas. A primeira pessoa é o próprio autor desse plano de negócio que é graduando de Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. A segunda pessoa é seu pai, livre docente em odontologia, aposentado, e apaixonado por esportes de areia e a terceira pessoa é a namorada do autor.

Pedro Henrique Teixeira Nogueira – Responsável pelo atendimento presencial, responsável também pela área de finanças, gestão de estoque do bar e serviços gerais.

Lafayette Nogueira Junior – Responsável pelo atendimento presencial na empresa e pelo gerenciamento dos horários das quadras e gerenciamento dos materiais esportivos.

Beatriz Lahoz – Responsável pelo marketing da empresa, atendimento presencial e serviços gerais.

A limpeza do local será feita semanalmente, por uma pessoa ou empresa terceirizada a definir, além da limpeza diária de banheiros e demais locais que será feita pelos responsáveis de serviços gerais também.

4.1.4 Funcionamento da empresa

A empresa funcionará todos os dias da semana (de segunda-feira a domingo), com o horário de funcionamento a seguir:

Segunda-feira a sexta-feira – das 6:00 hs às 12:00 hs e das 14:00 hs às 00:00 hs;

Sábados e domingos – das 8:00 hs às 20:00 hs.

Durante a semana o atendimento será dividido em dois turnos, um de seis horas, sob responsabilidade de um funcionário anteriormente citado como pai do autor, e outro de oito horas alternados entre os outros dois funcionários, o próprio autor e sua namorada. Já o atendimento aos finais de semana será alternado entre os dois que já vão trabalhar juntos onde a terceira pessoa, seu pai, pode auxiliar em dias de fluxo intenso.

4.1.5 Precificação

O valor do aluguel das quadras será de R\$70,00 avulso no período da manhã e tarde (6:00 às 17:00) e R\$100,00 no período do fim de tarde e noite (17:00 às 00:00).

Esse valor poderá ser negociável com os professores que darão aula de futevôlei, vôlei de praia e *beach tennis*, criando uma espécie de parceria, para gerar um fluxo contínuo de aluguéis em dias e horários definidos para essas aulas.

4.2 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado foi segmentada em três categorias, que são:

- Análise de Clientes;
- Análise de Concorrentes;
- Análise de Fornecedores.

4.2.1 Análise de Clientes

O questionário para coleta de dados foi realizado via Google Forms devido à sua praticidade e rapidez. Foram feitas quinze perguntas, divididas em duas seções, focando no perfil socioeconômico e hábitos de consumo dos respondentes. O público-alvo eram indivíduos de Florianópolis que praticam ou têm interesse em esportes de areia. O questionário foi distribuído pelo autor via Instagram e WhatsApp, resultando em uma amostra de 171 respondentes, coletada entre 05 de abril e 05 de maio de 2024.

4.2.1.1 Perfil Socioeconômico

A primeira seção tinha como objetivo identificar a situação social e econômica do respondente, como idade, gênero, renda, escolaridade e local de residência.

Com qual gênero você se identifica?

171 respostas

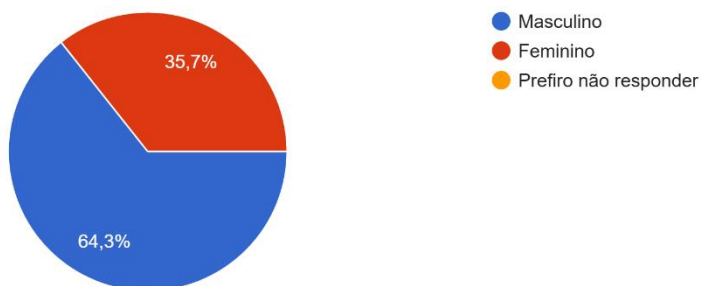


Gráfico 1: Gênero dos Clientes.
Fonte: Questionário aplicado pelo autor

O gráfico 1 mostra que dos cento e setenta e um respondentes, cento e dez (ou 64,3%), se identificam com o gênero masculino, e sessenta e um (ou 35,7%) se identificam com o gênero feminino.

Qual sua idade?

171 respostas

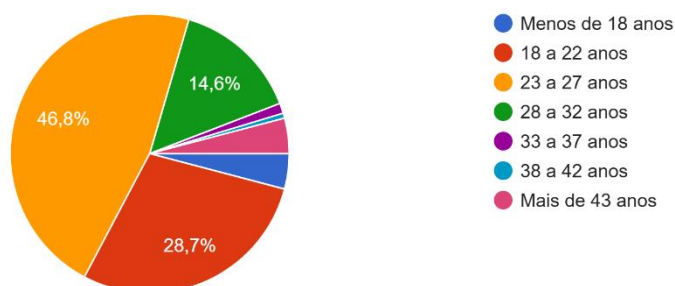


Gráfico 2: Gênero dos Clientes.
Fonte: Questionário aplicado pelo autor

Em relação a idade, foi observado no gráfico 2 que dos cento e setenta e um respondentes, oitenta (ou 46,8%) estão entre 23 e 27 anos de idade, quarenta e nove (ou 28,7%) estão entre 18 e 22 anos de idade e vinte cinco (ou 14,6%) estão entre 28 e 32 anos. As demais categorias (menos de 18 anos e de 33 a mais de 43 anos), somadas totalizaram dezessete respondentes.

4.2.1.2 Localização de moradia

Em relação a região em que o respondente mora, foi constatado que setenta e dois respondentes (42,1%) moram nos arredores da UFSC, trinta e seis (21,1%) moram na região sul da ilha de Florianópolis, dezenove (11,1%) pessoas moram no norte da ilha, dezessete (9,9%) moram na parte do continente da cidade de Florianópolis e dezesseis (9,4%) respondentes assinalaram que moram na região central. As demais respostas recebidas na opção “Outro”, somam onze respostas, como mostra o gráfico 3.

Onde você mora?

171 respostas

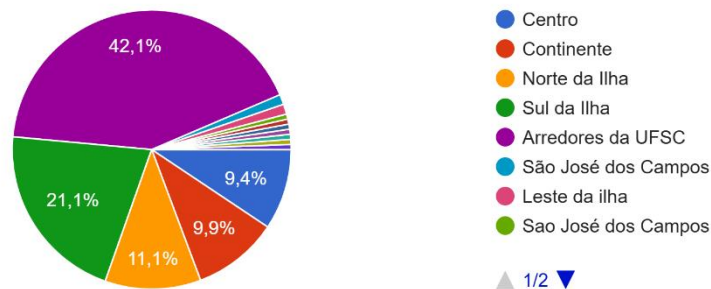


Gráfico 3: Residência dos Clientes.

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

4.2.1.3 Renda familiar mensal

Com relação à renda familiar mensal, pode-se observar, a seguinte relação:

Mais de R\$10.000,00 – sessenta e um respondentes (35,7%);

De \$6.000.01 a R\$10.000,00 – cinquenta respondentes (29,2%);

De \$3.000.01 a R\$6.000,00 – trinta e nove respondentes (22,8%);

De R\$1.500,01 a R\$3.000,00 – dezoito respondentes (10,5%);

Até R\$1.500,00 – três respondentes (1,8%).

A renda familiar mensal média da pesquisa foi de R\$ 8.979,53. Esse cálculo foi feito o cálculo do valor médio de cada faixa de renda, e foi adotado para os cálculos que nenhuma família tenha renda maior que R\$15.000,00. Assim, podemos afirmar que a maioria dessa amostra se encaixa nas classes sociais mais altas, como demonstrado no gráfico 4.

