

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

FABIANO SILVA MICHELS

PLANO DE NEGÓCIOS: ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO
E GINÁSTICA TRINDADE – FLORIANÓPOLIS/SC

FLORIANÓPOLIS, 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

FABIANO SILVA MICHELS

PLANO DE NEGÓCIOS: ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO
E GINÁSTICA TRINDADE – FLORIANÓPOLIS/SC

Trabalho de conclusão de Estágio Supervisionado –
CAD 5236 – como requisito parcial para obtenção de
grau em Bacharel em Administração da Universidade
Federal de Santa Catarina.

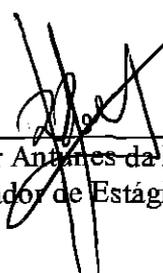
Professor Orientador: Esperidião Amin Helou Filho

FLORIANÓPOLIS, 2007.

FABIANO SILVA MICHELS

**PLANO DE NEGÓCIO: ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO
E GINÁSTICA TRINDADE – FLORIANÓPOLIS/SC-BRASIL**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 19 de novembro de 2007.

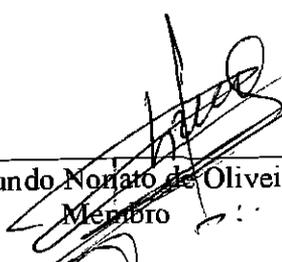


Prof. Rudimar Antunes da Rocha.
Coordenador de Estágios

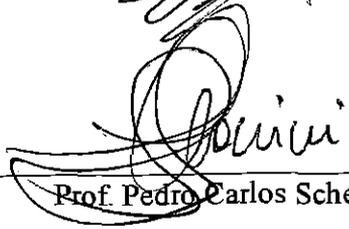
Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Prof. Esperidião Amin Helou Filho
Orientador



Prof. Raimundo Noriato de Oliveira Lima
Membro



Prof. Pedro Carlos Schenini
Membro

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, minha força e inspiração nos momentos de dúvidas na conclusão de mais esta etapa da minha vida.

A minha família e especialmente minha Mãe que muito me apoiaram no período em que deixando de lado sua atenção me dedicava a esse trabalho.

Agradeço também ao meu orientador Professor Esperidião Amin, pelas suas disponibilidades, compreensão e dedicação nas inúmeras horas concedidas em forma de atenção.

Agradeço ainda a todos os meus colegas, professores, os quais me dedicaram muito carinho e atenção sempre que os procurei.

Que Deus recompense a todos vocês, muito obrigado.

RESUMO

MICHELS, Fabiano Silva. **Plano de Negócios:** Academia de musculação e ginástica no bairro Trindade, Florianópolis – SC – Brasil. 2007. 107 f. Trabalho de Conclusão de Estágio, graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina.

O presente trabalho tem como objetivo diagnosticar se é viável a implementação de um novo empreendimento. O plano de negócios é referente a uma academia de musculação e ginástica no bairro Trindade, Florianópolis – SC – Brasil. Foi feita análise de dados bibliográficos para se ter referência quanto ao assunto abordado. Uma pesquisa mercadológica foi aplicada junto à população para auxiliar na obtenção de dados. Na prática, foi feita análise compreendendo as questões técnicas, estruturais e financeiras da empresa. O plano de negócios é importante para o empreendedor, pois demonstra como deve ser planejado a abertura do empreendimento. Com o presente trabalho, é possível saber da viabilidade da implementação de um novo empreendimento.

Palavras Chave: Plano de Negócios. Mercado Consumidor. Viabilidade.

ABSTRACT

MICHELS, Fabiano Silva. **Business Plan**: Academy of bodybuilding and gymnastics in the neighborhood Trindade, Florianópolis-SC - Brazil. 2007. 107 f. Work Conclusion of Stage, graduate in Administration. Federal University of Santa Catarina.

This work aims to diagnose whether it is feasible to implement a new venture. The business plan is related to an academy of bodybuilding and gymnastics in the neighborhood Trindade, Florianópolis - SC - Brazil. Analysis has been made of bibliographic data to have reference on the subject. A search marketing has been applied with the population to assist in obtaining data. In practice, analysis was performed including technical issues, structural and financial of the company. The business plan is important for the entrepreneur, because demonstrates how must be planned the opening of the venture. With the present work, it is possible to know the feasibility of the implementation of a new venture.

Keywords: Business Plan. Consumer Market. Feasibility.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Sexo da Amostra.....	46
Tabela 2: Faixa de Idade.....	48
Tabela 3: Renda Mensal.....	49
Tabela 4: Grau de Escolaridade.....	50
Tabela 5: Exercícios Físicos.....	51
Tabela 6: Exercícios que acha interessante.....	52
Tabela 7: Grau de interesse por musculação.....	53
Tabela 8: Grau de interesse por ginástica.....	54
Tabela 9: Fatores importantes na escolha de uma academia.....	55
Tabela 10: Principal motivo levaria a pratica de exercícos em uma academia.....	56
Tabela 11: Melhor horário para pratica de atividade fisica.....	57
Tabela 12: Freqüência para fazer musculação por semana.....	59
Tabela 13: Freqüência para fazer ginástica por semana.....	60
Tabela 14: Grau de satisfação das atuais academias.....	61
Tabela 15: Deveria ser melhorado nas academias.....	62
Tabela 16: Valor que estão disposto a pagar.....	63

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Sexo da Amostra.....	47
Gráfico 2: Faixa de Idade.....	48
Gráfico 3: Renda Mensal.....	49
Gráfico 4: Grau de Escolaridade.....	50
Gráfico 5: Exercícios Físicos.....	51
Gráfico 6: Exercícios que acha interessante.....	52
Gráfico 7: Grau de Interesse por Musculação.....	53
Gráfico 8: Grau de interesse por ginástica.....	54
Gráfico 9: Fatores importantes na escolha de uma academia.....	55
Gráfico 10: Principal motivo levaria a pratica de exercicios em uma academia.....	57
Gráfico 11: Melhor horário para pratica de atividade fisica.....	58
Gráfico 12: Frequência para fazer musculação por semana.....	59
Gráfico 13: Frequência para fazer ginástica por semana.....	60
Gráfico 14: Grau de satisfação das atuais academias.....	61
Gráfico 15: Deveria ser melhorado nas academias.....	63
Gráfico 16: Valor que estão disposto a pagar.....	64

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Quatro P's para quatro C's.....	28
Quadro 2: Funcionários.....	68
Quadro 3: Salários.....	69
Quadro: 4: Aparelhos.....	72
Quadro: 5: Móveis.....	74
Quadro: 6: Utensílios.....	74
Quadro: 7: Equipamentos.....	75
Quadro 8: Custos para Regularização da Empresa.....	75
Quadro 9: Custo Total de Investimentos Fixos.....	76
Quadro 10: Depreciação.....	76
Quadro 11: Mão-de-obra.....	77
Quadro 12: Custos Fixos.....	78
Quadro 13: Custos Variáveis.....	78
Quadro 14: Investimentos Iniciais.....	81
Quadro 15: Receita dos Cenários.....	81
Quadro 16: DRE.....	82
Quadro 17: Balanço Patrimonial.....	83
Quadro 18: Período Payback.....	84
Quadro 19: Ponto de Equilíbrio.....	85

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organograma.....	70
----------------------------	----

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	13
1.1 Objetivos.....	14
1.2 Objetivo Geral.....	14
1.3 Objetivos Específicos.....	14
1.4 Justificativa.....	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1 Oportunidade do Negócio.....	15
2.2 Plano de Negócios.....	16
2.3 A História da Musculação.....	19
2.4 A História da Ginástica.....	20
2.5 O mercado e a prestação de serviço.....	21
2.6 Serviços oferecidos.....	23
2.7 Motivação, satisfação e comprometimento.....	24
2.8 Plano de Marketing.....	25
2.8.1 Quatro P's versus Quatro C's.....	27
2.8.2 Quatro C's: Cliente, Conveniência, Comunicação e Custo.....	29
2.8.3 Comunicação Mercadológica.....	30
2.8.4 Consumidores.....	31
2.8.5 Concorrentes.....	31
2.9 Plano Financeiro.....	31
2.9.1 Investimento inicial.....	32
2.9.2 Custos totais.....	33
2.9.3 Custos Fixos e Variáveis.....	33
2.9.4 Projeção de Fluxo de Caixa.....	33
2.10 Estrutura da Empresa.....	33
2.10.1 Estrutura Organizacional.....	35
2.10.2 Assessorias Externas.....	35
2.10.3 Organograma.....	35
3. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	36
3.1 Caracterização da pesquisa.....	36
3.2 Técnicas de Coleta de Dados.....	37
3.3 Definição do Universo e Processo de Amostragem.....	37
3.4 Definição do Universo da Pesquisa e Cálculo da Amostra.....	38
4. O PLANO DE NEGÓCIO.....	40
4.1. A prestação de serviços.....	40
4.2. Aspectos Jurídicos e Legais.....	41
4.2.1. Registro como Micro e Pequena Empresa.....	41

4.2.2. Encargos Trabalhistas.....	41
4.2.3. Registro Conselho Regional de Educação Física.....	42
4.2.3. Registro da Empresa.....	42
4.3 Plano de marketing.....	42
4.3.1 Fornecedores.....	42
4.3.1.1 Fornecedores de Aparelhos.....	43
4.3.1.2 Fornecedores de Móveis.....	43
4.3.1.3 Fornecedores de Utensílios.....	44
4.3.1.3 Fornecedores de Equipamentos.....	44
4.3.1.4 Fornecedores de Gráficos.....	45
4.3.2 Concorrentes.....	45
4.3.3 Comunicação.....	46
4.3.4 Análise do Mercado.....	46
4.4 Diferencial da empresa.....	64
4.5 Estrutura da empresa.....	65
4.5.1 Aparelhos.....	65
4.5.2 Móveis.....	66
4.5.3 Utensílios.....	67
4.5.4 Equipamentos.....	67
4.5.5 Estrutura organizacional.....	68
4.5.6 Organograma.....	70
4.5.7 Assessoria externa.....	71
4.5.8 Localização.....	71
4.6 Plano Financeiro.....	71
4.6.1 Custos Totais.....	72
4.6.2 Custos Fixos.....	72
4.6.3 Investimento Fixo.....	72
4.6.4 Depreciação.....	76
4.6.5 Custos de Funcionamento.....	77
4.6.5.1 Custos fixos e variáveis.....	77
4.6.6 Preços.....	79
4.6.7 Investimento inicial.....	80
4.6.8 DRE.....	81
4.6.9 Período Payback.....	84
4.6.10 Ponto de equilíbrio.....	84
5. CONCLUSÃO.....	86
REFERÊNCIAS.....	88
APÊNDICE.....	93
ANEXO.....	97

1. INTRODUÇÃO

No presente trabalho é apresentado um plano de negócios, que tem como objetivo verificar a viabilidade da abertura de uma empresa de musculação e ginástica, voltada para um público que está preocupado com seu corpo e saúde.

O objeto do plano de negócios pode ser visto como um empreendimento a ser realizado por seu idealizador, seguindo um conjunto de normas, no qual se faz necessário um estudo sobre como funciona o negócio. Com isto nota-se que em nosso país, o grande número de empresários que se arriscam a empreender seu próprio negócio é alto. Segundo dados do SEBRAE (2004), o número de empresas que decretaram falência chegou a quase 60% (sessenta por cento do total), em um período de três anos de inauguração do empreendimento. Isso demonstra uma alta taxa de mortalidade entre as micro e pequenas empresas deste setor no Brasil.

Este estudo indica a maioria dos empreendedores não tem uma noção básica de como gerir ou abrir seus negócios, sendo que os problemas mais comuns surgem após a inauguração. O perfil pouco desenvolvido do empreendedor é a principal causa do planejamento incorreto da empresa. Para superar este obstáculo, pretende-se analisar o planejamento estratégico do negócio, através de pesquisas bibliográficas e coleta de dados. É necessário em um primeiro momento, conhecer o que envolve o ramo do negócio (prestação de serviços), além disso, é importante considerar toda a legislação por traz do empreendimento. Allegretti (2002), afirma que o plano de negócios é um instrumento que visa estruturar as principais concepções e alternativas para colocar em prática uma nova idéia, reduzindo as possibilidades de se desperdiçarem recursos e esforços em um negócio inviável.

Portanto, neste trabalho são verificados a viabilidade e os pontos necessários para implementação de um plano de negócios de uma academia de musculação e ginástica no bairro Trindade, Florianópolis – SC, considerando o segundo semestre de 2007.

1.1 Objetivos

Para facilitar o entendimento do trabalho, os objetivos são divididos em: Geral e Específicos.

1.2 Objetivo Geral

Elaborar um plano de negócios para verificar a viabilidade e os pontos necessários para implementação de uma academia de musculação e ginástica no bairro Trindade, Florianópolis – SC – Brasil.

1.3 Objetivos Específicos:

- a) Identificar os aspectos jurídicos e legais;
- b) Descrever um diferencial competitivo para empresa;
- c) Analisar o processo de marketing, operacional e financeiro;
- d) Propor a estrutura de uma academia de musculação e ginástica;

1.4 Justificativa

A proposta da abertura de uma nova academia tem como objetivo proporcionar a população uma prestação de serviços em um setor no qual a procura está aumentando a cada dia que passa. Com este intuito, Castro (1997), diz que para um estudo ser justificável deve atender a três critérios básicos, os quais seguem: a importância, a originalidade e a viabilidade para a realização do mesmo.

O trabalho serve para analisar de forma eficaz a abertura de um novo empreendimento, cruzando informações que foram adquiridas durante o curso de Administração. Como justificativa básica, está o grande número de empresas que não tem um planejamento necessário para abertura. O estudo pode ser considerado viável, porque existe uma oportunidade de se fazer este trabalho com base no tema abordado, seguindo orientações e exigências da disciplina do curso de Administração.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica tem como objetivo principal demonstrar as idéias do trabalho e de autores que favorecem ou criticam o assunto. Vergara (2000), comenta que denomina-se referencial teórico o capítulo do projeto que tem por objetivo apresentar os estudos sobre o tema, ou especificamente sobre o problema, já realizados por outros autores. Esta parte do trabalho fornece o referencial necessário para confrontar a teoria com a idéia do negócio.

2.1 Oportunidade do negócio

A oportunidade do negócio é observada a partir de uma idéia, no qual um empreendedor busca se expor e coloca-la em prática. Segundo Domelas (2001), um dos mitos a respeito de novas idéias é que elas necessitam ser únicas, desse modo não existe a possibilidade de qualquer concorrente ter a mesma idéia. Assim, deve-se impor como uma estratégia para fazer a empresa crescer.

A implementação de uma nova empresa no mercado deve ser vista como uma idéia inovadora e criativa. A evolução do mercado está cada vez mais rápida, desse modo difícil de manter a empresa atualizada no segmento. Por isso, o empreendedor deve estar atento aos segmentos do mercado. Domelas (2001) explica que existem mercados que evoluem muito rápido e que apresentam inovações de difíceis controles.

As idéias não devem ser implementadas se não existir uma análise do mercado, no qual existe a possibilidade da empresa não acompanhar as evoluções e inovações. O empreendedor deve agir com cautela e não com paixão. Apesar do empreendedor ter o sentimento de conhecimento sobre o assunto, não deve ir logo idealizando o negócio, deve-se primeiro planejar e investigar mais sobre os assuntos pertinentes a abertura de um novo negócio.

Segundo Domelas (2001), qualquer oportunidade de negócio deve ser analisada pelos seguintes aspectos:

- a) Qual mercado;

- b) Qual produto ou serviço que atendem;
- c) Qual o retorno econômico que ele proporciona;
- d) Quais vantagens competitivas que o negócio pode trazer;
- e) Que equipe é capaz de transformar essa oportunidade em negócio;
- f) É viável a implementação deste empreendimento;

Após a análise desses aspectos, outros fatores irão influenciar a idéia do negócio, os aspectos legais, a estrutura, como atuar no mercado, quais fornecedores serão importantes, como conseguir a verba para implementar o negócio. Dominando os assuntos pertinentes a um plano de negócios de um novo empreendimento, o empresário estará capacitado a manter a empresa durante um longo período.

2.2 Plano de Negócios

O plano de negócios é o planejamento de uma nova empresa. Tem como intuito prever situações, que podem ocorrer durante a gestão da organização. A partir disto, pode-se conhecer o negócio, sua história de vida, seus relacionamentos com fornecedores, seus clientes, os recursos necessários, como agir quanto às inovações e todos os problemas e soluções na organização. Segundo Dornelas (2001), quando se fala em empreendedorismo, remete-se naturalmente ao termo plano de negócios, sendo que o empreendedorismo é uma parte fundamental ao idealizador da idéia e os empreendedores precisam planejar os aspectos da empresa, projetar estratégias para o futuro. Isso porque atualmente as empresas tem grande chance de fechar suas portas, por causa do grande índice de mortalidade das micros e pequenas empresas.