Qual sua Renda Familiar Mensal?

171 respostas

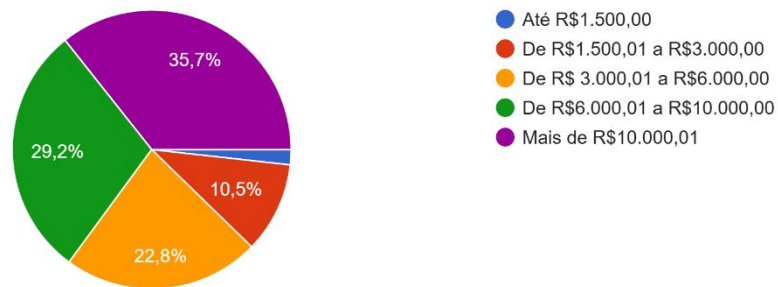


Gráfico 4: Renda Familiar Mensal dos Clientes.

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

4.2.1.4 Escolaridade completa

Qual sua Escolaridade Completa?

171 respostas

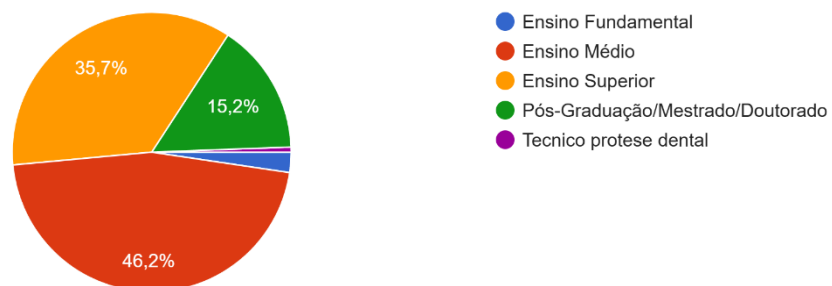


Gráfico 5: Idade dos Clientes.

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

O gráfico 5 mostra que apenas quatro (2,3% do total) respondentes não possuíam o ensino médio completo. A amostra é composta em sua maioria por pessoas com formação mínima de ensino médio completo (46,2%), sessenta e um (35,7% do total) possuem o ensino superior completo, e vinte e seis (15,2% do total) possuem alguma pós-graduação, mestrado, doutorado.

4.2.1.5 Prática de esportes de areia

Você pratica algum esporte de areia?

171 respostas

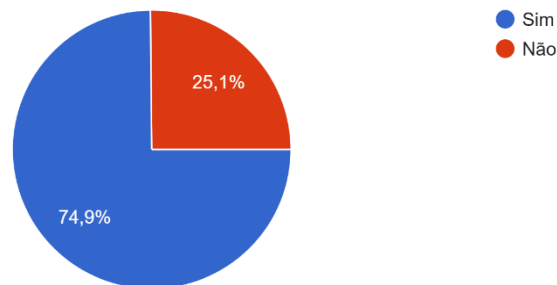


Gráfico 6: Prática de Esportes de Areia dos Clientes.
Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

A respeito da prática de esportes de areia, o gráfico 6 mostra que quase três quartos dos respondentes, cento e vinte e oito (74,9% do total), pratica esportes de areia.

4.2.1.6 Esportes praticados

Em relação aos esportes de areia praticados pelos respondentes, temos que sessenta e uma pessoas (ou 35,7%) praticam futevôlei, cinquenta respondentes (ou 29,2%) praticam *beach tennis*, quarenta e oito (ou 28,1%) praticam altinha, trinta e um respondentes (18,1%) praticam vôlei de praia e trinta e oito respondentes (22,3%) não praticam esportes de areia, conforme ilustrado no gráfico 7. Houve mais algumas respostas citando diferentes esportes de areia, porém são esportes que não se enquadram nas quadras previstas para a empresa.

Quais esporte de areia você pratica?

171 respostas

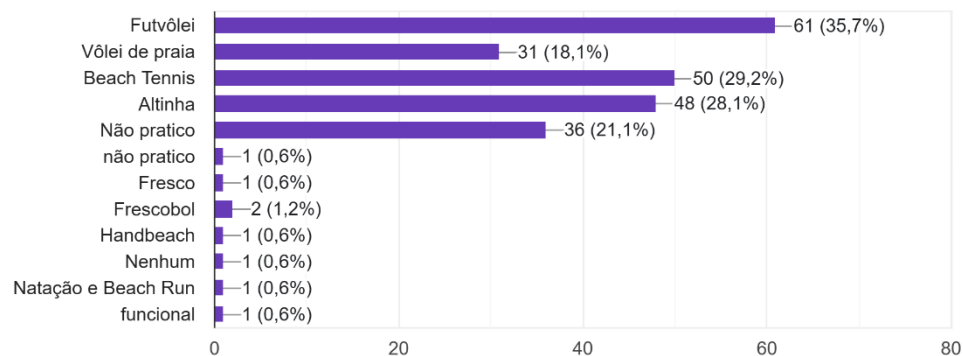


Gráfico 7: Esportes de areia que os respondentes praticam.

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

4.2.1.7 Frequência da prática dos esportes de areia

Em relação a frequência da prática dos esportes anteriormente citados, o gráfico 8 destaca que a maioria dos respondentes, sessenta e sete pessoas, selecionaram a opção que diz que pratica esse esporte uma vez na semana (39,2% do total). Trinta e três respondentes (19,3% do total) praticam esse esporte duas vezes na semana e onze pessoas (6,4%) praticam esse esporte três vezes por semana.

A fim de selecionar as melhores respostas, não iremos detalhar as respostas das pessoas que não praticam esportes de areia.

Com qual frequência você pratica esse(s) esporte(s)?

171 respostas

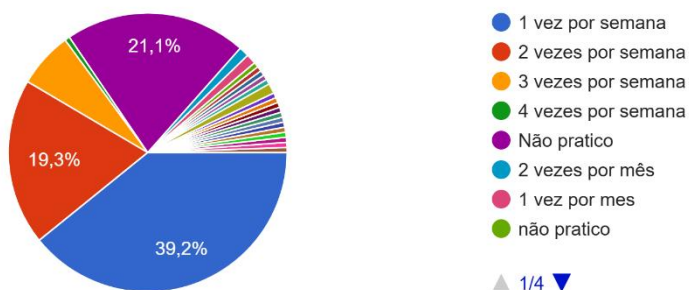


Gráfico 8: Frequência da prática de esportes pelos clientes.

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

4.2.1.8 Locais da prática de esportes de areia

A respeito do local de prática de esportes de areia, setenta e oito respondentes (45,6% do total), pratica os esportes anteriormente citados em locais particulares com infraestrutura. Quarenta (23,4% do total) respondentes praticam esses esportes na praia e dezesseis pessoas (9,4% do total) praticam em locais públicos que tenham infraestrutura adequada, segundo dados expostos no gráfico 9.

Onde você pratica esse(s) esporte(s)?

171 respostas



Gráfico 9: Local da prática dos esportes.

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

4.2.1.9 Região de prática de esportes de areia

Em relação à região de prática de esportes de areia, o gráfico 10 mostra que a região sul teve sessenta respondentes, a região dos arredores da UFSC teve trinta e uma respostas, a região norte de Florianópolis teve vinte respondentes e centro e continente obtiveram dez e treze respostas respectivamente. O que indica que nem sempre a prática do esporte ocorre na mesma região em que o indivíduo mora, ao comparar com os dados do gráfico 3.

Que região você pratica esse(s) esporte(s)?

171 respostas

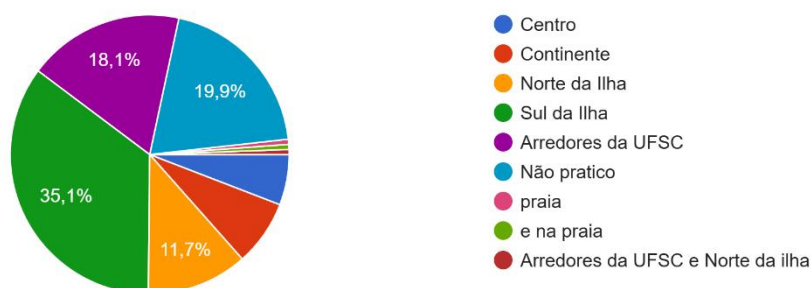


Gráfico 10: Região da prática dos esportes.

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

4.2.1.10 Aula e Valores

A respeito de fazer aula com professores da modalidade e, caso faça aula, o valor pago na aula, mais da metade dos respondentes (55,6%) disse que não faz aulas, conforme o gráfico 11. Porém, 30,4% dos respondentes (52 pessoas) disseram que pagam de R\$ 50,00 a R\$ 100,00 por aula. 8,8% dos respondentes disse que paga de R\$ 0 a R\$ 49,99 por aula e apenas oito pessoas (4,7% do total) assinalaram que pagam de R\$ 100,01 a R\$ 150,00 por aula.

Se você faz aula com professor, qual o valor pago na aula?

171 respostas

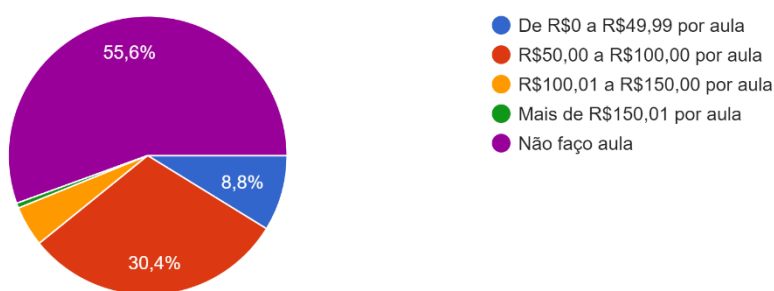


Gráfico 11: Valor da aula com professor.

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

4.2.1.11 Uso rotativo da quadra (day use)

A respeito do uso rotativo da quadra, onde o cliente faz o pagamento uma vez e pode usar a quadra até o fechamento do local, setenta e sete respondentes dizem não conhecer essa forma de uso (45% do total). Trinta e uma pessoas (18,1%) pagam R\$ 20,00 no uso rotativo da quadra, trinta e seis (21,1% do total) pagam R\$ 30,00. Sete e dez pessoas dizem que pagam R\$ 40,00 e mais de R\$ 40,01 no uso rotativo, respectivamente, conforme o gráfico 12.

Qual valor você está acostumado a pagar no "day use" de final de semana?

171 respostas

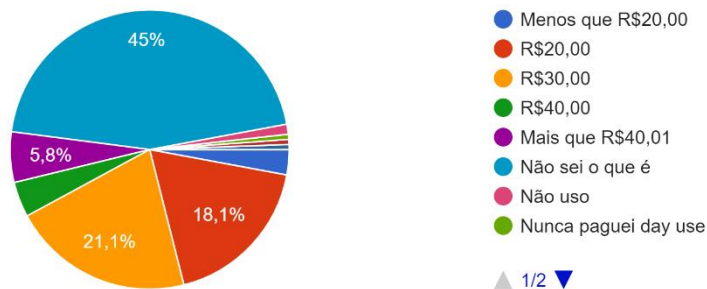


Gráfico 12: Valor pago no uso rotativo da quadra (day use).

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

4.2.1.12 Aluguel de quadras

Em relação ao aluguel de quadras, o gráfico 13 mostra que setenta e seis respondentes (ou 44,4%) não alugam por hora, quarenta e sete (ou 27,5%) pagam entre R\$80,01 a R\$ 120,00 no aluguel, vinte e quatro (ou 14%) pagam R\$ 120,01 a R\$160,00, onze pessoas pagam entre R\$ 40,01 a R\$ 80,00 e nove pessoas pagam até R\$ 40,00.

Qual valor você está acostumado a pagar por hora nas quadras?

171 respostas

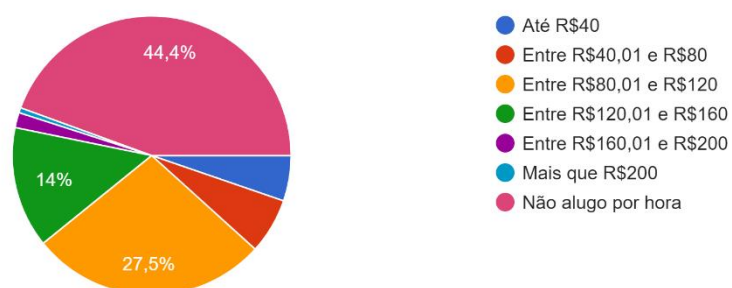


Gráfico 13: Valor pago no aluguel das quadras.

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

4.2.1.13 Critérios Fundamentais para Escolha da Arena

A respeito aos critérios fundamentais para escolha da arena de esportes de areia pelo cliente, ou seja, os Fatores Críticos de Sucesso, foi solicitado que cada respondente marcasse

de duas a três opções, como pode ser observado no gráfico 14, e o resultado em ordem decrescente foi:

- Localização – cento e vinte e uma pessoas assinalaram localização como um critério fundamental para sua escolha de onde irá praticar esportes de areia.
- Qualidade da arena – cento e sete respondentes assinalaram a qualidade da arena como um critério fundamental para escola de arena de esportes de areia.
- Preço – cento e três respondentes assinalaram o preço como um critério fundamental para escola de arena de esportes de areia.
- Serviços Adicionais (Bar, Banda) – setenta e seis respondentes assinalaram os serviços adicionais que a arena oferece como um critério fundamental para escola de arena de esportes de areia.
- Quadras Cobertas – trinta e três respondentes assinalaram “Quadras Cobertas” como um critério fundamental para escola de arena de esportes de areia.
- Estacionamento – vinte e sete respondentes assinalaram “Estacionamento” como um critério fundamental para escola de arena de esportes de areia.

Qual critério é fundamental para sua escolha de Arena (marcar 2 ou 3 pontos)?

171 respostas

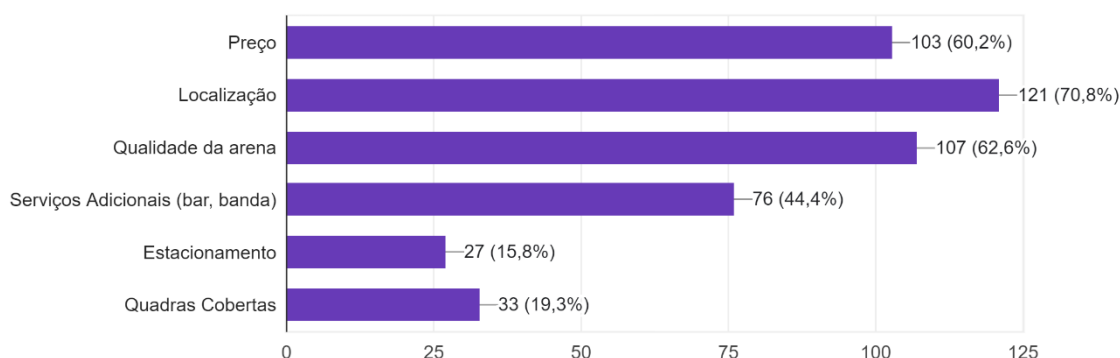


Gráfico 14: Valor pago no aluguel das quadras.