De acordo com Mintzberg (1995), a micro e pequena empresa se caracteriza por possuir uma estrutura simples e pouquíssimo planejamento. Neste contexto, isso pode ser fatal para este tipo de organização. A utilização de ferramentas como o plano de negócios pode suavizar e ajudar a sobrevivência da organização, tomando o sonho do empreendedor de iniciar um novo negócio em realidade.

Segundo Degen (1989), os motivos para se iniciar um negócio podem ser à vontade de ganhar muito dinheiro, o desejo de sair da rotina, a realização de ser seu próprio patrão,

a necessidade de provar para si e para outros que é capaz de realizar um empreendedorismo e o desejo de beneficiar a sociedade. Com esta idéia, os objetivos podem ser considerados válidos, porém não garantiram o sucesso da empresa ou a sua mortalidade.

Segundo Resnik (1990), aproximadamente 80% de todos os novos empreendimentos no Brasil fecham suas portas nos primeiros dois anos e muitos não chegam a completar um ano de atividade. Sendo assim um plano de negócios bem elaborado para uma micro e pequena empresa, ajudará na sua sobrevivência e garantirá segurança ao empreendedor.

Existem dez condições básicas e decisivas para a sobrevivência de uma pequena empresa, segundo Resnik (1990):

- a) ser objetivo;
- b) manter tudo simples e focalizado;
- c) proporcionar bens e serviços excelentes e distintos que satisfaçam as necessidades e desejos de grupos seletos de clientes;
- d) determinar como atingir e vender para seus clientes;
- e) criar, administrar e motivar uma equipe vencedora que faça o que você não pode fazer sozinho;
- f) manter os registros e controles contábeis que você precisa usar para compreender e administrar a empresa;
- g) nunca ficar sem disponibilidade de caixa;
- h) evitar armadilhas do crescimento rápido;
- i) conhecer sua firma de trás para frente;
- j) planejar o futuro;

Sendo assim, a compreensão e análise do plano de negócios, antes da implementação de uma nova empresa é primordial para o futuro. Segundo Tiffany e Peterson (1998), o planejamento do futuro é essencial para um administrador, e o próprio administrador não se pode dar o luxo de não planejar.

O planejamento engloba o todo da empresa, com isto, é necessário saber quanto se terá de retomo e uma projeção financeira. Para Kotler (1998), os planos da empresa para

seus negócios existentes permitem uma projeção do faturamento total e do lucro. Levando em questão, informações sobre o retorno e possível lucro.

O desenvolvimento do plano de negócios envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, permitindo que o empreendedor se situe no ambiente de negócios. Conforme Dornelas (2001), através do plano de negócios é possível:

- a) Entender e estabelecer diretrizes para seu negócio;
- b) Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas;
- c) Monitorar o dia-a-dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário;
- d) Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, investidores, capitalistas de risco;
- e) Identificar oportunidades e transforma-las em diferencial competitivo para empresa;
- f) Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações;

O plano de negócios é um documento escrito e elaborado para estruturar as principais idéias do negócio a ser criado. Avalia os pontos mercadológicos e estruturais da empresa, apresenta um histórico de como deve ser conduzida a inicialização da empresa. O plano de negócios, segundo Dornelas (2001), deve demonstrar a situação real da empresa e de que forma se pode atingir o que se propõe. Com este intuito, é necessária a constituição de um documento escrito, que demonstre se é viável a implementação de uma empresa e se a situação futura pode ser positiva.

Segundo Degen (1989), a elaboração do plano de negócios, antes de inaugurar um empreendimento, traz alguns benefícios, tais como: reunir todas as idéias de forma ordenada, o que permite uma visão do conjunto de todas as facetas do negócio, evitando a parcialidade que pode induzir aos erros; demonstrar a avaliação de potencial de lucro e crescimento do negócio; examinar as conseqüências de diferentes estratégias competitivas de marketing de vendas, de produção e de finanças e também de um documento para atrair sócios, investidores, fornecedores e clientes a empresa. Além disso, auxilia na orientação de

todos os empregados na execução de suas tarefas, de acordo com a estratégia competitiva definida para o negócio.

A elaboração do plano de negócios deve ser analisada em cada organização. Com a adaptação do ramo de seu negócio, não existe um roteiro certo para o plano de negócios. Sendo assim, o empreendedor pode seguir suas idéias e aplicar o roteiro que deseja. Segundo Domelas (2001), é importante que as informações contidas nele possam ser disseminadas aos membros da empresa de forma satisfatória, evitando que fiquem escondidas ou de difícil acesso. Deve-se demonstrar que o empreendedor conhece bem sobre o assunto do plano de negócios e como tomar medidas corretas para contornar situações difíceis que possam acontecer.

Conhecendo bem o plano de negócios, o empreendedor sabe como agir em determinadas situações. Desse modo é necessário conhecer a história do negócio e como ela começou a ser construída.

2.3 A História da Musculação

A história da musculação é muito antiga. Existem relatos que datam do início dos tempos e que afirmam a prática da ginástica com pesos. Escavações encontraram pedras com entalhes para as mãos permitindo aos historiadores intuir que pessoas utilizavam o treinamento com pesos. Esculturas datadas de 400 anos a.C. relatam formas harmoniosas de mulheres, mostrando preocupação estética na época, relatos de jogos de arremessos de pedras datadas de 1896 a.C.. Paredes de capelas funerárias do Egito relatam a 4.500 anos atrás, homens levantando pesos na forma de exercícios. Há a história de Milos de Crotona da época de 500 a 580 a.C. na Itália, atleta olímpico de luta e discípulo do matemático Pitágoras, que relata os métodos de treinamento mais antigos da humanidade e utilizado até hoje, que é a evolução progressiva da carga. Milos corria com um bezerro nas costas para aumentar a força dos membros inferiores e quanto mais pesado o bezerro ficava, mais sua força aumentava. Os relatos mostram que Milos foi um dos primeiros a se preocupar com a suplementação alimentar. Relatos afirmam que ele comia por dia 9 kg de carne, 9 kg de pão e 10 litros de vinho - gerando um total de 57 mil kcal. Também era capaz de matar um boi

com as mãos e comê-lo sozinho. O nome da cidade de Milão é em sua homenagem. Morreu devorado por lobos, pois ficou preso ao dar um golpe em uma árvore.

Diversos são os relatos históricos de estatuetas de corpos musculosos que se encontram no passado. A musculação, como forma de competição na qual se exibiam os músculos, tem como dado oficial o registro da primeira competição em 1901, em Londres.

2.4 A História da Ginástica

A história da ginástica confunde-se com a história da humanidade. Na pré-história, o homem já praticava exercícios físicos. Com o início da civilização, a ginástica foi se transformando em atividade esportiva e em método de condicionamento físico. Na Idade Média, durante as Cruzadas, quando se tomou a base da preparação militar dos soldados. Apenas na Idade Moderna foi reconhecida como agente de educação, tendo início aí as pesquisas e sistematização da Educação Física. Sua prática como terapia para correção de posturas e como condicionamento físico só surgiu no início do século XX.

No Brasil, demorou alguns anos para que clubes e academias oferecessem a prática da ginástica como condicionamento físico, através de modalidades que são aplicadas até hoje, como: ginástica aeróbica, step, ginástica localizada, body pump, alongamento, circuito, ginástica com aparelhos (musculação), entre outras. Eles apresentam objetivos gerais de melhoria da condição física e saúde, através dos mais diversos exercícios e objetivos específicos. Mas isto varia de acordo com a modalidade, que tem como foco a resistência e força muscular, melhoria cardiovascular, postura, equilíbrio e integração social.

Todo movimento ginástico, assim como os característicos dos esportes, evoluíram a partir dos movimentos mais naturais do ser humano. O ser humano anda, corre, salta, arremessa, trepa em árvore, virar cambalhota e mais uma infinidade de outros movimentos conforme a necessidade de momento.

Os exercícios aeróbicos protegem o sistema cardiovascular ao melhorar a circulação do sangue em todas as áreas do organismo, principalmente, no músculo cardíaco, dissolvendo pequenos coágulos que dificultam a circulação em artérias de pequeno calibre e ainda é um ótimo aliado no combate ao envelhecimento físico e mental, ao oxigenar

melhor as células de todo o organismo. Assim, o condicionamento do sistema cardiopulmonar permite uma maior capacidade funcional, o que traz mais conforto às atividades cotidianas, especialmente entre os indivíduos mais velhos. Há ainda os anaeróbicos e exercícios de flexibilidade, que contribuem na estética, proporcionando melhor postura e vitalidade de músculos, articulações e tendões do corpo.

Em qualquer fase da vida, a criança, o jovem, o adulto e o idoso, através da prática bem orientada e regular de atividades físicas obtém inúmeros benefícios físicos, sociais e mentais. Crianças e adolescentes, através dos esportes e Educação Física Escolar, podem aprimorar a sua socialização, o autoconhecimento e os cuidados corporais, assim como aprender os fundamentos de diversos esportes.

Entre os adultos, o hábito da prática de atividades cotidianas pode contribuir para melhorar diversos indicadores de saúde, relacionados com a qualidade de vida, ganham grande prestígio na sociedade. Os assuntos do esporte tomam-se uma importante atividade cultural de massa e finalmente os idosos, que reconquistam sua independência física e longevidade.

2.5 O mercado e a prestação de serviço

Segundo a Revista Veja (abril, 2007), nesta época do ano, as 9.000 academias de ginástica espalhadas por todo o país fervilham. São 6 milhões de brasileiros que suam a camiseta em busca do corpo perfeito, num negócio que a cada ano movimenta 2 bilhões de reais. Este trecho contribuiu para justificar a oportunidade do negócio, com a busca permanente de exercícios pelos clientes que movimentam as academias de todo país.

Com isto, observa-se que o mercado pode ser grande, basta se ter uma análise de onde implementar a empresa e quais atividades serão disponibilizadas para seus clientes.

De acordo com a Revista VEJA (abril, 2007), os estudos mais recentes mostram que a população mundial se divide equitativamente em quatro biótipo distintos, independentes de sexo, raça ou cor:

- a) No primeiro grupo estão aquelas pessoas que, submetidas a um programa de exercícios, conseguem respostas rápidas e de grande amplitude. Em poucas semanas perdem peso e os músculos ficam à flor da pele.
- b) O segundo lote é formado por quem obtém pequenas respostas no curto prazo. É o caso das pessoas que conseguem perder até 2 quilos com muita facilidade, mas a partir daí precisam penar muito para se livrar de míseros 100 gramas de gordura.
- c) Há também a turma dos que conseguem grandes resultados, mas isso só ocorre a médio e longo prazo, depois de um ano de malhação.
- d) E por fim há aqueles menos favorecidos pela genética, que só em longo prazo colhem alguns poucos resultados. Só a prática esportiva elucida em que tipo desses o aspirante a Apolo se encaixa. Às academias e suas novidades, então.

A idéia de prestação de serviços é identificada quando se oferecem serviços aos seus clientes. É importante definir em seu plano de negócios, e na abertura de uma nova empresa seus objetivos. Segundo Domelas (2001), conhecer e entender como a empresa é organizada, quais seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira é muito importante na abertura de uma nova empresa.

Os serviços são definidos como a prestação que uma organização oferece a seus clientes. Para Daud (2007), a conceituação de serviços é informada pela idéia de causalidade, elemento relevante e definidor da noção de atividade realizada, que pelos seus aspectos, características, qualidades e outros, definia-se a sua valorização. Sendo assim, os serviços são oferecidos em troca de um certo valor, que o cliente esteja disposto a pagar para o prestador de serviços.

Segundo Lovelock e Wright (2002), os serviços podem ser definidos de duas formas:

- a) Primeiramente é um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho

é essencialmente intangível e normalmente não resulta em nenhum dos fatores de produção.

- b) Segundo, é definido como atividades econômicas, que criam valor e fornecem benefícios para clientes, em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada do serviço.

Já Nickels e Wood (1999), afirmam que os serviços nem sempre são somente uma parte do pacote de valor do produto, já que eles também podem apresentar-se sozinhos como produtos intangíveis. No qual oferecem benefícios educacionais, legais, financeiros, médicos, cosméticos ou ainda outros para os consumidores. Com esta idéia pode-se realizar o que os clientes desejam, oferecendo um serviço desejado e esperado.

2.6 Serviços oferecidos

Quando se fala em prestação de serviços, Kotler (1998), diz que bens são vendidos ou comercializados numa organização. No qual são inclusos bens físicos, serviços, pessoas, locais, empresas e idéias. Sendo assim, os serviços fornecidos serão caracterizados como bens intangíveis.

Para Allegretti (2002), a análise das operações básicas que constituem a prestação de serviços é muito importante, principalmente para o seu planejamento interno. Todas as etapas do fluxo de atendimento dos clientes merecem atenção e aprimoramento constante. A forma como será vendida a idéia é importante, para que os clientes decidam pelos serviços.

Domelas (2001) ressalta a importância de descrever e identificar quais são os produtos e serviços de uma empresa, dizer quais os serviços oferecidos, porque é capaz de oferecê-lo e com serão fornecidos. Ainda assim, deve-se saber digirir as informações e expor as características do negócio.

2.7 Motivação, satisfação e comprometimento

Toda a organização que almeja alcançar níveis excelentes de satisfação de seus clientes terá de, necessariamente, dispor de uma força de trabalho motivada, capacitada e comprometida com seus objetivos.

Segundo Masi (2000),

“Sem motivação, o empregado de opinião esta mentalmente ausente, mesmo quando fisicamente presente (e regulamente pago). Sem motivação ruem as criatividades, a flexibilidade, a capacidade de intuir oportunamente os problemas, a disponibilidade e resolver rapidamente”.

Segundo Yoshimoto (1992), quando se tem uma equipe motivada, um pedido funciona muito mais que uma ordem. Além disso, quando a liderança é aceita, um pedido do chefe é uma ordem que o subordinado executará com satisfação e da melhor forma possível.

Para Moscovici (1995),

“O homem pode ser considerado um animal que deseja e que raramente alcança um estado de completa satisfação, a não ser por curtos períodos de tempo. Logo que satisfaz a um desejo, surge outro, sucessivamente. Por conseguinte, desejar algo, em si, já implica a satisfação de outros desejos”.

Um mesmo desejo pode apresentar-se objetivamente de diferentes formas e, por outro lado, é difícil que um desejo consciente, ou um ato possua só motivação determinante”

Os fatores motivacionais resultam da satisfação obtida ao desempenhar o trabalho, em função da possibilidade de utilizar toda a potencialidade que o homem é capaz.

Cerqueira Neto (1991), define motivação como algo que está dentro de cada individuo e que é o desafio, que cria as condições para que o ser humano se motive.

A motivação no trabalho pode ser proporcionada pelo enriquecimento de tarefas, substituição de tarefas mais simples por mais complexas. Deve ser feito de acordo com as

características de cada pessoa, oferecendo desafios que proporcionem satisfação profissional e acompanham o crescimento do desempenho do empregado (SILVA, 1996).

Hoje, o estímulo da equipe requer uma nova visão do ambiente de trabalho e da própria empresa. Somada a ações voltadas para a melhoria da qualidade de vida dos empregados e a promoção de seu bem estar.

De acordo com Drumond (1999), a dimensão humana da qualidade diz que, desde que haja qualidade na vida das pessoas que fazem os produtos e serviços, haverá qualidade nos produtos e serviços que elas oferecem.

Yoshimoto (1992), completa que para melhorar a qualidade e a produtividade de uma empresa, deve-se motivar o pessoal, que trabalha como uma só equipe e cuidar para manter-lhe sempre o moral elevado.

2.8 Plano de Marketing

O plano de marketing é um processo de tomada de decisão, trata-se de uma atividade, que deve ser incorporada como prática regular na estrutura da organização. A fim de subsidiar os administradores, a prever as possíveis variáveis envolvidas num processo decisório. Este planejamento, depois de adotado, deve ser contínuo e regular.

Para elaborar um plano apropriado, em qualquer situação possível existente na empresa, faz-se necessário o conhecimento da realidade encontrada no ambiente interno e externo da organização. Hoje, a essência do plano de marketing, é dispor de boa análise ambiental. A partir dessa referencia, fazer previsões ou interferências no futuro. Segundo Cobra (1995), a chave básica para a preparação do plano de marketing é a análise do cenário interno e externo.

A análise interna tem como objetivo identificar os pontos fortes e fracos, como perspectiva, realizar comparações com os concorrentes. Para estabelecer essa etapa do planejamento, é preciso fazer uma análise subjetiva dos diferentes recursos da organização em relação aos seus principais concorrentes.

Na análise externa, o primeiro passo é definir a situação atual da organização, para estabelecer uma estratégia em sintonia com as tendências atuais e futuras. Com isso,

determinando as situações favoráveis e desfavoráveis, com base em dados externos, ou seja, identificar possíveis oportunidades e ameaças que poderão ocorrer dentro da empresa.

Para Kotler (1998), os objetivos de uma empresa indicam aonde ela quer ir, a estratégia indica a rota pretendida, as táticas indicam os instrumentos particulares que a empresa vai usar.

Outro importante passo para um plano de marketing funcional está na determinação de uma estratégia de marketing, no qual se identifica o público-alvo, a empresa, também o posicionamento e a posição que a empresa deseja ocupar. Segundo Kotler (1998), “a estratégia de marketing, envolve quatro estágios de mensuração: previsão da demanda, segmentação do mercado, definição de mercado e posicionamento de mercado”. A estratégia de marketing, apresenta informações amplas e o que será usado para atingir os objetivos do plano.

A partir dessas informações, elabora-se a estratégia do composto de marketing. Determinando o que se espera vender e como será feita a comercialização, considerando como referência o produto, o preço, o ponto de venda e a promoção. Ainda segundo Kotler (1996), O composto de Marketing é o conjunto de variáveis controláveis que a empresa pode utilizar para influenciar as respostas dos consumidores. Essas variáveis do composto de marketing (produto, preço, promoção, ponto de venda), são um conjunto de ferramentas que a empresa deve usar para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo.

Por melhores que sejam os planos de marketing, só serão eficazes se forem implementados de forma adequada. Para isto, é preciso que as estratégias de marketing sejam transformadas em um plano de ação eficaz, que defina as tarefas vitais, encarregue pessoas específicas de executá-las e estabeleça um cronograma.

Cobra (1995), diz que através de um consenso entre pessoas da organização, as estratégias devem ser direcionadas para os objetivos de crescimento e de lucro, por área funcional (marketing, finanças, produção) e ainda por área operacional (lucro, participação no mercado, entre outros).

Na segmentação de mercado, o administrador de marketing deve levar em conta o comportamento do consumidor. Isso porque os consumidores são pessoas com necessidades e desejos diversos, o mesmo serviço não pode mais atrair todo mundo.

Deve-se, portanto, conhecer o comportamento, as atividades, as motivações, os benefícios e as vantagens que diferentes grupos de consumidores, relativamente homogêneos, estão procurando.

Para conhecer os consumidores, o administrador precisa reuni-los em grupos, os mais homogêneos possíveis. Para tanto, ele pode fazer uso das variáveis de segmentação, as quais procuram revelar certas características geográficas, sócio-econômicas, de personalidade e comportamentais. Essas variáveis podem ser decompostas, que por sua vez podem ser empregadas individualmente ou inter-relacionadas.

2.8.1 Quatro P's (produto, preço, praça, promoção) versus Quatro C's (Cliente, conveniência, comunicação, custo)

Kotler (2000), propõe que a visão dos 4P's, é a visão do vendedor e seria fundamental que se enxergasse com os olhos do cliente. Então, com este enfoque (o do cliente), o produto passará a ser o valor para o cliente (necessidades, expectativas e desejos), o preço será o menor custo, a distribuição será a conveniência e a promoção será a comunicação (o que para o *e-business* seria comunicação personalizada).

Segundo Lauterborn (1999), estamos na era da informação, dos serviços e dos clientes. Pela visão do cliente, o mercado e o cliente é de importância estratégica, maior do que os produtos e serviços.

Quadro 1: Quatro P's para Quatro C's

4 P's	PARA	4 C's
Produto	PARA	Cliente/Consumidor/Conteúdo.
Preço	PARA	Custo
Ponto de Venda	PARA	Conveniência
Promoção	PARA	Comunicação

Fonte: LAUTERBORN (1999)

Em Marketing, a palavra produto significa mais do que bem, serviço ou idéia. O produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para sua apreciação, aquisição, uso ou consumo para satisfazer um desejo ou necessidade. O valor de um produto, está na capacidade que ele tem de ajudar a satisfazer as necessidades do usuário. As pessoas não pensam somente em um produto, e sim na satisfação que ele oferece.

Segundo Kotler e Armstrong (1998), preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto ou serviço. [...] Preço é a soma dos valores que os consumidores trocam pelo benefício de possuírem ou usarem um produto ou serviço.

Dizem que, se a empresa tem um ótimo serviço, o preço passa a ser secundário, ou seja, o cliente normalmente paga o preço que for pedido em troca de um bom serviço. A equação Preço vs. Qualidade é uma das mais difíceis de ser resolvida em marketing, seja ele real ou digital. O mais importante é o valor percebido pelo cliente. Segundo Kotler e Armstrong (1998), valor para o cliente é a diferença entre os valores que ele ganha comprando e usando um produto ou serviço e os custos para obter esse produto ou serviço. É o valor que determina quanto um cliente está disposto a pagar por um determinado serviço ou produto, não a qualidade.

2.8.2 Quatro C's: Cliente, Conveniência, Comunicação e Custo

Lauterborn (1990) redefiniu o conceito dos 4 C's dentro de uma perspectiva mais próxima do marketing de relacionamento, identificando os desejos e necessidades do cliente como prioridade. Assim, temos:

- Cliente: desejos e necessidades;
- Custos para satisfação;
- Comunicações;
- Conveniência;

Ainda segundo Lauterborn (1999), mais importante do que ter um produto ou serviço para ofertar é ter um cliente para satisfazer. Para reter um cliente é preciso proporcionar diversas conveniências, com o objetivo de tomar esse cliente fiel. Uma vez o cliente satisfeito, é ao menos teoricamente, um cliente fiel. O difícil é desenvolver um elenco de atividades que mantenha esse cliente satisfeito, pois há uma regra que diz que um cliente nunca está totalmente satisfeito. A expectativa do cliente é sempre receber todas as conveniências possíveis e ser atendido com cortesia e magia.

A comunicação é o momento da sedução, que visa motivar o cliente a comprar o serviço ou produto. Precisa ser objetiva e clara, para informar os principais pontos e dar oportunidade para que o consumidor fantasie a oferta, sentindo-se envolvido e comprometido. Por último, o custo não pode estar acima das possibilidades e expectativas do comprador viabilizar um projeto pode depender de um controle perfeito de custos.

Na realidade, os 4 C's e os 4 P's complementam-se, mostrando duas perspectivas de visão para os profissionais de marketing: a da empresa e a do cliente.

2.8.3 Comunicação Mercadológica

A comunicação mercadológica é aquela que contempla as ações desenvolvidas por uma empresa ou entidade no sentido de reforçar a imagem das suas marcas, produtos e serviços, colocando-as favoravelmente no mercado, evidentemente, aumentando seus serviços, por extensão sua receita.

A excelência de produtos e serviços, alavancada pela comunicação mercadológica tradicional, só reforçará a imagem das empresas e entidades, se for acompanhada de uma ética empresarial, definida pelo exercício pleno da cidadania e da responsabilidade social.

A administração mercadológica se apresenta basicamente através dos instrumentos do composto promocional (produto, preço, praça e promoção). A promoção é responsável pelo processo de comunicação com os clientes, através de meios como a propaganda, a venda pessoal, as relações públicas, o merchandising e a publicidade.

Há uma tendência no país para que, cada vez mais as empresas adotem a propaganda como meio de difusão e venda de seus produtos e/ou serviços. Os empresários são obrigados hoje, em virtude da forte concorrência, a cada vez mais confiarem na publicidade para manter ou aumentar o volume dos negócios e dos lucros.

Os profissionais de marketing dispõem de muitos elementos de comunicação, quando buscam criar uma posição distinta no mercado. Tanto para suas empresas, como para alcançar seus clientes potenciais.

Segundo Seminik e Bamossy (1995), comunicar-se com seus consumidores, significa a oportunidade que a empresa tem de lhes contar o que ela pode oferecer e qual valor de sua oferta. Cada elemento do *mix* da comunicação expressa uma comunicação de massa pessoal, usada para transmitir uma mensagem aos compradores potenciais.

Esses elementos de comunicação, utilizados pelo marketing, e que foram o *mix* da comunicação, podem ser classificados como: propaganda, venda pessoal, relações públicas e promoção de vendas.

2.8.4 Consumidores

Os consumidores são essenciais a sobrevivência da empresa, quanto maior forem os consumidores maiores os lucros. Com este intuito, deve-se observar que fatores os levariam a consumir os serviços ofertados. De acordo com Kotler (2000), os profissionais de marketing devem tentar compreender os desejos, as necessidades e as demandas do mercado.

Hoje em dia, percebe-se que os consumidores desejam um corpo bonito e saúde, com isto sendo favorável.

2.8.5 Concorrência

Todo plano de marketing deve ser observado para superar a concorrência, intimidar e conquistar seus consumidores. Vendo quem são seus concorrentes, diretos ou indiretos, fica muito mais fácil tomar decisões para se manter no mercado. Os concorrentes estão diretamente ligados a concorrência de marcas; concorrência setorial; concorrência de forma e concorrência genérica (KOTLER, 2000). Desse modo, pode-se perceber que se uma empresa ficar ultrapassada ficará distante de atingir seus objetivos. Bateman e Snell (1998), dizem que quando as organizações competem pelos mesmos consumidores e tentam ganhar participação de mercado às expensas de outros, todos devem reagir a antecipar as ações de seus concorrentes.

2.9 Plano Financeiro

O objetivo principal de uma organização é obter retorno sobre o capital que investiu em uma empresa. Este objetivo vem de encontro com os interesses dos administradores, que buscam maximizar o lucro das organizações e ao mesmo tempo, procuram minimizar os custos financeiros.

A administração financeira envolve todas as áreas da empresa e suas atividades, podem ser agrupadas em operações, investimentos e financiamentos. Segundo HOJI

(2003), as atividades existem em função do negócio da empresa e são executadas com a finalidade de proporcionar um retorno adequado para os investimentos do proprietário.

A estrutura financeira envolve funções básicas e que todo administrador deve saber, onde HOJI (2003), diz que essas funções são:

- a) Análise, planejamento e controle financeiro;
- b) Tomadas de decisões de investimentos;
- c) Tomadas de decisões de financiamentos;

2.9.1 Investimento inicial

Segundo Dolabela (1999), os investimentos iniciais são aqueles destinados para implantar a empresa e assim colocá-la em funcionamento. São os gastos efetuados em ativos, que geram um retorno ao longo do tempo, em função da vida útil, que trazem benefícios futuros a organização.

A estrutura de capital é todo o investimento feito na empresa, com a finalidade de ser revertido em resultados econômicos para a organização. Segundo GITMAN (1997), a estrutura de capital é o mix, mantido pela empresa, de empréstimos a longo prazo e capital próprio.

Esta atividade envolve os financiamentos a curto prazo e a longo prazo, as decisões neste âmbito são ditados pela necessidade, requerendo uma análise mais profunda das alternativas disponíveis, dos custos que implicaram a longo prazo. Gitman (1997), diz que é o efeito dessas decisões na realização dos objetivos da empresa que realmente importa. O administrador deve se ater a um bom investimento, se importando com o capital. Sendo que estas decisões são tomadas para captação de recursos, para financiamentos dos ativos correntes e não correntes, considerando-se a combinação adequada dos financiamentos a curto e longo prazo e a estrutura de capital.

2.9.2 Custos totais

Os custos totais são formados através de todas as despesas da empresa. Segundo Martins (2000), custo é um gasto relativo a um bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços. A correta gestão dos custos, pode ser alavanca para melhoria da competitividade, a minimização dos custos esta no adequado gerenciamento dos detalhes.

2.9.3 Custos Fixos e Variáveis

Os custos são classificados como fixos e variáveis, para se ter uma noção de como estão divididos os gastos. Lunkes (2004), assim os classifica:

- a) Custos Fixos: São os que permanecem iguais independentes da demanda;
- b) Custos Variáveis: São aqueles que variam diretamente em relação ao total e proporcionalmente as mudanças da demanda;

2.9.4 Projeção de Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é responsável por identificar quanto de dinheiro se tem disponível em caixa e qual seu giro, de entrada e saída. De acordo com Silva (1995), o fluxo de caixa é o processo considerado por muitos analistas um dos instrumentos que melhor permite analisar e identificar a circulação de dinheiro nas organizações,

2.10 Estrutura da Empresa

Segundo Mintzberg (2003), a organização que utiliza uma estrutura simples tem pequena ou nenhuma estrutura, poucos assessores de apoio, divisão do trabalho não rigorosa, diferenciação mínima entre suas unidades e pequenas hierarquias gerencial.

De acordo com Chiavenato (2000), os tipos de organizações existentes são:

- a) Organização formal;
- b) Organização linear;
- c) Organização funcional;
- d) Organização linha-*staff*;
- e) Organizações do tipo comissão;

Segundo Chiavenato (2000), a organização formal compõe-se de camadas hierárquicas ou níveis funcionais estabelecidos pelo organograma e com ênfase nas funções e nas tarefas. Em síntese, a organização formal é a determinação dos padrões de inter-relações entre os órgãos ou cargos, definidos logicamente por meio das normas, diretrizes ou regulamentos da organização. Assim, a estrutura organizacional é um meio que serve a organização, para atingir eficientemente seus objetivos.

A organização linear, segundo Chiavenato (2000), é a mais simples e mais antiga, tem origem as organizações eclesiásticas dos tempos medievais, esta organização estabelece a hierarquia da autoridade. Nela, cada gerente recebe e transmite tudo que passa pela sua área de competência, pois as linhas de comunicações são rigidamente estabelecidas. Ainda segundo o autor supracitado, as características de uma organização linear são:

- a) Autoridade única do superior sobre seus subordinados;
- b) As comunicações são lineares e formais, isto é, limitadas exclusivamente às relações formais descritas no organograma;
- c) Existe uma autoridade máxima, que centraliza todas as decisões e o controle da organização;
- d) À medida que aumenta o nível hierárquico, mais aumenta a generalização e a centralização, e à medida que diminui o nível hierárquico, mais aumenta a especialização e delimitação das responsabilidades;

2.10.1 Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional tem como objetivo distinguir quais os recursos serão destinados a quais atividades, sendo que devem ser divididas de tal maneira que venha simplificar as atividades. Sendo assim, deve-se dividir, organizar, coordenar as ações e objetivos da empresa. De acordo com Oliveira (2002), estrutura organizacional é o agrupamento de recursos e atividades, visando ao alcance dos objetivos e metas estabelecidas pela organização.

2.10.2 Assessorias Externas

As assessorias externas de empresas são de grande utilidade, já que uma organização de pequeno porte não tem condições de ter essas competências organicamente. Com este intuito busca-se parcerias para fazerem tais serviços. Segundo Stoner (1985), o ambiente externo consiste nos elementos de fora de uma organização que são importantes para seu funcionamento, pois as organizações não são auto-suficientes e nem isoladas dentre de si mesmas.

2.10.3 Organograma

O organograma tem como objetivo demonstrar aos seus funcionários quais funções irão desempenhar, seguindo uma seqüência básica de estrutura de uma pequena empresa. De acordo com Lacombe e Heilborn (2003), organograma é a representação gráfica da estrutura formal de uma organização. Através deste, podemos identificar como estão distribuídos os órgãos, setores, a hierarquia e como ocorre a comunicação entre eles.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

A fim de alcançar os objetivos propostos, este plano de negócios baseou-se em métodos de coleta de dados. Nesta parte irá ser identificado como a pesquisa foi formulada e todos os seus métodos e informações.

O trabalho irá sendo identificado através da metodologia que primeiramente determina o tipo de pesquisa, seguindo uma característica de estrutura. Estabelecendo uma diretriz, para obtenção dos dados, que são classificados conforme os tipos de pesquisa utilizada. Em um primeiro momento a pesquisa é elaborada através de uma variedade de referências bibliográficas, em seguida através de um questionário proposto. Sendo delimitado conforme o universo da pesquisa, sua amostra utilizada e o local no qual foi aplicado.

3.1 Caracterização da pesquisa

Segundo Kotler (2000), o pesquisador pode reunir dados secundários, dados primários ou ambos. Dados primários são aqueles que foram reunidos para uma finalidade específica ou para um projeto específico de pesquisa, dados secundários são aqueles que foram coletados para outra finalidade e podem ser encontrados em algum lugar.

Este estudo baseou-se em uma pesquisa do tipo descritiva, que de acordo com sua classificação tem como objetivo principal à descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis, como é o caso de um plano de negócios para abertura de um empreendimento.

O estudo em questão caracteriza-se por ser uma pesquisa exploratória de caráter qualitativo no sentido de fazer entrevista e analisar os dados.

Segundo Mattar (2001), a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva, a mesma é particularmente útil quando se tem uma idéia vaga do problema de pesquisa. Pois será preciso conhecer de maneira profunda o assunto, para se estabelecer melhor o problema de

pesquisa, através da elaboração de questões de investigação e do desenvolvimento ou criação de hipóteses explicativas para os fatos e fenômenos a serem estudados.

Seguindo Mattar (2001), a pesquisa exploratória utiliza métodos bastante amplos e versáteis. Os métodos empregados compreendem: levantamentos em fontes secundárias, levantamentos de experiências, estudo de caso selecionado e observação informal.

Roesch (1999), apresenta a pesquisa quantitativa como sendo aquela feita para avaliar as questões dentro de uma empresa. É importante quando se trata de programas como de incentivo, sistema participativo ou reestruturação no trabalho. Seu foco é testar se é importante introduzir tal sistema, se as pessoas envolvidas terão condições de operá-lo e, principalmente, se trará resultados relevantes.