Fonte: Questionário aplicado pelo autor.

4.2.1.14 Outros diferenciais

Quando perguntado sobre o que é mais importante em uma arena de esportes de areia, foram obtidas as seguintes respostas:

- Areia de Qualidade – 20 votos

- Bar de apoio – 15 votos
- Oferecer equipamentos (raquetes, bolas) – 13 votos
- Banheiros de qualidade – 12 votos
- Bons equipamentos – 10 votos
- Entretenimento – 10 votos
- Custo-benefício – 4 votos
- Cobertura na quadra – 2 votos

Já que nenhum dos potenciais concorrentes oferecem raquetes para aqueles que não têm e por possuírem uma infraestrutura de banheiro muito ruim, isso faz com que a empresa tenha um diferencial, podendo coloca-la a frente das outras. Pode-se concluir também que a qualidade da areia é um fator essencial para o sucesso do negócio.

4.2.2 Análise dos Concorrentes

Os dados coletados e que vão ser apresentados a seguir, foram captados pela técnica do cliente oculto, onde o autor se passou por um consumidor e visitou os concorrentes com o objetivo de coletar o máximo de informações possíveis a respeito da infraestrutura, qualidade do serviço oferecido, entre outras informações (Las Casas, 2012).

Arena Beach Floripa – (48) 99953-7687 – Horário de Funcionamento das 7:00hs às 23:00hs (2ª feira a 6ª feira)

Localizada a 9,5 km do centro da cidade, a empresa Arena Beach Floripa possui oito quadras de esportes de areia com cobertura. O aluguel das quadras por hora é de R\$ 90,00 (7:00 às 17:00) e R\$ 130,00 (17:00 às 23:00). Aos finais de semana o valor muda sendo R\$ 90,00 por hora e R\$ 160,00 o valor para duas horas.

A areia da arena aparenta ser de boa qualidade, porém os protetores dos postes das redes estão um pouco gastos, podendo gerar um acidente com os clientes. Apesar da quantidade de quadras, nos horários de pico (depois das 17:00) o local fica lotado de pessoas.

A empresa oferece uma boa estrutura de iluminação e vestiários com chuveiros. A estrutura extrajogo conta com um bar com venda de bebidas alcoólicas e não alcoólicas. O estacionamento é de um tamanho mediano, porém seu piso é de terra, que faz com que haja muitos buracos.

Em relação às aulas, os valores variam de acordo com cada professor. O professor aluga a quadra e aplica a aula para os alunos. Em média, o valor da aula uma vez na semana de *beach tennis* é de R\$ 260,00, a de futevôlei é de R\$ 210,00 e vôlei de praia, R\$ 200,00.

- Razão preço/pessoa – R\$ 11,25 (8 pessoas).
- Ponto Forte – Quantidade de quadras, localização.
- Ponto Fraco – Falta manutenção nos equipamentos de proteção, não fornece raquete para o *beach tennis*.

Estação O2 – (48) 98846-5859 – Horário de Funcionamento das 6:00hs às 23:30hs (2ª feira a 6ª feira), das 9:00hs às 12:00hs (sábado) e das 10:00hs às 20:00hs (domingo)

Localizada a 5 km do centro da cidade, a empresa Estação O2 possui três quadras de esportes de areia com cobertura. O aluguel das quadras por hora é de R\$ 80,00 (6:00 às 18:00), R\$ 110,00 (18:00 às 22:00) e R\$ 90,00 (22:00 às 23:00).

A areia da arena aparenta ser de boa qualidade, porém não tem muito espaço de recuo. A quantidade de quadras não suporta a quantidade de clientes.

A empresa oferece uma boa estrutura extrajogo, com área de massagem, academia e vestiários com chuveiros, que fazem parte do complexo que está inserida. Conta também com um bar com venda de bebidas alcoólicas e não alcoólicas. O estacionamento é pequeno e é dividido entre as empresas que compõe o complexo.

Em relação às aulas, os valores variam de acordo com cada professor. O professor aluga a quadra e aplica a aula para os alunos. Em média o valor da aula uma vez na semana de *beach tennis* é de R\$ 240,00, a de futevôlei é de R\$ 180,00 e vôlei de praia, R\$ 200,00.

Razão preço/pessoa – R\$ 10,00 (8 pessoas).

Ponto Forte – Além das quadras, oferece uma estrutura completa.

Ponto Fraco – Não fornece raquete para o *beach tennis*, pouco estacionamento.

Arena Ratones – (48) 99200-2176 – Horário de Funcionamento das 8:00hs às 23:30hs (2ª feira a 6ª feira), das 9:00hs às 14:00hs (sábado) e das 16:00hs às 22:00hs (domingo)

Localizada a 20 km do centro da cidade, a empresa Arena Ratones possui oito quadras de esportes de areia com cobertura. O aluguel das quadras por hora é de R\$ 100,00 e independe do horário.

A areia da arena aparenta ser de boa qualidade, porém as quadras são bem perto uma das outras. Não oferece raquetes para a prática do *beach tennis*.

A empresa oferece uma boa estrutura extrajogo, com uma área bem bonita em madeira e com um bom apoio de bar. Isso permite que a empresa faça eventos também em seu local.

Em relação as aulas, os valores variam de acordo com cada professor. O professor aluga a quadra e aplica a aula para os alunos. Em média o valor da aula uma vez na semana de *beach tennis* é de R\$ 220,00, a de futevôlei é de R\$ 200,00 e vôlei de praia, R\$ 200,00.

- Razão preço/pessoa – R\$ 12,50 (8 pessoas).
- Ponto Forte – Quantidade de quadras e espaço para eventos.
- Ponto Fraco – Não fornece raquete para o *beach tennis*, pouco estacionamento.

Arena Campeche – (48) 99123-6809 – Horário de Funcionamento das 8:00hs às 23:30hs (2ª feira a 6ª feira), das 9:00hs às 20:00hs (sábado) e das 9:00hs às 18:00hs (domingo)

Localizada a 15 km do centro da cidade, a empresa Arena Campeche possui quatro quadras de esportes de areia com cobertura. O aluguel das quadras por hora é de R\$ 60,00 (8:00 às 17:00) e R\$ 100,00 (17:00 às 23:00). A empresa ainda possui o sistema de *day use*, o uso livre das quadras, e é cobrado R\$ 20,00 durante a semana, e aos finais de semana R\$ 25,00.

A areia da arena aparenta ser de má qualidade, uma vez que foi observado muitas pedras pela areia. A arena tem um espaçamento das quadras bom e são cobertas, porém não oferece raquetes para a prática do *beach tennis*.

A empresa oferece uma estrutura extrajogo, com um bom apoio de bar e banheiro com chuveiros.

Em relação as aulas, os valores variam de acordo com cada professor. O professor aluga a quadra e aplica a aula para os alunos. Em média o valor da aula uma vez na semana de *beach tennis* é de R\$ 240,00, a de futevôlei é de R\$ 180,00 e não oferece aula de vôlei de praia.

- Razão preço/pessoa – R\$ 7,50 (8 pessoas).
- Ponto Forte – Espaçamento das quadras, cobertura.
- Ponto Fraco – Não fornece raquete para o *beach tennis*, areia de má qualidade.