3.2 Técnicas de Coleta de Dados

As principais técnicas de coletas de dados utilizadas nessa pesquisa foram: coleta de dados secundários e aplicação de um questionário estruturado conforme necessidade do plano de negócios.

Dados secundários, segundo Mattar (2001), são aqueles dados que já foram coletados, tabulados, ordenados, às vezes, até analisados e que estão catalogados à disposição dos interessados. As fontes básicas de dados secundários são: publicações, governos, instituições não governamentais, bibliografias.

Para essa pesquisa as principais fontes de dados secundárias pesquisadas foram à pesquisa bibliográfica, no qual se buscou informações em documentos que compõem a parte fundamental do trabalho. Foram utilizados também para coletar e analisar os dados dessa pesquisa, livros, documentos que corroborem com o assunto, os dados foram extraídos desses materiais, analisados e interpretados, de forma a buscar informações necessárias ao cumprimento do objetivo inicial proposto.

Como técnica de coleta de dados foi utilizado um questionário que tem como o objetivo definido de recolher dados para a pesquisa.

3.3 Definição do Universo e Processo de Amostragem

Como forma eficiente de se evitar erros amostrais, alcançando-se, assim, os objetivos da pesquisa, é essencial uma bem definida e selecionada amostragem do público-alvo. Segundo Kotler (1998), o pesquisador de marketing deverá definir a população alvo que será amostrada”, assim como o tamanho da amostra, pois “grandes amostras fonecem resultados mais confiáveis do que amostras menores.

O tipo de amostragem utilizada nesta pesquisa foi a não probabilística, em que não há nenhuma chance conhecida de que um elemento qualquer da população venha a fazer parte da amostra (MATTAR, 2005). A população foi considerada como infinita.

3.4 Definição do Universo da Pesquisa e Cálculo da Amostra

O universo da presente pesquisa, compreende qualquer indivíduo da população que resida no bairro Trindade ou região da Ilha de Florianópolis, independente de sexo, faixa etária e classe social.

O cálculo do tamanho da amostra para populações infinitas é definido pela seguinte fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot S^2}{e^2}$$

Onde:

n = tamanho da amostra;

Z = valor da ordenada na curva normal (neste caso é igual a 2, representando 95 % de confiabilidade);

e = erro máximo permitido (o erro amostral permitido foi de 7%).

S = desvio-padrão da amostra sorteada e estimador do desvio-padrão da população que é desconhecida (foi optado pelo quantitativo de 50% de ocorrência);

Logo, para esta pesquisa:

$$n = \frac{2^2 \cdot 0,5^2}{0,07^2} \quad n = 204$$

Assim, o resultado verificado mostra que, para o correto desenvolvimento desta pesquisa e para a não ocorrência de erros amostrais, é necessário realizar a coleta de dados com uma amostra de 204 pessoas.

Para a obtenção da amostra, foi realizado o método de amostra por tráfego, apresentado por Mattar (2005), em que o entrevistador escolhe dentre os transeuntes quem entrevistar. Sendo assim, a pesquisa foi realizada em diferentes horas e dias, para que a amostra pudesse ser mais precisa.

4. O PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócios é constituído para se saber a possibilidade de implementação de uma nova empresa, com este intuito foram coletadas informações que precedam a viabilidade do negócio.

O estudo está sendo feito para implementação de uma academia de musculação e ginástica no bairro Trindade, em Florianópolis-SC. Constituído através de conceitos de autores que ensinam a projetar um bom plano de negócios.

A partir do embasamento teórico dos autores será feita uma análise de mercado, clientes, fornecedores, custos, estrutura da empresa. Na prática, que influenciam no desenvolvimento desta nova empresa.

4.1. A prestação de serviços

A prestação de serviços está diretamente ligada ao segmento da empresa, o de serviços. A empresa é denominada Academia FM, o objetivo é oferecer serviços de ginástica, musculação, aulas e atividades físicas aos seus clientes. Podendo assim, oferecer uma melhor forma e saúde.

Com professores, ambiente climatizado, aparelhos de qualidade, os clientes poderão desfrutar de um conforto para fazer seus exercícios, sanado assim o stress causado no dia a dia. Através dos exercícios físicos pode-se proporcionar um benefício ao cliente.

Pretende-se criar um vínculo com os clientes, possibilitando a eles um serviço na hora em que lhes for mais adequado, trazendo suas famílias e se confraternizando com novas pessoas. O ambiente oferecido é para um convívio melhor com as pessoas, e assim, pretende-se unir os clientes, através de eventos, conversas que integrem as pessoas.

Localizada no bairro Trindade que já é um ponto referencial de comércio e prestação de serviços pretende-se oferecer comodidade aos clientes que forem praticar seus exercícios. Tem como ramo definido a prestação de serviços, no qual é oferecido serviços para o corpo, mente e saúde pessoal.

4.2. Aspectos Jurídicos e Legais

Esses aspectos são de grande importância para qualquer empresa, pois definem todos os momentos de criação da empresa, através de registros, impostos, leis que a regem, tudo que influencia em uma nova empresa.

4.2.1. Registro como Micro e Pequena Empresa

A empresa terá registro como micro e pequena empresa, sendo diferenciado pelo governo pelo seu porte, em relação aos impostos e contribuições. Por oferecer serviços que necessitam de profissionais com habilitação na sua área a empresa necessitará de um registro no conselho Educação Física.

4.2.2. Encargos Trabalhistas

A empresa terá um quadro de funcionários, por esta razão será necessário saber quais impostos serão devidos. Para cada empregado é necessário ser descontado 8% de sua remuneração para o FGTS.

A contribuição previdenciária patronal para fins do INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) é composta dos seguintes itens:

- a) 20% referente à contribuição previdenciária patronal sobre o total da folha de pagamento;
- b) 5,8% , para salário educação, Incra, Senai, Sebrae e Sesi e outras contribuições;
- c) 1% a 3% sobre o total de remunerações pagas a título de salários, relacionados ao seguro de acidente de trabalho, que é calculado de acordo com o grau de risco de saúde da atividade;

4.2.3. Registro Conselho Regional de Educação Física (CONFEF)

Por ser uma empresa prestadora de serviços físicos, é necessário se ter um registro no Conselho Regional de Educação Física (CONFEF), no qual, seguem normas e regulamentos altamente fiscalizados por este órgão competente. Sendo conferido todos os dados da nova empresa, este órgão tem como regulamentação, uma taxa que a empresa deve pagar para regularizar sua situação, num montante de R\$ 32,00 para possuir o registro junto a junta comercial.

4.2.4. Registro da Empresa

A empresa deve procurar junto à Prefeitura do Município de Florianópolis o alvará sanitário de funcionamento. O alvará emite um atestado de que a academia tem condições de funcionamento

Estando apta e autorizada pela vigilância sanitária, à empresa deve pagar uma taxa contributiva, no montante de R\$ 95,00 referente à inscrição.

4.3 Plano de Marketing

O plano de marketing será constituído através de uma análise de dados, durante a pesquisa, verificando o público e o mercado consumidor. Também tem como objetivo demonstrar quais são os possíveis clientes, fornecedores e concorrentes.

4.3.1 Fornecedores

Esta parte demonstra quais os fornecedores serão utilizados, para compra do material necessário para abertura da empresa. Estão separados para se saber qual o segmento de mercado atendem, estão divididos em fornecedores de aparelhos, móveis, utensílios e equipamentos.

4.3.1.1 Fornecedores de aparelhos

Estes fornecedores são os responsáveis por fornecer a empresa os aparelhos para o desenvolvimento das atividades.

- a) Netshoes (Venda via internet): fornecedor de produtos fitness. Site acessado em 10 de outubro de 2007.

http://www.rumo.com.br/sistema/ListaProdutos.asp?IDLoja=1517&IDCategoria=53614&sub_menu=fitness&sub_select=6&origem=google&cod_keyword=854250&network=Content&1ST=1&1ST=1&Y=6015111573719

- b) SANTANA FITNESS EQUIPMENT: Avenida Elza Luch, 417 – Ponte do Imaruim Palhoça / Santa Catarina. Fone: (48)32423031.

- c) Bela Compra (Venda via Internet):

<http://www.belacompra.com.br/sistema/ListaProdutos.asp?IDLoja=2964&sv=0&Digitada=True&texto=mf1112&origem=buscape&1ST=1&Y=6015319170639>

4.3.1.2 Fornecedores de Móveis

Estes fornecedores são responsáveis por fornecer as mobílias para constituição da organização.

- a) Magazine Luiza (venda via internet):

<http://busca.magazineluiza.com.br/procura.asp?id=MOARSE&raiz=MO&kw=armario>

- b) MP Móveis para escritório (venda via internet):

<http://www.mpmoveis.com.br/promocao.htm>

c) MCAD Móveis para Escritório:

http://www.mcadoffices.com.br/loja/produtos.asp?codigo_categoria=33&nome_categoria=Gaveteiros/Armários

d) Zarrd Planejamentos:

<http://www.webvenda.com/Zarrad/Loja.aspx?IDProduct=145&Action=Detalhes>

e) Escritolândia: Rua Dr. Heitor Blum, 426 – Estreito, Florianópolis. Fone: (48) 33484949.

4.3.1.3 Fornecedores de Utensílios

Estes fornecedores são responsáveis por fornecer os materiais para a empresa.

a) MAKRO ATACADISTA: Avenida Juscelino Kubitschek de Oliveira, 469 – Estreito, Florianópolis. Fone: 32814080.

b) SUPERMERCADO BIG: Avenida Madre Benvenuta, Santa Mônica, Florianópolis.

4.3.1.3 Fornecedores de Equipamentos

Estes fornecedores são responsáveis por fornecer os equipamentos para a empresa e o conforto dos clientes.

a) Americanas.com:

<http://www.americanas.com.br/home/begin.do?home=AcomProd&departmentId=575&itemId=576692>

b) Khronos Industria e Comércio de Serviços Eletrônicos: Rua Conselheiro Mafra, 371, Florianópolis.

4.3.1.4 Fornecedores de Gráficos

- a) Cópias.com, Rua Lauro Linhares, 2027. Trindade, Florianópolis. Tel: 32046598

4.3.2 Concorrentes

Como a maioria das empresas tem concorrentes no mesmo ramo do negócio, uma empresa não pode deixar de analisar seus concorrentes. Com isto, é analisado os concorrentes diretos no bairro Trindade. A pesquisa tem como consequência demonstrar o número de concorrentes, suas localizações e preços. Como base nisto, será descrita a atuação destas academias, pois são concorrentes que já estão no ramo há algum tempo.

Os concorrentes diretos são aqueles que atuam no mesmo bairro, disputando assim a clientela, é considerado importante saber as suas localizações. Existem dois principais concorrentes no bairro Trindade descritos a seguir:

- a) Academia Racer Trindade, localizado na Rua Lauro Linhares, nº 1374, Trindade, Florianópolis/SC – Brasil. Fone: 3233-2946.

Serviços oferecidos: Musculação, Natação Adulto e Infantil, Hidroginástica, Bike Training, Trampolim, Step, Circuit Training, Aulas Localizadas, Alongamento, Street Dance, Pilates, Personal Training, Taekwondo, Jiu Jitsu, Muay Thai, Avaliação Física, Nutricionista, Fisioterapia.

Preço da mensalidade pelos serviços: R\$ 120,00.

- b) Academia Body Island, localizado na Rua Lauro Linhares, nº 993, Trindade, Florianópolis/SC – Brasil. Fone: 32330233.

Serviços Oferecidos: Musculação e ginástica, aulas e outras modalidades.

Preço da mensalidade pelos serviços: R\$ 75,00.

4.3.3 Comunicação

Na parte de comunicação, é adotado método para divulgação da empresa do tipo boca a boca e através de panfletos que serão distribuídos à população para conhecimento da academia.

Através de uma pesquisa de preços, é estipulada a contratação de uma empresa (Copias.com) para fornecer material de panfletos no valor de R\$ 50,00 por 1.000 (mil) unidades de panfletos.

4.3.4 Análise do Mercado

Para o mercado consumidor foi utilizado um questionário mercadológico de 16 questões, aplicado em 204 entrevistados, em que se buscou informações pertinentes ao assunto. Através do levantamento dos dados coletados, foi possível examinar informações pertinentes aos objetivos da pesquisa.

O questionário foi aplicado em diversos pontos do bairro Trindade, região na qual se pretende estabelecer o empreendimento. Através desta pesquisa poderão ser observados os gráficos e tabelas referentes ao questionário, descritos nas letras (A à P), a seguir:

- a) **Sexo:** Nesta questão, foi verificado o sexo da população pesquisada, onde será observado a quantidade de predominância de cada sexo.

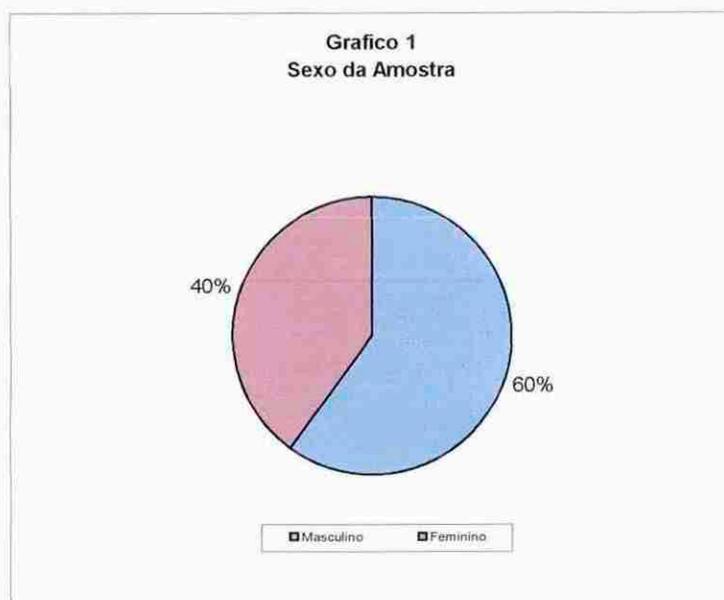
Tabela 1: Sexo da Amostra

Descrição	Respostas	%
Masculino	122	60
Feminino	82	40
Total	204	100,00

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrado o sexo da amostra:

Gráfico 1: Sexo da Amostra



Com este gráfico, fica fácil observar a predominância do sexo masculino (60%), sobre o sexo feminino. Isto demonstra um favorecimento ao sexo masculino nas entrevistas, no qual se espera maior concentração na academia.

b) **Faixa de idade:** Nesta questão, é identificada a idade dos entrevistados.

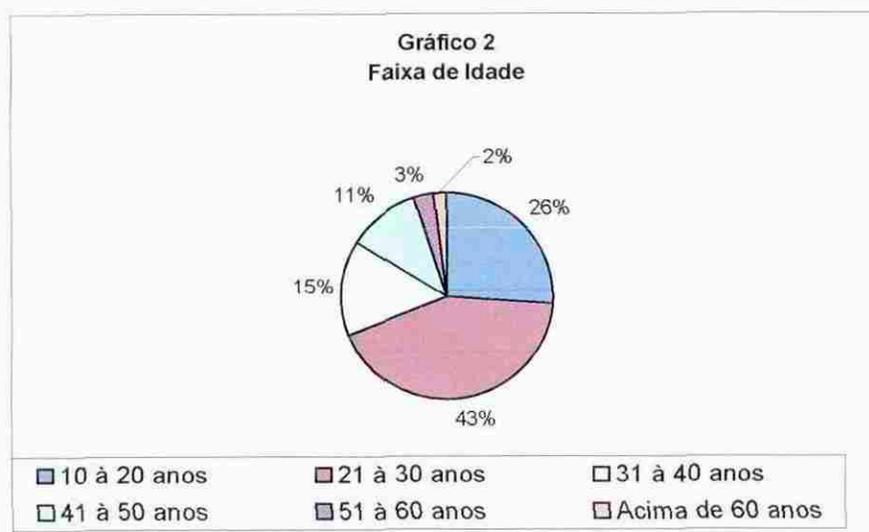
Tabela 2: Faixa de Idade

Descrição	Respostas	%
10 à 20 anos	53	26
21 à 30 anos	88	43
31 à 40 anos	31	15
41 à 50 anos	23	11
51 à 60 anos	6	3
Acima de 60 anos	3	2
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrada a faixa de idade dos entrevistados:

Gráfico 2: Faixa de Idade



Fonte: Dados primários (2007)

O gráfico apresenta uma predominância de 43% de entrevistados, com idade entre 21 a 30 anos,;26% possuem idade entre 10 a 20 anos, perfazendo a maioria da população pesquisada.

c) **Renda Mensal:** Nesta questão, é identificada a renda mensal dos entrevistados.