CT Riozinho – (48) 97400-7232 – Horário de Funcionamento das 8:00hs às 22:00hs (2ª feira a 6ª feira), das 9:00hs às 17:00hs (sábado) e das 9:00hs às 17:00hs (domingo)

Localizada a 14 km do centro da cidade, a empresa CT Riozinho possui duas quadras de esportes de areia com cobertura e uma quadra sem cobertura para campeonatos. O aluguel das quadras por hora é de R\$ 70,00 (8:00 às 17:00) e R\$ 90,00 (17:00 às 22:00).

A areia da arena aparenta ser de ótima qualidade, uma vez que há muitos campeonatos na empresa. A arena tem um espaço muito bom que pode ser futuramente expandido.

A empresa oferece uma estrutura extrajogo, com um bom apoio de bar, porém com pouca cobertura e banheiro com chuveiros com baixa qualidade.

Em relação as aulas, os valores variam de acordo com cada professor. O professor aluga a quadra e aplica a aula para os alunos. Em média o valor da aula uma vez na semana de *beach tennis* é de R\$180,00, a de futevôlei é de R\$ 160,00 e não oferece aula de vôlei de praia.

- Razão preço/pessoa – R\$ 8,75 (8 pessoas).
- Ponto Forte – Presença de campeonatos na empresa, areia de boa qualidade.
- Ponto Fraco – Não fornece raquete para o *beach tennis*, não tem aula de vôlei de praia.

4.2.3 Análise dos Fornecedores

Para a pesquisa dos fornecedores foi levado em consideração fatores como melhor qualidade de areia, preço praticado, qualidade do serviço e formas de pagamento.

A empresa desse plano de negócios irá trabalhar com os fornecedores a seguir:

- Distribuidora de Bebidas Realce - Fornecedor de compra contínua;
- Fornecedor de iluminação – Idealux – Fornecedor de compra eventual;
- Fornecedor de areia e marcação de quadra e protetores de poste – Super Quadra Jundu – Fornecedor de compra única;
- Fornecedor da estrutura da cobertura – Metal Plus – Fornecedor de compra única;
- Fornecedor de materiais esportivos – a definir – Fornecedor de compra eventual.

A tabela abaixo mostra os preços praticados pela Distribuidora de Bebidas Realce, apenas com produtos que estarão em estoque:

Tabela 1: Preço das bebidas.

BEBIDA	QUANTIDADE	VALOR CAIXA	VALOR UNITÁRIO
BUDWEISER LITRO	12	R\$ 107,80	R\$ 8,99
BUDWEISER 600ml	24	R\$ 185,80	R\$ 7,74
ÁGUA	12	R\$ 13,50	R\$ 1,12
GATORADE	6	R\$ 32,80	R\$ 5,47
REFRIGERANTE LATA	12	R\$ 40,80	R\$ 3,40

Fonte: Elaborado pelo autor.

A tabela 2 mostra os materiais esportivos que vão ser utilizados e seus respectivos valores:

Tabela 2: Preço dos materiais esportivos.

PRODUTO	QUANTIDADE	PREÇO UNITÁRIO	PREÇO TOTAL	FORNECEDOR
Bola de Futevôlei	3	R\$ 299,99	R\$ 899,97	Mikasa
Bola de Vôlei	3	R\$ 199,99	R\$ 599,97	Mikasa
Bola de Beach Tennis	60	R\$ 13,33	R\$ 800,00	Shark
Raquete de Beach Tennis	6	R\$ 279,90	R\$ 1.679,40	Pro Spin

Fonte: Elaborado pelo autor.

A tabela 3 mostra os itens necessários para a construção das quadras e seus respectivos valores e distribuidores:

Tabela 3: Itens para construção da arena.

PRODUTO	QUANTIDADE	ÁREA INSTALADA	DISTRIBUIDOR	PREÇO (total)
Iluminação	16	-	Idealux	R\$7.200,00
Areia/redes/proteção/fitas de marcação	504m ² 2 redes, 2 fitas de marcação, 4 protetores de poste	504m ²	Super Quadras Jundu	R\$37.400,00
Estrutura	2 quadras	18m x 18m x 6m	Metal Plus	R\$ 186.690,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2.4 Matriz F.O.F.A.

A seguir é apresentado um quadro contendo resumidamente as forças e fraquezas (fatores internos) e as oportunidades e ameaças (fatores externos) da própria empresa e daquele ambiente que ela está inserida:

Quadro 1: Matriz F.O.F.A.

FORÇAS	FRAQUEZAS
--------	-----------

Qualidade da areia Fornecimento de raquetes e bolas Divulgação da empresa Atendimento	Falta de experiência nesse tipo de negócio Duas quadras
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Possibilidade de receber campeonatos Concorrência falha em alguns aspectos	Mercado em ascensão Saturação do mercado Cidade de praia

Fonte: Elaborado pelo autor.

A respeito das forças, no ambiente interno, serão embasadas em um serviço de qualidade e oferecer uma estrutura segura e completa para os clientes. A divulgação será feita em redes sociais e em campeonatos para aumentar a captação de clientes. Sobre as fraquezas, a pouca quantidade de quadras pode tornar o lugar muito lotado e sem tanta rotatividade e a falta de experiência na área pode fazer com que pequenos erros aconteçam.

No ambiente externo, as oportunidades são baseadas em ser melhor em todos os pontos fracos da concorrência, o que gerará um grande destaque para a empresa e a possibilidade de receber campeonatos faz com que futuros clientes tenham conhecimento da empresa. Já as ameaças identificadas são o mercado em ascensão, fazendo com que haja um crescimento do número de quadras de areia pela cidade, e o fato de Florianópolis ser uma cidade litorânea, possibilitando a prática de esportes de areia nas próprias praias.

A partir da análise do mercado pode-se planejar o empreendimento de forma a apresentar a melhor oferta de valor possível diante dos recursos disponíveis. A partir das informações analisadas os planos seguintes foram desenvolvidos.

4.2.5 Plano de Marketing

Com base na explicação dada na fundamentação teórica, para esse plano de negócios as ações do marketing foram divididas cada qual em uma seção, uma para cada “P” do mix de marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção.

4.2.5.1 Produto/ Serviço

No caso dessa empresa, o principal produto a ser ofertado é o aluguel de quadras de esportes de areia. Levando em consideração as observações feitas no questionário, essa arena terá seu maior diferencial em oferecer equipamentos como raquete para seus clientes, qualidade de infraestrutura dos banheiros e chuveiros sempre limpos e pronto para uso e a melhor qualidade de areia, superando seus concorrentes.

4.2.5.2 Preço

Como dito anteriormente, o valor do aluguel das quadras será de R\$70,00 avulso no período da manhã e tarde (6:00hs às 17:00hs) e R\$100,00 no período do fim de tarde e noite (17:00hs às 00:00hs).

4.2.5.3 Praça

A praça para essa empresa será equivalente à localização, por ser um serviço consumido no local. O terreno onde será implantado esse negócio será alugado a uma distância de 9,3km do centro de Florianópolis, em um bairro chamado Campeche. O terreno já foi analisado, tem 800m² e é plano.

4.2.5.4 Promoção

O foco da empresa para se promover será através das mídias digitais, como o Instagram. Será realizado também um evento de inauguração, onde serão reunidos amigos, conhecidos e familiares para conhecerem o negócio.