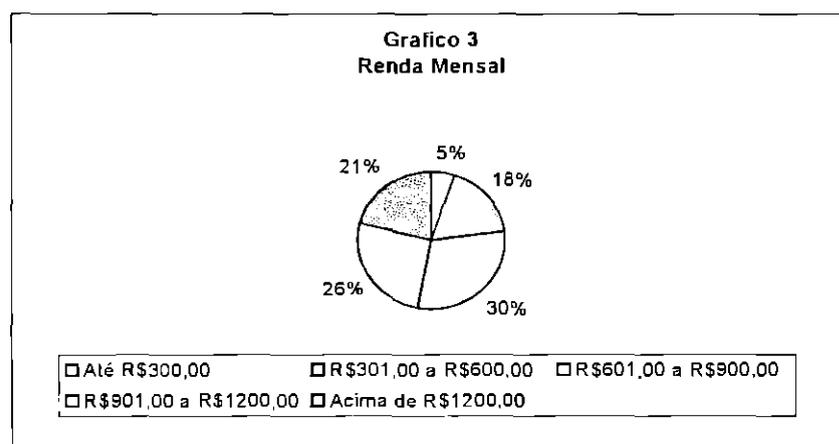
Tabela 3: Renda Mensal

Descrição	Respostas	%
Até R\$300,00	11	5
R\$301,00 a R\$600,00	37	18
R\$601,00 a R\$900,00	61	30
R\$901,00 a R\$1200,00	53	26
Acima de R\$1200,00	42	21
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrada a renda mensal dos entrevistados:

Gráfico 3: Renda Mensal



Fonte: Dados primários (2007)

O gráfico mostra um equilíbrio entre as rendas dos entrevistados, no qual apenas a renda mais baixa é diferenciada com um pequeno percentual.

d) **Grau de Escolaridade:** Nesta questão, quer se saber o grau de escolaridade entre os entrevistados.

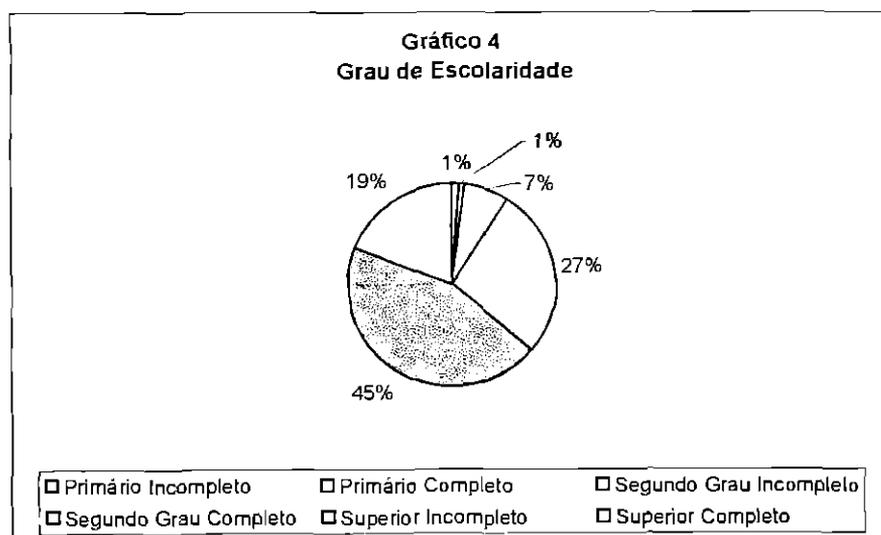
Tabela 4: Grau de Escolaridade

Descrição	Respostas	%
Primário Incompleto	1	1
Primário Completo	1	1
Segundo Grau Incompleto	15	7
Segundo Grau Completo	56	27
Superior Incompleto	93	45
Superior Completo	38	19
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrada a escolaridade dos entrevistados:

Gráfico 4: Grau de Escolaridade



Fonte: Dados primários (2007)

O gráfico demonstra um percentual maior dos entrevistados com nível superior incompleto. Deduz-se que a maioria dos entrevistados possui um bom conhecimento.

- e) **Exercícios Físicos:** Nesta questão, deseja-se saber se a população entrevistada pratica exercícios físicos.

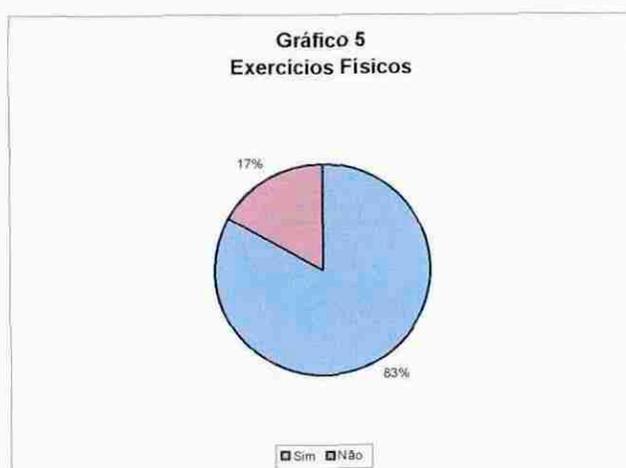
Tabela 5: Exercícios Físicos

Descrição	Respostas	%
Sim	169	83
Não	35	17
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrado como estão distribuídos os entrevistados quanto a esta questão de exercícios físicos:

Gráfico 5: Exercícios Físicos



Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico, é demonstrada a que a maioria dos entrevistados pratica exercícios físicos.

f) **Quais exercícios físicos você acha interessante:** Nesta questão, se deseja saber por qual exercício os entrevistados têm interesse.

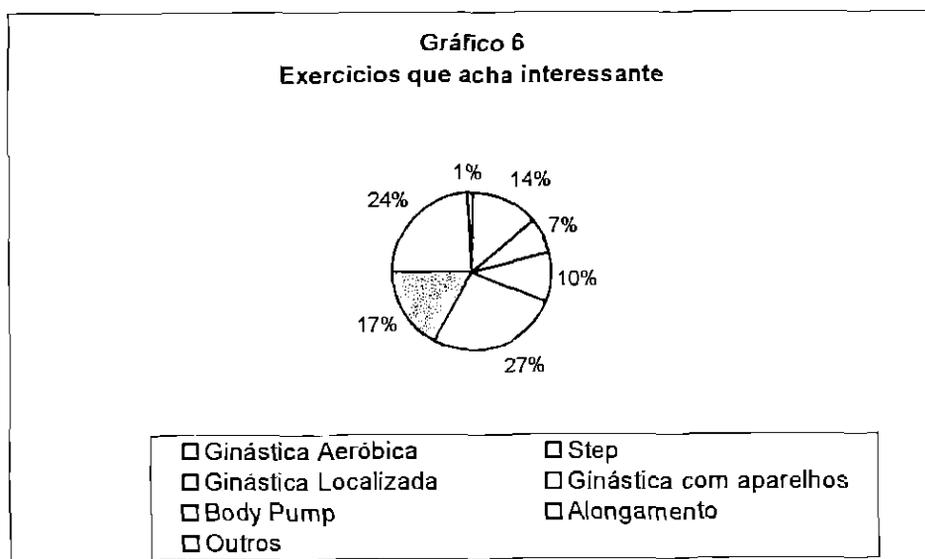
Tabela 6: Exercícios que acha interessante

Descrição	Respostas	%
Ginástica Aeróbica	28	14
Step	15	7
Ginástica Localizada	21	10
Ginástica com aparelhos	56	27
Body Pump	36	17
Alongamento	47	24
Outros	1	1
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrado os exercícios que os entrevistados acham interessantes:

Gráfico 6: Exercícios que acha interessante



Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico, é demonstrado que 27% dos entrevistados têm preferência pela ginástica com aparelhos, 24% por alongamento e 17% Body Pump.

g) **Grau de interesse por musculação:** Nesta questão, deseja-se saber o quanto a população tem interesse por musculação.

Tabela 7: Grau de interesse por musculação

Descrição	Respostas	%
Pratico ou já pratiquei	125	61
Gostaria de praticar	64	31
Admiro, não tem interesse	11	5
Não gosta	4	3
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, será demonstrado o grau de interesse por musculação:

Gráfico 7: Grau de Interesse por Musculação



Fonte: Dados primários (2007)

Percebe-se que 61% dos entrevistados, já praticaram ou praticam musculação. Com isto fica evidente que o público para tal modalidade é expressivo.

- h) **Grau de interesse por ginástica:** Nesta questão, busca-se saber se os entrevistados tem interesse por ginástica.

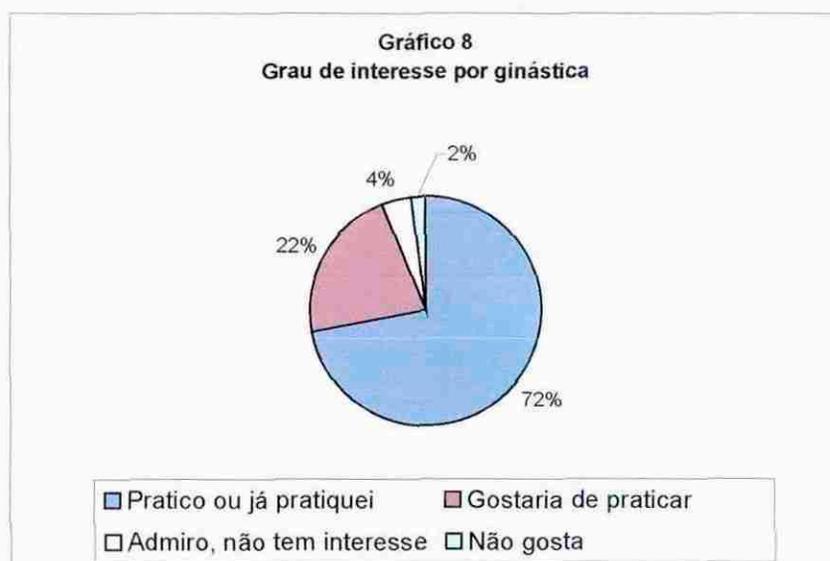
Tabela 8: Grau de interesse por ginástica

Descrição	Respostas	%
Pratico ou já pratiquei	147	72
Gostaria de praticar	46	22
Admiro, não tem interesse	9	4
Não gosta	2	2
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrado o interesse por ginástica:

Gráfico 8: Grau de interesse por ginástica



Fica evidente que 72% dos entrevistados, já praticaram ou praticam ginástica.

- i) **Fatores importantes na escolha de uma academia:** Nesta questão, deseja-se saber quais fatores são importantes para os entrevistados na escolha de uma academia.

Tabela 9: Fatores importantes na escolha de uma academia

Descrição	Respostas	%
Qualidade dos instrutores e professores	62	30
Qualidade Ambiente	40	20
Localização	24	12
Horários Flexíveis	19	9
Valor da mensalidade	24	12
Todas respostas anteriores	35	17
Outro	0	0
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, são demonstrados os fatores na escolha de uma academia:

Gráfico 9: Fatores importantes na escolha de uma academia



Fonte: Dados primários (2007)

Este gráfico demonstra uma preocupação de 30% dos entrevistados com a qualidade dos instrutores e professores; 20% com a qualidade do ambiente e 17% com os outros fatores.

- j) **Principal motivo levaria a prática de exercícios em uma academia:** Nesta questão, é demonstrado o principal motivo que levaria os entrevistados a prática de exercícios em uma academia.

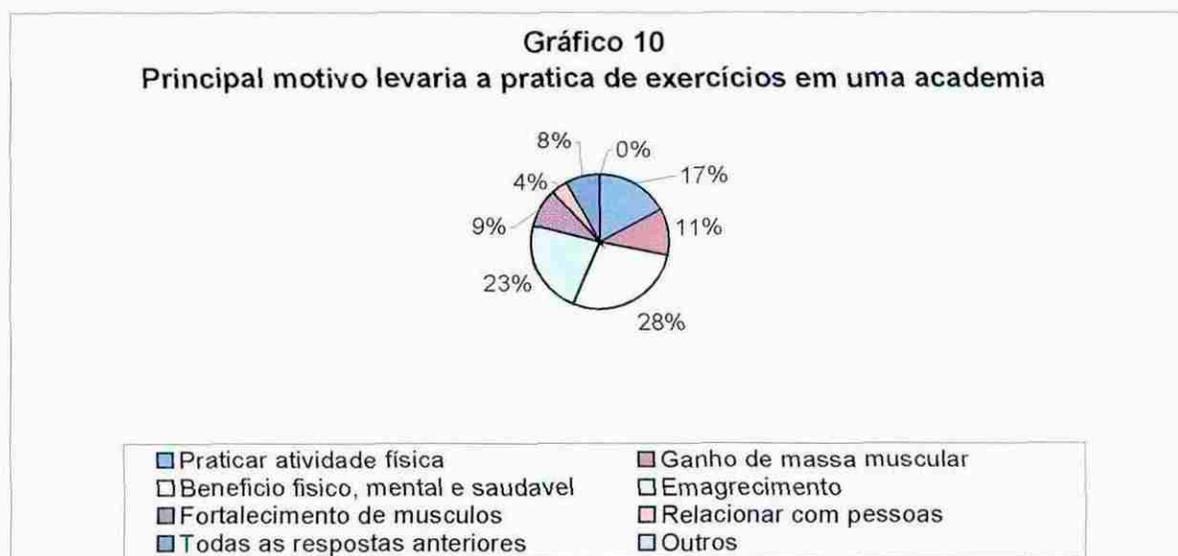
Tabela 10: Principal motivo levaria a prática de exercícios em uma academia

Descrição	Respostas	%
Praticar atividade física	35	17
Ganho de massa muscular	23	11
Benefício físico, mental e saudável	59	28
Emagrecimento	47	23
Fortalecimento de músculos	19	9
Relacionar com pessoas	8	4
Todas as respostas anteriores	13	8
Outros	0	0
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrado o principal motivo que levariam os entrevistados a prática de exercícios em uma academia:

Gráfico 10: Principal motivo levaria a prática de exercícios em uma academia



Fonte: Dados primários (2007)

Neste gráfico, existe certo equilíbrio entre as respostas, 28% estão preocupados com o benefício físico e mental; 23% com o emagrecimento.

- k) **Melhor horário para pratica de atividade física:** Nesta questão, deseja-se saber qual melhor horário para prática de exercícios.

Tabela 11: Melhor horário para prática de atividade física

Descrição	Respostas	%
Das 7:00 as 10:00	23	11
Das 10:00 as 12:00	13	6
Das 12:00 as 15:00	48	23
Das 15:00 as 18:00	19	9
Das 18:00 as 20:00	44	21
Das 20:00 as 00:00	57	30
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrado o horário para prática de atividades físicas:

Gráfico 11: Melhor horário para prática de atividade física



Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico, 30% dos entrevistados acham que o melhor horário para a prática de exercícios é das 20:00 as 24h; 23% preferem o horário das 12:00 as 15:00. Pouco mais da metade dos entrevistados, preferem estes horários para prática de exercícios.

- 1) **Freqüência para fazer musculação por semana:** Nesta questão, quer se saber quantas vezes o entrevistado estaria disposto a fazer musculação por semana.

Tabela 12: Frequência para fazer musculação por semana

Descrição	Respostas	%
2 vezes	26	13
3 vezes	49	24
1 vez	18	9
Todos os dias	39	19
4 vezes	65	32
Não tem opinião formada	7	3
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrada a frequência para se fazer musculação por semana:

Gráfico 12: Frequência para fazer musculação por semana



Fonte: Dados primários (2007)

Neste gráfico, 32% dos entrevistados preferem fazer musculação quatro vezes na semana; 24% preferem fazer musculação três vezes por semana e 19% preferem fazer musculação todos os dias.

m) **Freqüência para fazer ginástica por semana:** Nesta questão, quer-se saber quantas vezes o entrevistado estaria disposto a fazer ginástica por semana.

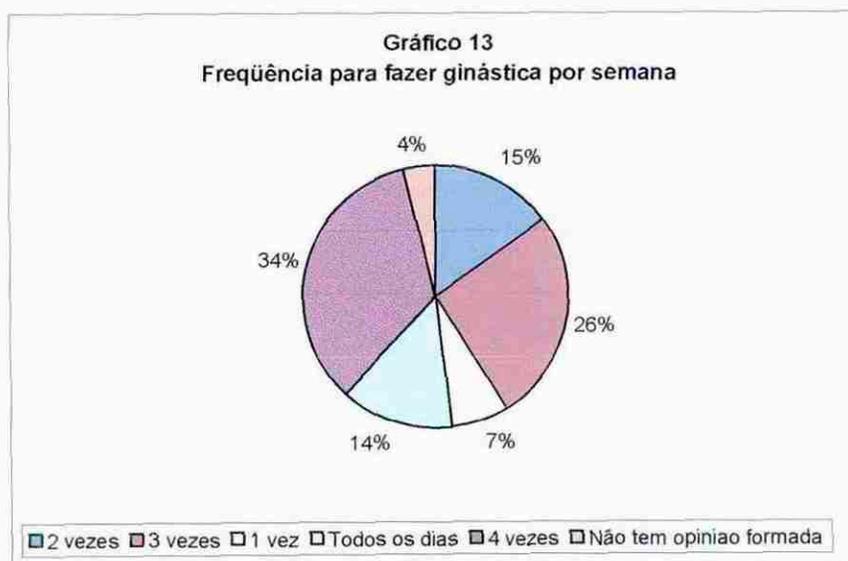
Tabela 13: Freqüência para fazer ginástica por semana

Descrição	Respostas	%
2 vezes	31	15
3 vezes	53	26
1 vez	14	7
Todos os dias	28	14
4 vezes	69	34
Não tem opinião formada	9	4
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, será demonstrada a freqüência para se fazer ginástica por semana:

Gráfico 13: Freqüência para fazer ginástica por semana



Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico, 34% dos entrevistados preferem fazer ginástica quatro vezes na semana; 26% preferem fazer ginástica três vezes na semana e 15% preferem fazer ginástica duas vezes na semana.

- n) **Grau de satisfação das atuais academias:** Nesta questão, quer-se saber o grau de satisfação dos entrevistados com as atuais academias.

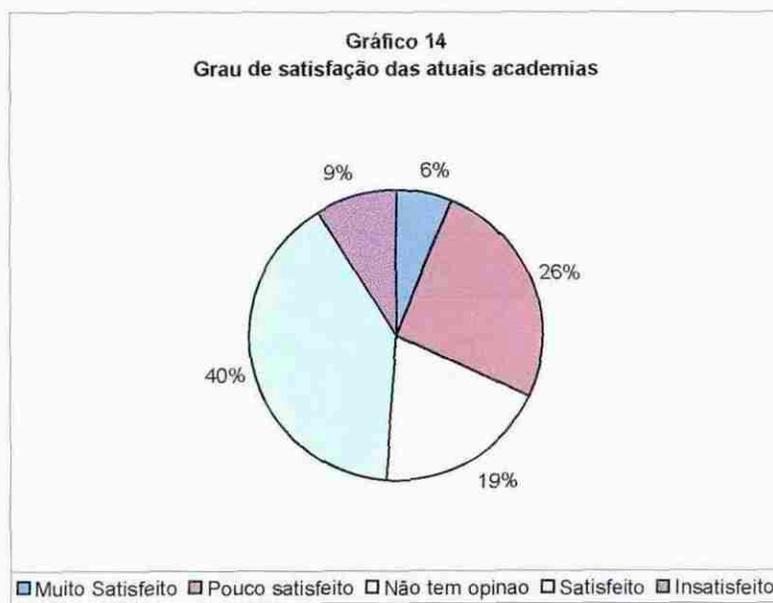
Tabela 14: Grau de satisfação das atuais academias

Descrição	Respostas	%
Muito Satisfeito	13	6
Pouco satisfeito	46	26
Não tem opção	39	19
Satisfeito	82	40
Insatisfeito	24	9
Total	204	100

Fonte: Dados primário (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrado o grau de satisfação das atuais academias:

Gráfico 14: Grau de satisfação das atuais academias



Fonte: Dados primários (2007)

Neste gráfico, 40% dos entrevistados estão satisfeitos com as atuais condições das academias; 26% estão pouco satisfeitos e 34% estão com as opiniões divididas.

o) **Deveria ser melhorado nas academias:** Nesta questão, deseja-se saber o que deve ser melhorado nas academias.

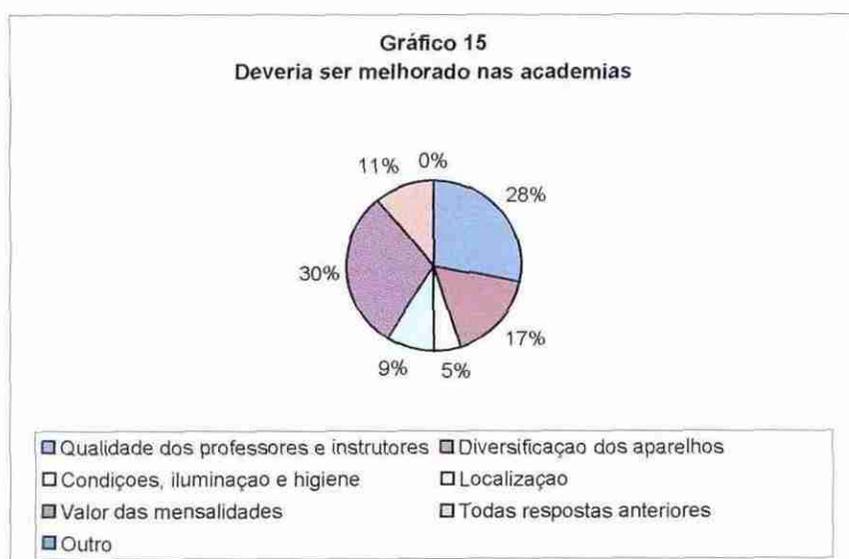
Tabela 15: Deveria ser melhorado nas academias

Descrição	Respostas	%
Qualidade dos professores e instrutores	57	28
Diversificação dos aparelhos	34	17
Condições, iluminação e higiene	11	5
Localização	18	9
Valor das mensalidades	61	30
Todas respostas anteriores	23	11
Outro	0	0
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrado o que deveria ser melhorado nas academias:

Gráfico 15: Deveria ser melhorado nas academia



Fonte: Dados primários (2007)

Neste gráfico, 30% dos entrevistado estão preocupados com o valor da mensalidade; 28% com a qualidade dos professores e 42% preocupados com os outros fatores de melhoria nas academias.

p) **Valor que estão dispostos a pagar:** Nesta questão, quer se saber o valor adequado para ser pago pelos entrevistado a academia.

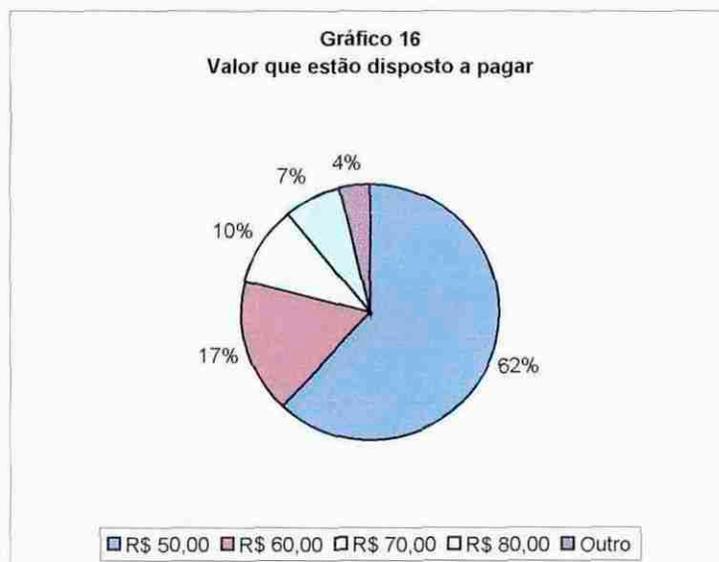
Tabela 16: Valor que estão disposto a pagar

Descrição	Respostas	%
R\$ 50,00	127	62
R\$ 60,00	36	17
R\$ 70,00	21	10
R\$ 80,00	14	7
Outro	6	4
Total	204	100

Fonte: Dados primários (2007)

No gráfico a seguir, é demonstrado o valor que os entrevistados estão dispostos a pagar:

Gráfico 16: Valor que estão disposto a pagar



Neste gráfico, 62% dos entrevistados acham adequado serem pagos R\$50,00 por uma mensalidade de academia; 17% dos entrevistados acham que deveria ser cobrado R\$60,00; 10% dos entrevistados consideram que R\$70,00 seja o valor adequado; 7% dos entrevistados gostariam que fossem R\$80,00 e 4% dos entrevistados acham que deveria ser cobrado um valor inferior a este.

4.4 Diferencial da empresa

Um dos principais diferenciais desta empresa será a constituição de responsabilidade com a sociedade através de um plano que é idéia inovadora do empreendedor.

Dois compromissos com a comunidade traduzirão o diferencial pretendido. O primeiro será designado “Uma árvore – Um atleta”. Pretendendo Compensar a emissão de gás carbônico e buscando difundir consciência e responsabilidade ambiental, a “Academia

FM” privará, às expensas, o plantio de uma árvore nativa por atleta matriculado, em ocasião a ser definida.

O segundo compromisso será adotar um dia para a prática de exercícios com a população do bairro, buscando parceria com o centro comunitário, para constituir um plano bem elaborado que busque trazer a comunidade para junto da empresa.

Objetiva-se que esses compromissos fixem uma boa imagem da empresa junto a população. Dirigenciar para que a empresa desfrute dessa boa imagem é de grande importância.

4.5 Estrutura da empresa

A estrutura da empresa descreve o que será necessário para a abertura de uma academia de musculação e ginástica. Em que é observado todo material necessário para instalação da empresa. Serão descritos os aparelhos, móveis, utensílios, equipamentos, a assessoria externa e o organograma para o funcionamento da academia.

4.5.1 Aparelhos

Os aparelhos que são necessários para a viabilidade da organização estão listados a seguir, para facilitar o entendimento e a visualização dos mesmos, consulte o **Anexo A**.

- a) Suporte de barras
- b) Arvore de anilhas e Suporte anilha 4 pontas
- c) Puxadores
- d) Leg Press 45°
- e) Leg Horizontal
- f) Adutor/Abdutor
- g) Extensor e flexor
- h) Multiguiado Linear
- i) Peitoral Dorsal
- j) Desenvolvimento

- k) Remada Seco
- l) Crossover
- m) Banco Regulável Tubular
- n) Puxador quatro estações
- o) Supino Inclinado e reto
- p) Máquina Bíceps
- q) Glúteos
- r) Máquina Abdominal
- s) Panturrilha sentada
- t) Esteira ergométrica
- u) Bicicleta ergométrica
- v) Mini Stepper
- w) Trampolim
- x) Aparelho abdominal
- y) Alteres com suporte

4.5.2 Móveis

Os móveis são essenciais para compor a academia, nesta parte será descrito o que será utilizado de mobília para o funcionamento da empresa. Para melhor visualização, olhar

Anexo B.

- a) Balcão de entrada
- b) Cadeira para escritório
- c) Guarda volume
- d) Banco para banheiro
- e) Lixeiras
- f) Armário para depósito

4.5.3 Utensílios

Os utensílios são importantes para empresa e são compostos: pelos matérias de escritório, limpeza, outros. Para melhor visualização, olhar **Anexo C**.

- a) Material de escritório (Folhas, canetas, grampeador, etc)
- b) Material para limpeza (Sabonete, produtos para banheiro, etc)
- c) Balde
- d) Vassoura
- e) Rodo
- f) Tatame
- g) Quadro para recado
- h) Bola de vinil

4.5.4 Equipamentos

Os equipamentos oferecem conforto e simplicidade a organização e seus frequentadores. A seguir estão classificados quais equipamentos serão necessários. Para melhor visualização, olhar o **Anexo D**.

- a) Computador
- b) Ventilador
- c) Som
- d) Bebedouro
- e) TV
- f) Ar Condicionado
- g) Calculadora
- h) Telefone Fax
- i) Impressora
- j) Catraca Eletrônica

4.5.5 Estrutura organizacional

A empresa tem como perspectiva um horário de funcionamento amplo e flexível, de segunda a sábado das 07:00 am até às 24 h. Sendo que feriados constará um aviso de não funcionamento da empresa.

Quadro 2: Funcionários

Quadro dos funcionários				
Cargo	Qt	Horários	Turno	Carga semanal
Sócio-Fundador	1	07:00 às 12:00 e 21:00 às 00:00	Matutino e Noturno	48 horas
Professor	2	07:00 às 13:00	Matutino	36 horas
	2	13:00 às 19:00	Vespertino	36 horas
	2	18:00 às 00:00	Noturno	36 horas
Recepcionista	1	10:00 às 16:00	Diurno	36 horas
	1	16:00 às 22:00	Diurno/Noturno	36 horas
Estagiário	1	08:00 às 12:00	Matutino	24 horas
	1	12:00 às 16:00	Vespertino	24 horas
	1	16:00 às 20:00	Vespertino	24 horas
Faxineira	1	07:00 às 13:00	Matutino	36 horas
	1	13:00 às 19:00	Vespertino	36 horas
	1	18:00 às 00:00	Noturno	36 horas

Fonte: Dados primários (2007)

A partir deste quadro, é possível saber a escala de horários dos funcionários da empresa. Os cargos descritos no quadro anterior irão demonstrar os salários de cada funcionário no próximo quadro:

Quadro 3: Salários

Quadro de Salários			
Cargo	Qt	Salários (R\$)	
Sócio-Fundador	1	1.500,00	1.500,00
Professor	2	700,00	1.400,00
	2	700,00	1.400,00
	2	700,00	1.400,00
Recepcionista	1	550,00	550,00
	1	550,00	550,00
Estagiário	1	300,00	300,00
	1	300,00	300,00
	1	300,00	300,00
Faxineira	1	350,00	350,00
	1	350,00	350,00
	1	350,00	350,00
Total	15	6.650,00	8.750,00

Fonte: Dados primários (2007)

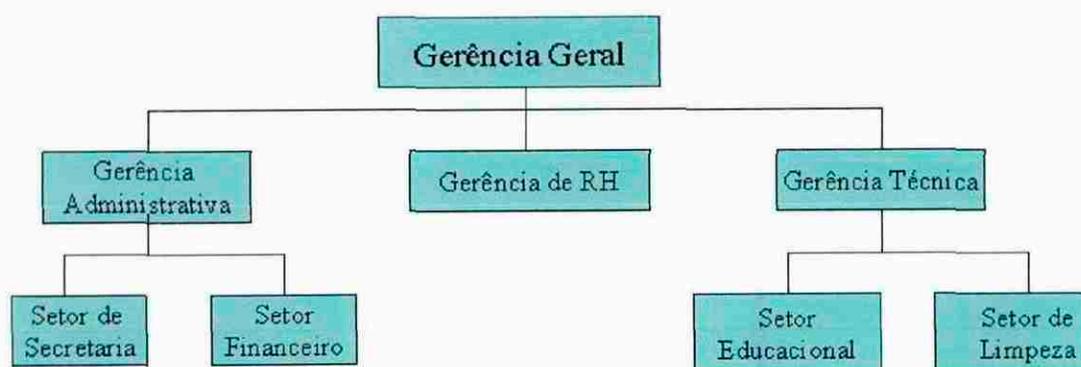
Cada funcionário vai ter suas obrigações e atividades estipuladas de acordo com seus cargos. Nos salários deste quadro estão inclusos todos os encargos trabalhistas exigido pela legislação brasileira. Segundo informações do SEBRAE (2007), os encargos incidentes sobre a folha de pagamento dos funcionários, são compostos mensalmente por 8% de Fundo de Garantia de Tempo de Serviço (FGTS), 8,33% de 13º salário e mais 10,83 de 1/3 de férias, perfazendo um montante de 27,16% de encargos sociais. O Sócio-Fundador também possui um pró-labore.

Para motivação, comprometimento e satisfação dos funcionários será estipulado programa de incentivos.

4.5.6 Organograma

Para uma empresa simples, foi criado um organograma de fácil entendimento, descrevendo seus níveis hierárquicos e a denominação dos setores dentro da empresa. A figura a seguir, demonstra este organograma:

Figura 1: Organograma



Fonte: Dados primários (2007)

A legenda desta figura é demonstrada a seguir:

- Gerência Geral: Formado pelo criador da empresa;
- Gerência Administrativa: A secretária é responsável pela parte financeira e de secretaria e contato com os clientes;
- Gerência de RH: Administrado pelo sócio-fundador, cuida da contratação do pessoal;
- Gerência Técnica: Formada pelos professores, estagiários e pessoal de limpeza;

4.5.7 Assessoria externa

Na assessoria externa, são utilizados os serviços de terceiros, no qual a empresa não possui em sua estrutura, com este intuito buscaram-se parceiros capazes de fornecer os serviços adequados para a empresa. A seguir são demonstrados os parceiros terceirizados:

- a) Contabilidade: responsável por prestar os serviços contábeis, tem como preço estabelecido de R\$ 169,00 ao mês pelos seus serviços oferecidos;
- b) Manutenção: responsável pela manutenção dos equipamentos quando necessário (sem preço definido, dependendo da manutenção necessária);
- c) Advocacia: responsável pelos contratos ou ações movidas contra a empresa (preços estabelecidos conforme necessidade do serviço, estipulasse para orçamento um preço de R\$ 500,00 ao ano e ao mês de R\$41,67 por serviços advocatícios);

4.5.8 Localização

A localização da empresa é estabelecida através de um imóvel, alugado diretamente com o proprietário. Com aluguel estabelecido em R\$ 1.500,00 pela edificação, com vencimento descrito no contrato estabelecido.

O imóvel é localizado na rua Professor Lauro Caldeira de Andrade, nº 20. Cep 88036-750. Bairro Trindade, Florianópolis/SC – Brasil.

4.6 Plano Financeiro

O plano financeiro tem como objetivo principal avaliar os aspectos econômicos da empresa em questão, disponibilizando dados financeiros para viabilidade do empreendimento. Nesta parte, serão descritos os investimentos, custos, receitas.