Além disso, a empresa contou com uma parceria com a Super Quadras Jundu que proporciona uma redução nos valores de areia, redes de proteção e fitas de marcação, e faz com que a empresa se torne referência em campeonatos, uma vez que a maioria dos campeonatos são em quadras de areia com areia dessa empresa.

4.3 PLANO FINANCEIRO

Para registro desse tipo de empresa é necessário (SEBRAE, 2021):

- Registro Empresarial na Junta Comercial;
- Obtenção do CNPJ na Secretaria da Receita Federal;
- Registro na prefeitura municipal, para obter o alvará de funcionamento;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal;
- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal;
- Registro no Corpo de Bombeiros Militar e
- Alvará de licença da Vigilância Sanitária.

4.3.1 Estimativa de Investimento Pré-operacional

O investimento pré-operacional será totalmente pago pelo dono do negócio e não irá necessitar de nenhuma forma de financiamento ou empréstimo. Os itens e valores que fazem parte desse investimento foram listados na tabela a seguir:

Tabela 4: Estimativa de Investimento Pré-operacional.

ITEM	VALOR	FORNECEDOR
Areia, Protetor, Fitas de Marcação	R\$ 37.400,00	Super Quadras Jundu
Iluminação	R\$ 7.200,00	Idealux
Poste Multimodalidades	R\$ 11.796,96	Otenista.com
Bar – Estoque Inicial	R\$ 3.800,00	Distribuidora Realce
Móveis, Computador e TV	R\$ 12.000,00	Diversos
Materiais Esportivo	R\$ 4.000,00	Diversos
Estrutura (Cobertura)	R\$ 186.000,00	Metal Plus
Estrutura Complementar	R\$ 30.000,00	A definir
Capital de Giro	R\$ 5.000,00	-
TOTAL	R\$ 297.196,96	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

A estrutura para jogo será composta de duas quadras de areia, cada qual com 252m², totalizando 504m². A empresa que fornecerá a areia, fitas de marcação e protetor de poste da rede é a Super Quadras Jundu, uma empresa referência em qualidade de areia, com uma areia que não esquenta em dias de muito sol e tem uma ótima drenagem de água. A cobertura das

quadras será feita pela Metal Plus, uma empresa de Florianópolis que trabalha com estruturas de aço galvanizado, que não enferruja, e dentro das estruturas é possível passar a fiação da iluminação, não sendo necessário postes para a instalação das luzes.

Para compor as quadras, a iluminação será de LED que é bem econômico e não esquenta. Os postes escolhidos para colocar a rede foram um tipo de poste que têm regulagem, onde é possível jogar as três modalidades de areia citadas nesse trabalho, subindo a rede ou abaixando-a.

A estrutura complementar será construída em alvenaria, com 35m² de construção, composta por dois vestiários, um masculino e um feminino, com dois chuveiros em cada vestiário, um bar, um escritório e um lavabo já inclusos no valor citado anteriormente.

A respeito dos móveis, computadores e televisão, foram considerados os móveis necessários para o escritório e mesas e cadeiras para o bar. Não leva em consideração os freezers e geladeiras, uma vez que o autor já possui esses eletrodomésticos e irá utilizá-los nesse negócio.

Sobre o estoque inicial de bebidas, o valor de R\$ 3.800,00 condiz com o valor de dez caixas de cada bebida listadas na tabela e preços das bebidas.

Em relação aos materiais esportivos, serão compradas sessenta bolas profissionais de *beach tennis*, três bolas profissionais de futevôlei, três bolas profissionais de vôlei de praia e seis raquetes profissionais de *beach tennis*.

4.3.2 Estimativa de Custos e Despesas Mensais

Nessa etapa, os custos serão divididos em custos fixos e custos variáveis mensais.

Tabela 5: Estimativa de custos e despesas mensais.

CUSTOS FIXOS	VALOR
Contabilidade	R\$ 840,00
Aluguel	R\$ 2000,00
Materiais escritório	R\$ 150,00
Pró-Labore	R\$ 1.500,00
Salário	R\$ 3.000,00
Limpeza	R\$ 600,00
TOTAL	R\$ 8.090,00
CUSTOS VARIÁVEIS	VALOR
Imposto	R\$ 2.190,00

Água e Luz	R\$ 600,00
Reposição de estoque do bar	R\$ 1.900,00
TOTAL	R\$ 4.690,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em relação ao cálculo do imposto, foi calculado baseado na terceira faixa de alíquota de 10,2% para receita bruta em um ano de R\$360.000,00 a R\$ 720.000,00 (Receita Federal, 2024). O valor encontrado foi dividido por doze, equivalente a quantidade de meses em um ano, chegando no valor de R\$ 4.083,33.

4.3.3 Estimativa de Receita

Para a estimativa de receita foi criado três cenários possíveis: o cenário pessimista, o realista e o otimista. Será feita a análise mensal e anual e serão diferenciados pela taxa de ocupação das quadras de areia.

A empresa possuirá duas quadras de areia e funcionará 104 horas por semana, o que permite ter uma capacidade produtiva de 208 horas de aluguel por semana.

No cenário pessimista, a empresa terá uma taxa de ocupação de 25%, correspondendo a 52 horas de aluguel semanalmente ou 208 horas mensais. No cenário realista, a ocupação será de 50%, equivalendo a 104 horas semanais ou 416 horas mensais. No cenário otimista, a ocupação será de 75%, totalizando 156 horas semanais ou 624 horas mensais. Para esta análise, assumiu-se que cada mês possui quatro semanas. As tabelas 7 e 8 apresentam as estimativas mensais e anuais respectivamente.

Tabela 6: Estimativa de receita mensal.

RECEITA	PESSIMISTA	REALISTA	OTIMISTA
Aluguel das quadras	R\$ 18.310,00	R\$ 36.620,00	R\$ 54.930,00
Venda no bar	R\$ 2.080,00	R\$ 4.160,00	R\$ 6.240,00
TOTAL	R\$ 20.390,00	R\$ 40.780,00	R\$ 61.170,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 7: Estimativa de receita anual.

RECEITA	PESSIMISTA	REALISTA	OTIMISTA
Aluguel das quadras	R\$ 219.720,00	R\$ 439.440,00	R\$ 659.160,00
Venda no bar	R\$ 24.960,00	R\$ 49.920,00	R\$ 74.880,00
TOTAL	R\$ 244.680,00	R\$ 489.360,00	R\$ 734.040,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em relação a receita provinda das vendas relacionadas ao bar, foi utilizado o valor de R\$ 10,00 por hora da quadra de areia alugada. Destacando que o valor utilizado para o aluguel das quadras será R\$ 70,00 para o horário das 6:00 hs às 12:00 hs e R\$ 100,00 para aluguéis das 14:00 hs às 00:00 hs.

4.3.4 Fluxo de Caixa

Para fins de cálculo dessa seção, foi utilizado os dados do cenário realista apresentados na tabela 8. A tabela 9 apresenta a estimativa para o fluxo de caixa do primeiro ano.

Tabela 8: Estimativa de fluxo de caixa do primeiro ano.

Estimativa de Fluxo de Caixa – Ano 1	
Entradas	
Serviços prestados (Aluguel das Quadras)	R\$ 439.440,00
Vendas Bar	R\$ 49.920,00
Total de Entradas	R\$ 489.360,00
Saídas	
Aluguel	R\$ 24.000,00
Contabilidade	R\$ 10.080,00
Materiais escritório	R\$ 1.800,00
Pró-Labore	R\$ 18.000,00
Salário	R\$ 36.000,00
Limpeza	R\$ 7.200,00
Imposto (Simples Nacional)	R\$ 49.000,00
Água e Luz	R\$ 7.200,00
Reposição de estoque do bar	R\$ 22.800,00
Total de Saídas	R\$ 176.080,00
SALDO FINAL	R\$ 313.280,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.3.5 Balanço Patrimonial

Assim que a empresa iniciar suas atividades, seu balanço patrimonial deverá se parecer com o elaborado a seguir, conforme tabela 10:

Tabela 9: Balanço patrimonial.