4.6.1 Custos Totais

Os custos totais são descritos como as despesas iniciais que a empresa terá para sua abertura, estabelecendo os gastos relativos a produção dos serviços oferecidos. Este custo será dividido em duas partes, os custos fixos e os custos variáveis.

4.6.2 Custos Fixos

Sendo descrito os custos fixos é capaz de se saber qual o investimento total se terá ao final deste estudo.

4.6.3 Investimento Fixo

A descrição de todos os equipamentos utilizados na empresa, e seus preços são capazes de fornecer o valor total para o investimento inicial. Com isto serão demonstrados os custos dos aparelhos, móveis, utensílios e equipamentos para o funcionamento da academia. Sendo demonstrado o preço unitário de cada artigo adquirido, as quantidades necessárias e os seus fornecedores.

No quadro a seguir, estão descritos os aparelhos, com valor, a quantidade e fornecedor de cada produto.

Quadro: 4: Aparelhos

Descrição dos Aparelhos	Qt	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)	Fornecedor
Suporte de barras	1	635,00	635,00	Santana Fitness
Árvore de anilhas	2	150,00	300,00	Santana Fitness
Suporte anilha 4 pontas	4	99,00	396,00	Bela Compra
Puxadores	2	265,00	530,00	Santana Fitness
Alteres com suportes	2	630,00	1.260,00	Bela Compra
Leg Press 45°	1	1.668,00	1.668,00	Bela Compra
Leg Horizontal	1	3.250,00	3.250,00	Santana

				Fitness
Adutor/Abdutor	1	1.872,00	1.872,00	Bela Compra
Extensor e flexor	1	1.725,00	1.725,00	Bela Compra
Multiguiado Linear.	1	2.450,00	2.450,00	Santana Fitness
Peitoral Dorsal.	1	2.750,00	2.750,00	Santana Fitness
Desenvolvimento.	1	1.860,00	1.860,00	Santana Fitness
Remada Seco	1	289,00	289,00	Netshoes
Crossover.	1	3.960,00	3.960,00	Santana Fitness
Banco Regulável Tubular.	1	535,00	535,00	Santana Fitness
Puxador quatro estações.	1	5.860,00	5.860,00	Santana Fitness
Supino Inclinado e Reto	3	299,00	897,00	Netshoes
Banco para bíceps	1	762,00	762,00	Bela Compra
Glúteos	1	2.450,00	2.450,00	Santana Fitness
Máquina Abdominal.	1	2.155,00	2.155,00	Santana Fitness
Panturrilha sentada.	1	600,00	600,00	Santana Fitness
Mini Stepper	4	249,00	996,00	Netshoes
Aparelho abdominal	6	49,00	294,00	Netshoes
Trampolim	15	149,00	2.235,00	Netshoes
Esteira ergométrica	5	999,00	4.995,00	Netshoes
Bicicleta ergométrica	6	399,00	2.394,00	Netshoes
Total	65	36.109,00	47.118,00	

Fonte: Dados Primários (2007)

No quadro a seguir, estão descritos os móveis, com valor, quantidade e fornecedor de cada produto.

Quadro: 5: Móveis

Descrição dos Móveis	Qt	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)	Fornecedor
Balcão de entrada	1	1.390,00	1.390,00	Zarrad
Cadeira para escritório	2	85,00	170,00	MP Móveis
Guarda volume	1	359,00	359,00	Escritolândia
Banco para banheiro	2	78,00	156,00	Escritolândia
Lixeiras	5	24,55	122,75	Makro
Armário para depósito	1	354,27	354,27	Magazine Luiza
Total	11	2.290,82	2.552,02	

Fonte: Dados Primários (2007)

No quadro a seguir, estão descritos os utensílios, com valor, quantidade e fornecedor de cada produto.

Quadro: 6: Utensílios

Descrição dos Utensílios	Qt	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)	Fornecedor
Material de escritório		50,00	50,00	Makro
Material para limpeza		100,00	100,00	Makro
Balde	1	10,00	10,00	Super. Big
Vassoura	2	5,95	11,90	Super. Big
Rodo	1	7,50	7,50	Super. Big
Tatame	10	69,00	690,00	Bela Compra
Quadro para recados	1	22,00	22,00	Super. Big
Bola de vinil	10	132,00	1320,00	Bela Compra
Total	25	264,45	891,40	

Fonte: Dados Primários (2007)

No quadro a seguir, estão descritos os equipamentos, com valor, quantidade e fornecedor de cada produto.

Quadro 7: Equipamentos

Descrição dos Equipamentos	Qtd	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)	Fornecedor
Computador	1	1.149,00	1.149,00	Americanas
Aparelho de telefone (fax)	1	449,00	449,00	Americanas
Calculadora	2	8,49	16,98	Americanas
Aparelho de som	1	119,90	119,90	Americanas
Aparelho de televisão	2	759,00	1.518,00	Americanas
Aparelho ar condicionado	2	739,00	1.478,00	Americanas
Ventilador	4	59,00	236,00	Super. Big
Catraca eletrônica	1	1.399,00	1.399,00	Khronos
Bebedouro	2	201,00	402,00	Americanas
Impressora	1	179,00	179,00	Super. Big
Total	17	5.062,39	6.946,88	

Fonte: Dados Primários (2007)

Como qualquer empresa nova, é necessário se ter um registro para regularizar a abertura da nova empresa, entre eles, valores citados pela Prefeitura Municipal de Florianópolis, com alvará, registro conselho Educação Física e Registro pessoal. Sendo demonstrado no quadro a seguir:

Quadro 8: Custos para Regularização da empresa

Descrição	Valor (R\$)
Alvará Sanitário	48,53
Registro no Conselho Regional de Ed. Física.	95,00
Requerimento de empresário individual (Junta Comercial)	32,05
ToTal	175,58

Fonte: Dados Primários (2007)

Conseguindo identificar esses custos iniciais, podemos ter uma noção de quanto custará à montagem da empresa em um instante inicial. No quadro a seguir, serão descritos os custos de investimentos fixos:

Quadro 9: Custo Total de Investimentos Fixos

Descrição	Valor (R\$)
Aparelhos	47.118,00
Móveis	2.552,02
Utensílios	891,40
Equipamentos	6.946,88
Total	57.508,30

Fonte: Dados primários (2007)

4.6.4 Depreciação

Todos bens têm vida ativa limitada, com este intuito a empresa tem que depreciar seus ativos, fazendo um cálculo com base na taxa de depreciação. Em que poderá ser ainda descontado do imposto de renda. Será utilizado um cálculo proposto pelo Sebrae (2007), em que a depreciação de máquinas, equipamentos, utensílios e móveis é de 10% ao ano. E dos aparelhos eletrônicos de 20% ao ano. Com base nesses dados são demonstradas no próximo quadro, as depreciações dos ativos fixos da empresa:

Quadro 10: Depreciação

Descrição	Qt.	Valor Total (R\$)	Taxa Anual(%)		Depreciação ao Ano (R\$)	Depreciação ao Mês (R\$)
			Ao Ano	Ao mês		
Aparelhos	65	47.118,00	10	0,833	4.711,80	392,49
Móveis	11	2.552,02	10	0,833	255,20	21,26
Utensílios	25	891,40	10	0,833	89,14	7,43
Equipamentos	17	6.946,88	20	1,66	1.389,38	115,32
Total	118	57.508,30			6.445,52	536,50

Fonte: Dados primários (2007)

4.6.5 Custos de Funcionamento

Nesta parte, será descrito o custo fixo e variável da empresa. Sendo que alguns destes custos podem variar conforme mês, com isto será estipulado um valor mensal de orçamento para poder fazer um quadro financeiro.

4.6.5.1 Custos fixos e variáveis

Estes custos envolvem as partes administrativas que não mudam de valor ao decorrer do ano. No quadro a seguir, são definidos o custo de mão de obra da empresa com os encargos incidentes da folha de pagamento de 27,16%. No quadro de custo fixo, são utilizados para regularização da empresa o Lucro presumido, com seus impostos contributivos demonstrados na DRE.

Quadro 11: Mão-de-obra

Descrição	Qt.	Valor Mensal (R\$)	Valor Anual (R\$)	Encargos ao mês	Encargos ao ano
Sócio-Fundador	1	1.500,00	18.000,00	-	-
Professor	6	4.200,00	50.400,00	1.140,72	13.688,64
Recepcionista	2	1.100,00	13.200,00	298,76	3.585,12
Estagiário	3	900,00	10.800,00	244,44	2.933,28
Faxineira	3	1.050,00	12.600,00	285,18	3.422,16
Total	15	8.750,00	105.000,00	1.969,10	23.629,20

Fonte: Dados primários (2007)

Após os custos de mão de obra, foi levantado os custos fixos totais da empresa, demonstrado no quadro a seguir:

Quadro 12: Custos Fixos

Descrição	Qt. mês	Valor Mensal (R\$)	Valor Anual (R\$)
Custo de Mão de Obra	12	7250,00	87.000,00
Aluguel	12	1.500,00	18.000,00
Material de escritório	12	50,00	600,00
Material de limpeza	12	100,00	1.200,00
Pró labore sócio	12	1.500,00	18.000,00
Depreciação	12	536,49	6445,52
Contabilidade	12	169,00	2.028,00
Advocacia	12	41,67	500,00
Total	-	11.147,16	133.773,52

Fonte: Dados primários (2007)

No próximo quadro, são demonstrados os custos variáveis da empresa, sendo que também estão inclusos os impostos informados pelos órgãos reguladores da empresa. Denominados ISS de 5% sobre o faturamento bruto mensal, a partir disto é montado o quadro a seguir:

Quadro 13: Custos Variáveis

Descrição	Qt. Mês	Valor mensal (R\$) Estimado	Valor anual (R\$) Estimado
Água	12	80,00	960,00
Luz	12	300,00	3.600,00
Telefone	12	50,00	600,00
Custo Regularização da empresa	1	175,58	175,58
ISS	12	5% (receita bruta mensal)	60% (receita bruta mensal)
Total	-	430,00	5.160,00

Fonte: Dados primários (2007)

Observação: não consta o faturamento mensal pela empresa não estar aberta ainda com isto para finanças será constado o valor variável total sem o ISS.

4.6.6 Preços

Para cálculo do preço de mensalidade, será estipulada uma relação entre os impostos devidos nos custos variáveis de 5% ISS para taxas de marcação. A margem de lucro e o custo dos serviços oferecidos, também serão considerados. A partir disso é necessário saber o custo dos serviços oferecidos, para isto supõe-se que cada aluno permaneça no mínimo uma hora na academia. Sendo assim, será feito o cálculo de custo de serviço por hora num total de um mês.

Para fazer este cálculo, será utilizado o número de professores, no qual somando a carga horária mensal de cada funcionário com cada aluno, chega-se há 864 horas aula ao mês. Com este número é capaz de fazer cálculo de custo fixo + custo variável (tirando ISS e) / nº de horas aula ao mês = ao custo de serviços unitários.

a) Cálculo Custo Unitário de serviços

Custo Fixo + custo variável (tirando ISS) / nº de horas aula ao mês = ao custo de serviços unitários =

$$11.147,16 + 430,00 / 864 = 13,39$$

Chegou-se ao valor de R\$ 13,39 por serviço unitário e aula hora nesta academia.

Após o cálculo do custo de serviços, pode-se fazer o cálculo da taxa de marcação com os custos já citados de 10% de índice de comercialização e a margem de lucro de 75%, então o cálculo para esta formula será feito $100 - (\text{o índice de comercialização} + \text{margem de lucro}) / 100 = \text{taxa de marcação}$.

a) Cálculo para taxa de marcação

$100 - (\text{o índice de comercialização} + \text{margem de lucro}) / 100 =$

$$100 - (10 + 75) / 100 = 0,25\% = 25\%$$

Determinada esta taxa, pode-se estipular então um preço adequado para o valor da mensalidade, levando em consideração um valor de melhores condições para os clientes. Com isto a fórmula para chegar ao valor da mensalidade será de custo unitário do serviço/pela taxa de marcação= custo da mensalidade.

a) Cálculo para custo de mensalidade

Custo unitário do serviço/pela taxa de marcação= custo da mensalidade =

$$13,39/0,25= 53,56$$

Chegou-se a um valor estimado pelos serviços prestados da academia de R\$ 50,00 em que, conforme entrevista aplicada, também é um valor adequado pelos entrevistados para efetuar os serviços propostos.

4.6.7 Investimento inicial

Os investimentos iniciais, para abertura da empresa, são considerados como o resultado de todos os recursos necessários para montagem, abertura e mantimento da empresa durante certo período até o retorno do próprio investimento. Para se saber quanto investir inicialmente, será necessário analisar os custos totais, tanto os fixos quanto os variáveis. Tendo como uma meta de segurança um valor de quatro meses de capital de giro, o capital de giro dos custos será estipulado através dos custos fixos e variáveis. Sendo assim, no quadro a seguir, é demonstrado o total dos investimentos iniciais para a abertura da empresa:

Quadro 14: Investimentos Iniciais

Descrição	Valor (R\$)
1- Investimentos Fixos	57.683,88
2- Capital de giro (Custos fixos+variáveis)	11.577,16
3- Meta de segurança (quatro meses custo fixo)	46.308,64
Total	115.569,68

Fonte: Dados primários (2007)

4.6.8 DRE

Para fazer uma DRE é necessário ter uma base para cálculo da receita operacional, com este intuito será descrita a mensalidade de acordo com três cenários possíveis de demanda de clientes, o primeiro pessimista, o segundo provável e o terceiro otimista. Para isto será observado o número de horas aulas disponíveis de 864 horas/aula, a provável demanda de alunos totais em todas horas seria a mesma de 864 alunos, mais não será utilizado este padrão para fazer os valores, a mensalidade tem valor de R\$ 50,00 será estipulado o número de alunos vezes o valor da mensalidade para atingir os cenários descritos no quadro a seguir:

Quadro 15: Receita dos Cenários

Descrição	Qt. Alunos	Valor mensalidade (R\$)	Total mensal (R\$)	Total Anual (R\$)
Pessimista	250	50,00	12.500,00	150.000,00
Provável	400	50,00	20.000,00	240.000,00
Otimista	650	50,00	32.500,00	390.000,00

Fonte: Dados primários (2007)

A partir deste quadro, com estes valores, pode-se constituir uma DRE projetada para um ano, demonstrada a seguir:

Quadro 16: DRE
ACADEMIA FM
2007

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	Pessimista	Provável	Otimista
Rec. Op. Bruta/Receita Bruta/Serviço	150.000,00	240.000,00	390.000,00
(-) Deduções da receita operacional			
(-) ISS 5%	7.500,00	12.000,00	19.500,00
(-) PIS 0,65%	975,00	1.560,00	2.535,00
(-) COFINS 3%	4.500,00	7.200,00	11.700,00
(-) IRPJ 4,8%	7.200,00	11.520,00	18.720,00
(-) CSLL 2,88%	4.320,00	6.912,00	11.232,00
(=) Lucro Operacional Bruto (Lucro Bruto)	125.505,00	200.808,00	326.313,00
(+/-) Desp. E Rec. Operacionais			
Desp. ADM	139.109,10	139.109,10	139.109,10
Custo para regularização da empresa	175,58	175,58	175,58
Custo de Mão de Obra	87.000,00	87.000,00	87.000,00
Aluguel	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Material de escritório	600,00	600,00	600,00
Material de limpeza	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Pró labore sócio	18.000,00	18.000,00	18.000,00
Depreciação	6.445,52	6.445,52	6.445,52
Contabilidade	2.028,00	2.028,00	2.028,00
Advocacia	500,00	500,00	500,00
Água	960,00	960,00	960,00
Luz	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Telefone	600,00	600,00	600,00
(=) Lucro / Prejuízo Líquido do Exercício	(13.604,10)	61.698,90	187.203,90

Fonte: Dados primários (2007)

O próximo quadro, demonstra um balanço patrimonial projetado com os números iniciais da empresa.

Quadro 17: Balanço Patrimonial
Academia FM
(2007)

ATIVO		PASSIVO	
ATIVO	115.569,68	PASSIVO	115.569,68
CIRCULANTE	58.061,38	CIRCULANTE	-
DISPONIBILIDADES	58.061,38	EXIGIVEL	-
Banco	58.061,38		
		PATRIMÔNIO	
ATIVO PERMANENTE	57.508,30	LIQUIDO	115.569,68
		Capital Social	115.569,68
IMOBILIZADO	57.508,30		
Aparelhos	47.118,00		
Móveis	2.552,02		
Utensílios	891,40		
Equipamentos	6.946,88		
Total	115.569,68		115.569,68

Fonte: Dados primários (2007)

4.6.9 Período Payback

O objetivo deste tópico é descobrir o tempo viável para se recuperar o que foi investido na empresa, de acordo com os investimentos aplicados e com o lucro líquido da organização. Desta forma para o cálculo do período Payback, faz-se o quociente entre o investimento total sobre o lucro líquido da empresa, assim como na fórmula abaixo:

$$\text{Prazo de retorno do investimento} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$

No quadro abaixo é possível observar o período de Payback do negócio proposto, de acordo com o cenário otimista, pessimista e mais provável.