Balanço Patrimonial			
Ativo		Passivo	
Ativo Circulante		Passivo Circulante	
Caixa	R\$ 5.000,00	Fornecedores	-
Estoque	R\$ 3.800,00	Impostos	-
Ativo Não Circulante		Patrimônio Líquido	
Imobilizado	R\$ 288.396,96	Capital Social	R\$ 297.196,96
Depreciação	-	Lucro Acumulado	-
Total	R\$ 297.196,96	Total	R\$ 297.196,96

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.3.6 Demonstração do Resultado do Exercício

A seguir será apresentada uma tabela relacionando as receitas obtidas e despesas que aconteceram ao longo do período analisado.

Tabela 10: Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE)

DRE Projetada – Ano 1	
(+) Receita Operacional Bruta	R\$ 489.360,00
(-) CPV	-R\$ 54.000,00
(=) Lucro Bruto	R\$ 435.360,00
(-) Despesas de Vendas	-R\$ 54.000,00
(-) Despesas Administrativas	-R\$ 73.080,00
(=) LAIR	R\$ 308.280,00
(-) Simples Nacional	-R\$ 49.000,00
(=) Lucro Líquido	R\$ 259.280,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para elaborar a tabela anterior, o autor definiu o custo do produto vendido (CPV), o aluguel do espaço, as contas de luz e água e a reposição de estoque. Para as despesas de vendas foram considerados metade do pró-labore e metade do salário. Para as despesas administrativas foram considerados o material do escritório, reposição de estoque do bar, a contabilidade e a outra metade do pró-labore e salários.

4.3.7 Análise do Ponto de Equilíbrio

Este indicador de viabilidade mostra o quanto a empresa precisa faturar para poder pagar seus custos no período analisado. Seu cálculo é feito dividindo o custo fixo total pelo índice de margem de contribuição. Esse índice é calculado pela divisão da Margem de Contribuição pela Receita Total. O cálculo foi feito por ano.

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \text{Custo Fixo Total} / \text{Índice da Margem de Contribuição}$$

$$\text{Índice da Margem de Contribuição (IMC)} = (\text{Receita Total} - \text{Custo Variável Total}) / \text{Receita Total}$$

$$\text{IMC do negócio} = (489.360 - 56.280) / 489.360 = 0,885$$

$$\text{Ponto de Equilíbrio do negócio} = 97080 / 0,885 = 109.694,91$$

A empresa deverá ter uma receita total de R\$ 109.694,91 por ano para cobrir todos seus custos. Este valor tem muitas chances de ser alcançado já que a renda bruta no cenário pessimista é mais que o dobro desse valor (Renda Bruta do Cenário Pessimista é R\$244.680,00)

4.3.8 Lucratividade

Este indicador de viabilidade calcula o lucro líquido do negócio levando em conta suas vendas.

$$\text{Lucratividade} = (\text{Lucro Líquido} / \text{Receita Total}) \times 100$$

$$\text{Lucratividade do negócio} = (259.280 / 489.360) \times 100$$

A lucratividade da empresa será de 52,98% ao ano.

4.3.9 Rentabilidade

Este indicador de viabilidade calcula o retorno do capital investido pelo sócio.

$$\text{Rentabilidade} = (\text{Lucro Líquido} / \text{Investimento Total}) \times 100$$

$$\text{Rentabilidade do negócio (anual)} = (259.280 / 297.196,96) \times 100 = 87,24$$

A rentabilidade da empresa será de 87,24%, ou seja, o sócio investidor irá recuperar 87,24% do valor investido por meio dos lucros obtidos no período analisado que é de um ano.

4.3.10 Payback

Este indicador de atratividade calcula o tempo que vai levar para o investidor recuperar o dinheiro investido no negócio.

$$\text{Payback} = \text{Investimento Total} / \text{Lucro Líquido}$$

$$\text{Payback do negócio} = 297.196,96 / 259.280 = 1,15$$

O retorno do investimento da empresa será de 1,15 anos (1 ano, 1 mês e 25 dias aproximadamente), ou seja, levará 1 ano, 1 mês e 25 dias para o empreendedor recuperar o dinheiro investido para montar o negócio.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como principal objetivo o estudo da viabilidade de abertura de uma arena de esportes de areia em Florianópolis, Santa Catarina. Esse estudo se deu através de um Plano de Negócios.

Para alcançar esse propósito, estabelecemos objetivos específicos que, em conjunto, proporcionaram uma avaliação abrangente de todos os elementos relacionados à fundação e sustentação de uma empresa.

O método empregado neste estudo prático foi descritivo em relação aos objetivos, configurando-se também como um estudo de caso. Os dados foram coletados por meio de questionários (pesquisa quantitativa) e através da técnica de cliente oculto (pesquisa qualitativa).

A respeito do plano organizacional, foi delimitado o número de três funcionários, sendo eles o próprio autor desse plano de negócios, sua namorada e seu pai para atender os horários, o que faz com que eles não se sobrecarreguem, além de uma equipe de limpeza que irá 2 vezes por semana para fazer uma limpeza completa.

A análise de concorrentes e a análise de clientes também permitiu entender quais as necessidades para esse tipo de negócio como chuveiros de qualidade, quadras com areia de qualidade que não esquentam e tem uma boa drenagem, a falta de locais para prática desses esportes que faz com que os lugares que já existam fiquem com a sua capacidade de funcionamento quase de 100%.

No que diz respeito aos aspectos financeiros e tributários do trabalho, se constatou que é um negócio muito viável uma vez que o retorno que o investidor vai ter em cima do valor gasto para sua construção, será em 1 ano e 15 dias aproximadamente. Assim, comparado a maioria dos negócios no Brasil que tem seu retorno em 4 ou 5 anos (SEBRAE, 2023), é um plano de negócio que se destaca dos demais.

A respeito do marketing da empresa, a arena realizará parcerias para campeonatos e divulgação de fornecedores e campeonatos na própria quadra com *banners*, a fim de integrar a comunidade e criar um reconhecimento maior para a empresa. Também terá um *instagram* ativo com postagens mensais.

Após realizar todas as etapas definidas pelos objetivos específicos e apresentar dados financeiros que sustentam a viabilidade do empreendimento, conclui-se, de forma realista, que

a criação de uma arena de esportes de areia em Florianópolis é uma iniciativa viável, alinhando-se perfeitamente com o objetivo geral deste plano de negócios.

REFERÊNCIAS

BASTA, Darci et al. **Fundamentos de Marketing**. São Paulo: FGV, 2010.

BASTA, Darci; et al. **Gestão de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

Beach Tennis cresce no Brasil e já tem mais de um milhão de praticantes da modalidade. Disponível em: <<https://cbn.globoradio.globo.com/media/audio/405779/beach-tennis-cresce-no-brasil-e-ja-tem-mais-de-um-.htm>>. Acesso em: 01 jun. 2024.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014. E-book.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. 1. ed. 8. reimpressão. São Paulo: Atlas, 2013

BIAGIO, L.; ARNALDO; BATOCCHIO, A. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. 2. São Paulo: Manole, 2012.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO Antonio. **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. São Paulo: Manole, 2005.

BYGRAVE, W. D.; ZACHARAKIS, A. **Entrepreneurship**. 2. ed. [s.l.] John Wiley & Sons, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2 eds. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CHURCHILL Jr., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para o cliente**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

CHURCHILL JR., Gilbert; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

Como montar uma empresa de locação de quadras de esportes - Sebrae. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-empresa-de-locacao-de-quadras-de-esportes,f2a87a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 01 jun. 2024.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando ideias em negócios.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

DRUCKER, Peter. **Introdução à Administração.** São Paulo: Thompson Pioneira, 2007

Empresa Individual recebe aperfeiçoamento - Sebrae. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/empresa-individual-recebe-aperfeiçoamento,290672201cfc7410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 01 jun. 2024.

Entenda o que é Demonstração de Resultados do Exercício (novo) - Sebrae. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-que-e-demonstracao-de-resultados-do-exercicio-novo,3157d181c0ed0510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 01 jun. 2024.

Falta de plano de negócios fecha 60% das micro e pequenas empresas. Disponível em: <<https://www.dci.com.br/economia/falta-de-plano-de-negocios-fecha-60-das-micro-e-pequenas-empresas/2649/>>. Acesso em: 01 jun. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social,** Atlas, 2008.

Honig, B., & Karlsson, T. (2004). **Institutional forces and the written business plan.** Journal of management, 30(1)

HUMPHREY, J., LECLER, Y. & SALERNO, M. **Global Strategies and Local Realities: The Auto Industry in Emerging Markets,** GB, Macmillan Press LTD, 2000.

HUMPHREY, W. S. **TSP(SM) leading a development team.** Boston, MA: Addison-Wesley Educational, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 15. ed. São Paulo: Pearson, 2015.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de marketing**. São Paulo. Pearson Education, 14. ed.2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de marketing**. São Paulo. Pearson Education, 14. ed.2013.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2008.

MCKEEVER, M. **How to write a business plan**. 13. ed. [s.l.] NOLO, 2016.

MEGGINSON, G. **Corporate finance professional copy**. [s.l.] Addison Wesley Publishing Company, 1998.

NETO, A.; ALEXANDRE; BERNARDI, L. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. São Paulo: Atlas, v. 10, 2015.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceito, metodologia, pratica**. 24. In: São Paulo: Atlas. [s.l: s.n.].

OLIVEIRA, Djalma P. R. **Planejamento estratégico: conceito, metodologia, pratica**. 24. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OSTERWALDER, Alexander, PIGNEUR, Yves. **Business Model Canvas – Inovação em Modelos de Negócios. Um Manual para Visionários, Inovadores e Revolucionários**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011

PORTER, M. E. **The five competitive forces that shape strategy**. Harvard Business Review, v. 86, n. 1, 2008.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva – Técnicas para a análise de indústrias e da concorrência**. 18 ed. São Paulo-SP: Campus, 1986.

SCHWARTZMAN, S. **Pesquisa Acadêmica, Pesquisa Básica e Pesquisa Aplicada**, 1979, Simon Schwartzman. Disponível em: <http://www.schwartzman.org.br/simon/acad_ap.htm>. Acesso em: 01 jun. 2024.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de marketing**. Sebrae, [S. l.], 2013. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Plano+de+Marketing.pdf>. Acesso em: 10 maio 2024.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Sebrae, 2013. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacaocomo-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>. Acesso em: 10 maio 2024.

SILVA, E. L., MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis, 2000.

SILVA, R. M. Demonstração de Fluxos de Caixa nas Entidades do Setor Público: Estudo de caso no IFG-Instituto Federal de Goiás. 2018. Tese de Doutorado. Instituto Politecnico do Porto (Portugal). Disponível em: <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/13034>. Acesso em: 25 de maio de 2024.

SPINELLI, S.; ADAMS, R.; TIMMONS, J. A. **New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century**. 9. ed. Maidenhead, England: McGraw Hill Higher Education, 2012.

Tributos para as empresas: conheça as opções que estão disponíveis - Sebrae. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/conheca-os-tres-regimes-tributarios,1ddf8178de8c5610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 01 jun. 2024.

APÊNDICE A – Questionário

Este questionário tem como objetivo analisar a abertura de uma arena de esportes de areia em Florianópolis -SC. Através do questionário será possível analisar o perfil do consumidor ao usufruir de uma arena de esportes de areia.

1. Com qual gênero você se identifica?*

Masculino

Feminino

Prefiro não responder

Outro:

2. Qual sua idade?*

Menos de 18 anos

18 a 22 anos

23 a 27 anos

28 a 32 anos

33 a 37 anos

38 a 42 anos

Mais de 43 anos

3. Onde você mora?*

Centro

Continente

Norte da Ilha

Sul da Ilha

Arredores da UFSC

Outro:

4. Qual sua Renda Familiar Mensal? *

Até R\$1.500,00

De R\$1.500,01 a R\$3.000,00

De R\$ 3.000,01 a R\$6.000,00

De R\$6.000,01 a R\$10.000,00

Mais de R\$10.000,01

5. Qual sua Escolaridade Completa?*

Ensino Fundamental

Ensino Médio

Ensino Superior

Pós-Graduação/Mestrado/Doutorado

Outro:

6. Você pratica algum esporte de areia?*

Sim

Não

7. Quais esporte de areia você pratica?*

Futvôlei

Vôlei de praia

Beach Tennis

Altinha

Não pratico

Outro:

8. Com qual frequência você pratica esse(s) esporte(s)?*

1 vez por semana

2 vezes por semana

3 vezes por semana

4 vezes por semana

Não pratico

Outro:

9. Onde você pratica esse(s) esporte(s)?*

Locais Particulares com infraestrutura

Locais Públicos com infraestrutura

Praia

Não pratico

Outro:

10. Que região você pratica esse(s) esporte(s)?*

Centro

Continente

Norte da Ilha

Sul da Ilha

Arredores da UFSC

Não pratico

Outro:

11. Se você faz aula com professor, qual a valor pago na aula? *

De R\$0 a R\$49,99 por aula

R\$50,00 a R\$100,00 por aula

R\$100,01 a R\$150,00 por aula

Mais de R\$150,01 por aula

Não faço aula

12. Qual valor você está acostumado a pagar no "day use" de final de semana? *

Menos que R\$20,00

R\$20,00

R\$30,00

R\$40,00

Mais que R\$40,01
Não sei o que é
Outro:

13. Qual valor você está acostumado a pagar por hora nas quadras?*

Até R\$40
Entre R\$40,01 e R\$80
Entre R\$80,01 e R\$120
Entre R\$120,01 e R\$160
Entre R\$160,01 e R\$200
Mais que R\$200
Não alugo por hora

14. Qual critério é fundamental para sua escolha de Arena (marcar 2 ou 3 pontos)?*

Preço
Localização
Qualidade da arena
Serviços Adicionais (bar, banda)
Estacionamento
Quadras Cobertas

15. Para você, o que é mais importante em uma arena de esportes de areia?

Resposta aberta.

APÊNDICE B – Análise dos Concorrentes

Analisar os principais concorrentes, e aqueles que oferecem os três tipos de modalidades de esporte de areia. Analisar a qualidade da areia, a qualidade do local, os preços praticados, a quantidade de pessoas.

CONCORRENTES OBSERVADOS:

- CT Riozinho
- Arena Ratones
- Arena Beach Floripa
- Estação O2
- Arena Campeche