Quadro 18: Período Payback

Descrição	Pessimista	Provável	Otimista
Fórmula Payback	=115.569,68/13.604,10	=115.569,68/61.698,90	=115.569,68/187.203,90
Prazo de retorno (anos)	8,5 meses	1,9 meses	0,6 meses

Fonte: Dados primários (2007)

4.6.10 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é um valor que irá determinar a quantidade de serviços que a empresa terá que vender para cobrir os custos fixos e variáveis da organização. Para chegar a tal número é necessário dividir o valor das despesas fixas pela margem de contribuição da empresa, (Receita operacional-custo variável do serviço prestado) de acordo com a seguinte fórmula:

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

No quadro abaixo é destacado o cálculo do ponto de equilíbrio da academia, de acordo com três cenários, o pessimista, otimista e mais provável.

Quadro 19: Ponto de Equilíbrio

<i>Descrição</i>	<i>Pessimista</i>	<i>Provável</i>	<i>Otimista</i>
Cálculo	=139.109,10/125.505,00	=139.109,10/200.808,00	=139.109,10/326.313,00
Valor (%)	1,11	0,69	0,43

Fonte: Dados primários (2007)

5. CONCLUSÃO

Após a elaboração deste trabalho, é visto que existe a viabilidade de implementação de uma academia de ginástica e musculação no bairro Trindade, Florianópolis - SC. Ficou constatado que o trabalho apresenta uma série de etapas, necessárias para se constituir o empreendimento.

Foi elaborado um plano de negócios, no qual se tenta demonstrar os aspectos *jurídicos e legais* que envolvem a formação de uma nova empresa. Em um primeiro momento, foi feito um histórico sobre a musculação e a ginástica. Procura-se, então, responder como elaborar o plano de negócios e como funciona uma academia de musculação e ginástica.

Depois de identificar os objetivos do trabalho, foram analisados os aspectos deste ramo de negócio para sua elaboração, no qual estão o plano de marketing, o plano financeiro, a estrutura da empresa e os aspectos políticos e legais. Esta tarefa procura-se definir como é elaborada uma academia de musculação e ginástica.

Ao analisar os aspectos mercadológicos, observou-se como o trabalho foi elaborado para a constituição de uma empresa. A partir de uma pesquisa mercadológica, foi aplicado questionário com 16 quesitos (apêndice), num universo de 204 entrevistados, visando obter informações e dados para o trabalho.

Através de um diferencial competitivo estabelecido, deve-se explorar o potencial da idéia desta nova academia, pois analisando os dados confirma-se que existe a possibilidade de um retomo do investimento ao seu empreendedor.

Foram levantados dados referentes aos concorrentes, os serviços que prestam, os valores cobrados e sua localização. Os fornecedores de móveis, utensílios, equipamentos e aparelhos foram citados conforme a necessidade da empresa.

Após a estruturação da empresa, apresenta-se o plano financeiro, uma parte importante para o negócio, no qual ficam evidenciados os custos para viabilidade da empresa. Uma projeção de fluxo de caixa é elaborada para se saber o custo dos serviços e quanto é ideal ser cobrado em uma mensalidade por esta academia. Igualmente é descrito o processo de marketing, operacional e financeiro.

No período de payback, observa-se que a taxa de retomo provável e esperada é de um ano e nove meses do investimento total.

Finalizando, atingiu-se o objetivo do trabalho, elaborando um plano de negócios e observando que existe a viabilidade de uma nova academia. O plano de negócios foi elaborado para auxiliar o empreendedor em suas decisões.

REFERÊNCIAS

- ALLEGRETTI, Rogério Della Fávera. **Plano de negócios: serviços**. 4^a. ed. Porto Alegre: Sebrae, 2002.
- BATEMAN, T.; SNELL, S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CASTRO, Cláudio de Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CERQUEIRA NETO, Edgard Pedreira. **Gestão da qualidade: princípios e metas**. São Paulo: Pioneira, 1991.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6^a ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. São Paulo: Atlas 1995.
- DAUD, Pedro Victorio. **Serviços e Atividade Comercial**. Disponível em: www.jus.com.br
Acessado em 14 de setembro de 2007.
- DEGEN, Ronald. **O Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw, 1989.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de luiza: uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo: Cultura Editores associados, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUMOND, Regina C. **Qualidade total: o homem em primeiro lugar.** In: Iº CONGRESSO BRASILEIRO DA QUALIDADE. Certi, 1999.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira.** 7ª Ed. São Paulo. Harbra, 1997.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: uma abordagem prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro.** 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

KOTLER, Philip. **Marketing, Edição Compacta.** São Paulo: Atlas, 1996.

_____. ARMSTRONG, Gracy. **Princípios de Marketing.** São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Administração de marketing.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LACOMBE, F.J.M.; HEILBORN, G.L.J. **Administração: princípios e tendências.** 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

LAUTERBORN, Schultz Tnnenbaum. **O novo Paradigma do Marketing.** Editora Makron Books,1990.

LAUTERBORN, Robert e Augusto Nascimento – **Os 4 E`s de Marketing** – Editora Livro Pronto,1999.

LOVELOCK, Christopher, WRIGTH, Lauren. **Serviços: Marketing e gestão.** São Paulo: Saraiva, 2002.

LUNKES, Rogério João. **Manual de contabilidade**. São Paulo, Atlas, 2004.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MASI, Domenico de. **O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial** 4ª ed. Rio de Janeiro: Jose Olympio, 2000.

MATTAR, Fause Najib, **Pesquisa de Marketing**. 3ª edição. São Paulo, Atlas: 2001.

_____. Fauzel Najib. **Pesquisas de Marketing: metodologia, planejamento**. 6ª.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Atlas, 1995.

_____. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2003

MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento Interpessoal: treinamento em grupo**. José Olympio: 1995.

NICKELS, Willian G., WOOD, Marian Burk. **Marketing: Relacionamentos, qualidade e valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças de. **Sistemas, organizações e métodos: uma abordagem gerencial**. 13ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

RESNIK, Paul. **A bíblia da pequena empresa: como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser muito bem-sucedido**. São Paulo: Makron, 1990.

ROESCH, Sylvia M. Azevedo, **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso; colaboração** Grace Vieira Becker, Maria Ivone de Mello. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SEBRAE. **Fatores condicionantes de taxa de mortalidade de empresas no Brasil.**

Relatório de Pesquisa. Brasília: SEBRAE, 2004.

SEBRAE. Academia de ginástica> Disponível em:

<<http://www.sebraesc.com.br/ideais/default.asp?vcduto=4143&vctexto=4143>&^ acesso em 18/04/07>

. Acesso em: 08 outubro 2007.

SEMENIK, Richard J.; BAMOSSY, Gary J. **Princípios de marketing: uma perspectiva global.** São Paulo: Makron Books, 1995.

SILVA, José Pereira. **Análise financeira das empresas.** São Paulo: Atlas, 1995.

SILVA, João Martins da. **O ambiente da qualidade na prática – 5S.** Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996.

STONER, J.A. **Administração.** 2ª ed. Ed: Pearson Prentice Hall do Brasil, 1985.

TIFFANY, Paul, PETERSON, Steven D. **Planejamento estratégico: O melhor roteiro para um planejamento estratégico eficaz.** 7ª. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

VEJA, Revista. O Estica e puxa de resultados. Disponível em:

< http://veja.abril.com.br/210198/p_044.html!>. Acessado em 14 de setembro 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2000.

YOSHIMOTO, Tsikara. **Qualidade, produtividade e cultura: o que podemos aprender com os japoneses.** 2ª. ed. São Paulo: Saraiva, 1992.

APÊNDICE

Questionário

Este presente questionário faz parte de um trabalho de conclusão de curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), cuja função é buscar dados e informações que serão importantes para um estudo de viabilidade de uma academia de ginástica e musculação no bairro da Trindade, Florianópolis. Pedimos então sua colaboração para o preenchimento do mesmo, lembrando que sua participação será de grande ajuda neste trabalho.

1- Sexo:

Masculino. Feminino.

2- Qual sua faixa de idade?

10 a 20 anos.

21 a 30 anos.

31 a 40 anos.

41 a 50 anos.

51 a 60 anos.

mais de 61 anos.

3- Qual sua renda mensal pessoal?

até R\$ 300,00 reais.

entre R\$ 301,00 e R600,00 reais.

entre R\$ 601,00 e R\$ 900,00 reais.

entre R\$ 901, e R\$ 1.200,00 reais.

acima de R\$ 1.200,00 reais.

4- Qual seu grau de escolaridade?

- primário incompleto . segundo grau completo.
 primário completo. superior incompleto.
 segundo grau incompleto . superior completo.

5- Você pratica exercícios físicos ou esportes?

- Sim Não.

6- Quais destes exercícios físicos você acha interessante?

- ginástica aeróbica body pump
 step alongamento
 ginástica localizada ginástica com aparelhos (musculação)
 Outro. Cite _____

7- Qual seu grau de interesse por musculação?

- Pratico ou já pratiquei.
 Gostaria de praticar.
 Admiro quem pratica ,porem não tenho interesse em praticar.
 Não gosto destas atividades.

8- Qual seu grau de interesse por ginástica?

- Pratico ou já pratiquei.
 Gostaria de praticar.
 Admiro quem pratica ,porem não tenho interesse em praticar.
 Não gosto destas atividades.

9- Assinale o(s) fator(es) mais importante no momento de escolha de uma academia de musculação ou ginástica.

- A qualidade dos instrutores e professores.
- A qualidade do ambiente, tais como instalações físicas, aparelhos, ventilação.
- A localização da mesma.
- Horários flexíveis, como aulas também aos sábados e domingos.
- O valor da mensalidade.
- Todas respostas anteriores
- Outro. Cite _____

10- Assinale o(s) principal(is) motivo(s) que o levaria a praticar exercícios em uma academia de sua preferência.

- Apenas para praticar uma atividade física.
- Ganho de massa muscular.
- Benefício Físico, mental e saudável.
- Emagrecimento.
- Fortalecimento de músculos e articulações.
- Apenas para se relacionar com as pessoas.
- Todas respostas anteriores
- Outro. Cite _____

11- Em sua opinião qual o melhor horário para a prática de alguma atividade física?

- Entre 7:00 as 10:00 da manhã Entre 15:00 e 18:00
- Entre 10:00 as 12:00 da manhã Entre 18:00 e 20:00
- Entre 12:00 e 15:00 Entre 20:00 e 00:00

12- Com que frequência você acharia importante fazer musculação, por semana?

- 2 vezes Todos os dias
- 3 vezes 4 vezes.
- 1 vez Não tenho opinião formada.

13- Com que frequência você acharia importante fazer ginástica, por semana?

- 2 vezes Todos os dias
 3 vezes 4 vezes.
 1 vez Não tenho opinião formada.

14- Qual seu grau de satisfação quanto às condições das atuais academias de ginástica e musculação do bairro da Trindade?

- Muito satisfeito Satisfeito
 Pouco satisfeito Insatisfeito.
 Não tenho opinião formada.

15- Indique o que você acha que deveria ser melhorado nas atuais academias que você conhece.

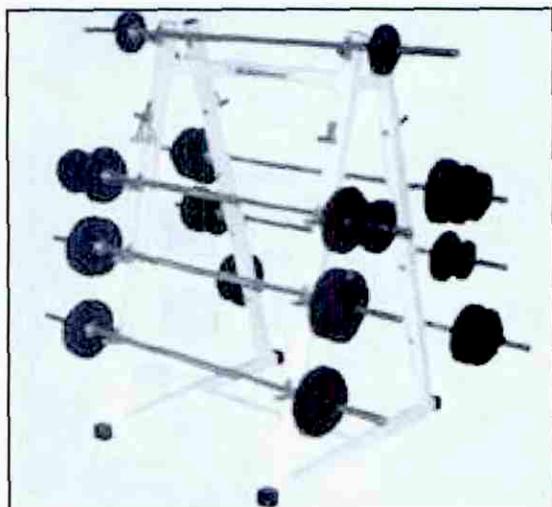
- A qualidade dos professores e instrutores.
 A qualidade e diversificação de aparelhos e materiais para a prática dos exercícios.
 As condições de iluminação, temperatura ambiente e higiene.
 A localização.
 Valor das mensalidades.
 Todas respostas anteriores
 Outro. Cite: _____

16- Quanto você estaria disposto a pagar para frequentar uma academia de ginástica e musculação?

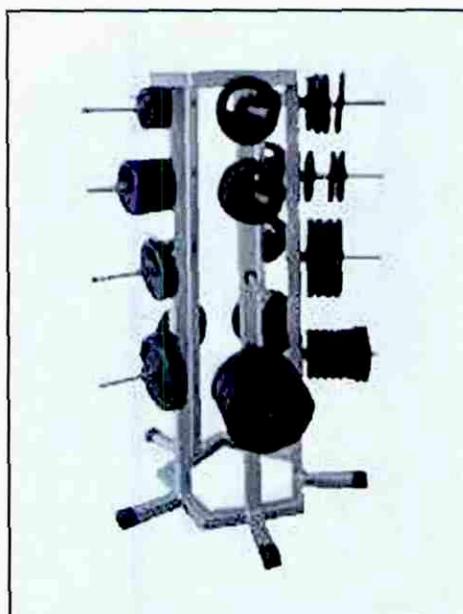
- R\$50,00
 R\$60,00
 R\$70,00
 R\$80,00
 Outro. Cite: _____

ANEXO

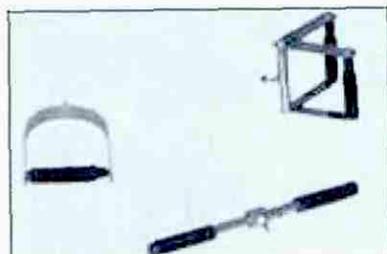
ANEXO A: Fotos dos equipamentos.



Suporte de Barras



Árvore de Anilhas



Puxadores



Leg Press 45°

LEG HORIZONTAL

L=1000 A=2400 C=2000mm



Leg Horizontal

ADUTOR/ABDUTOR

L=1700 A=1800 C=1200 mm



Adutor/Abdutor



Extensor e Flexor

DESENVOLVIMENTO

L=1000 A=1400 C=900 mm



Desenvolvimento



Remada Seco



Crossover



Puxador 4 estações



Supino Inclinado e Reto



Maquina Biceps



Mini Stepper

GLÚTEOS

Lx750 Ax1800 Cx1000mm



Glúteos



Abdominal



Panturrilha Sentada



Banco Regulável Tubular



Multiguiado Linear.



Esteira ergométrica



Bicicleta



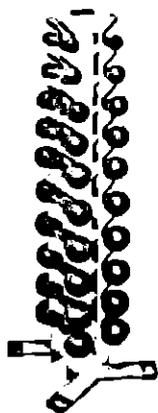
Trampolim



Aparelho abdominal

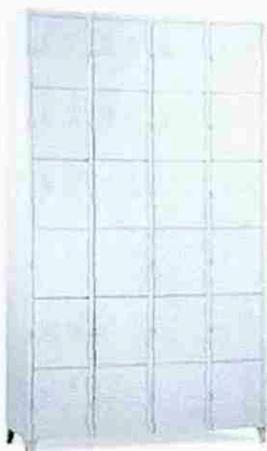


Suporte anilha 4 pontas



Alteres com suporte

ANEXO B: Móveis



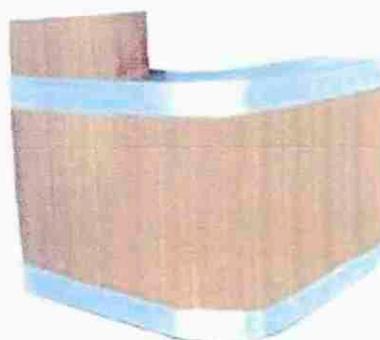
Guarda Volumes



Armário



Cadeira



Balcão da entrada



Lixeira



Banco para Banheiro

ANEXO C: Utensílios



Bola de vinil



Tatame



Vassoura

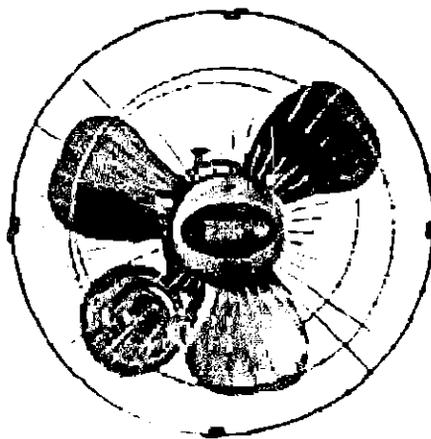


Balde

ANEXO D: Equipamentos



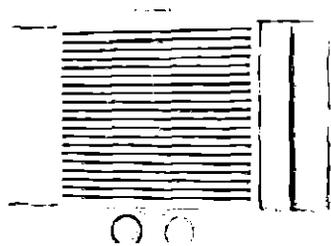
Bebedouro



Ventilador



TV



Ar Condicionado



Computador



Calculadora



Telefone fax