



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

**BRUNA RAFAELY DA CRUZ NAVES
GABRIEL MARCELINO MEDEIROS**

PLANO DE NEGÓCIOS
Centro de Treinamento Esporte & Saúde

**FLORIANÓPOLIS
2019**

BRUNA RAFAELY DA CRUZ NAVES
GABRIEL MARCELINO MEDEIROS

PLANO DE NEGÓCIOS
Centro de Treinamento Esporte & Saúde

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD7305 como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.
Orientador: Prof. Dr. Pedro Antônio de Melo.

FLORIANÓPOLIS
2019

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Gabriel Marcelino Medeiros, Bruna Rafaely da Cruz Naves
PLANO DE NEGÓCIOS : Centro de Treinamento Esporte &
Saúde / Bruna Rafaely da Cruz Naves Gabriel Marcelino
Medeiros ; orientador, Pedro Antônio de Melo , 2019.
86 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio
Econômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2019.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Plano de Negócios. 3. Centro de
Treinamento Esportivo. I. Melo , Pedro Antônio de . II.
Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em
Administração. III. Título.

BRUNA RAFAELY DA CRUZ NAVES
GABRIEL MARCELINO MEDEIROS

PLANO DE NEGÓCIO:

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à disciplina CAD 7305, como requisito parcial à obtenção de grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina. Orientador: Prof. Dr. Pedro Antônio de Melo.

Florianópolis, novembro de 2019.

Prof. Márcia Barros de Sales, Dr.
Coordenador de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof. Pedro Antônio de Melo Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr. Gerson Rizatti Junior
Avaliador Universidade Federal de Santa Catarina

Profa. Dra. Helen Fischer Gunther
Avaliadora Universidade Federal de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente um ao outro pela parceria, colaboração, compreensão e apoio durante a elaboração deste trabalho. Sem essa sinergia e este trabalho conjunto, a realização de mais essa conquista em nossas vidas não seria possível .

Agradecemos à Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC por propiciar o espaço e o conhecimento fundamentais para que se tornasse possível a elaboração deste trabalho, em especial ao nosso Orientador, Professor Dr. Pedro Antônio de Melo, por toda paciência, apoio, por sempre nos receber com um sorriso no rosto, e por nos orientar de forma tão assertiva e tranquila. Esperamos que ao longo de nossa trajetória possamos encontrar mais pessoas assim, com tamanha dedicação. Sua história de vida é inspiração para nós.

Individualmente e no âmbito externo do contexto universitário, eu, Gabriel, gostaria de agradecer à minha família, especialmente aos meus pais, avós e padrinhos. Vocês são responsáveis diretos por todas as minhas motivações. Agradeço também a todos os amigos que estiveram ao meu lado durante a graduação. Vocês tornaram o meu caminho mais colorido e agradável de percorrer.

Eu, Bruna agradeço aos meus pais Cristiane e Sidvalter por sempre me apoiarem, estarem ao meu lado, sempre vibrando pelas minhas conquistas e sendo meu suporte nos momentos difíceis, aos meus irmãos Laura e Felipe por terem me ensinado tanto, e por serem tão amorosos cada um da sua forma. Agradeço ao meu filho Uriel, que em tão pouco me trouxe uma força, e uma vontade de ser uma mulher melhor. Agradeço aos meus sogros Estela e Luiz Ceola, por estarem sendo tão amorosos, me apoiando de todas as formas que podem e me dando tanto carinho. E um agradecimento especial ao meu marido Eliakin por ter trazido tanta coisa boa na minha vida, sendo sempre compreensivo, amoroso, carinhoso.

À todos vocês, o nosso muito obrigado.

RESUMO

Este trabalho refere-se a um plano de negócio que visa propor a implantação de um Centro de Treinamento Esportivo na Grande Florianópolis, Santa Catarina. Para chegar à análise dos objetivos propostos, descreveu-se o novo empreendimento como um centro de treinamento que oferece um serviço diferenciado à população da região, quando comparada com outras academias e estúdios de atividades físicas. Este empreendimento busca atender a todos que estão dispostos a ter um estilo de vida mais saudável, ativo e prazeroso. A percepção da necessidade de um empreendimento como esse baseou-se na visão dos idealizadores do plano de negócios, bem como na percepção do comportamento do mercado. A partir disso, especificou-se a estratégia de entrada no mercado através da utilização do composto de marketing, apresentando como diferenciais competitivos a qualidade da prestação de serviços e as diferentes modalidades de aulas e serviços complementares oferecidos, visando a satisfação do cliente que frequentar o Centro de Treinamento. Através de um plano financeiro foi possível identificar as fontes de recursos, bem como realizar o cálculo do investimento inicial total necessário para a abertura do novo negócio, aproximadamente 196 mil reais. Assim sendo, entendeu-se que o retorno do investimento ocorrerá em menos de 3 anos, diante dos cenários construídos. Após a conclusão e confecção do plano de negócio, considerou-se então viável a abertura do Centro de Treinamento Esporte & Saúde na região da Grande Florianópolis.

Palavras-chave: plano de negócio; estudo de viabilidade; centro de treinamento, academia, centro treinamento atletas, centro de treinamento vôlei.

ABSTRACT

This paper refers to a business plan that aims to propose the implementation of a Sports Training Center in the Greater Florianópolis, Santa Catarina. In order to get to the analysis of the proposed objectives, the new venture was described as a training center that offers differentiated services to the population of the region, when compared to other gyms and studios of physical activities. This venture seeks to meet the demand of everyone who is willing to have a healthier, active and enjoyable lifestyle. The perception of the need for such a venture was based on the vision of the business plan's creators, as well as on the perception of market behavior. From this, the strategy of entering the market through the use of the marketing compound was specified, presenting the quality of service and the different modalities of classes and complementary services offered as competitive differentials, aiming customer satisfaction. Through a financial plan it was possible to identify the sources of its funds, as well as to calculate the total initial investment required to open this new business, approximately 196 thousand reais. Therefore, it was understood that the return on investment will occur in less than 3 years, given the scenarios built. After the conclusion and preparation of the business plan, it was then considered feasible to open the Sports & Health Training Center in the Greater Florianópolis region.

Keywords: business plan; viability study; training center, gym, athletes training center, volleyball training center.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01	Fachada do empreendimento	55
Figura 02	Interior do empreendimento	56
Figura 03	Planta Baixa - Piso térreo e mezanino	56
Figura 04	Localização da empresa Google Maps	67
Figura 05	Fachada do imóvel para locação	67
Figura 06	Marca da empresa	69
Figura 07	Marca da empresa	69

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	5W2H do Plano de negócios	50
Quadro 2	Matriz F.O.F.A do Plano de negócios	52
Quadro 3	Análise da Concorrência	53
Quadro 4	Análise da Concorrência	54
Quadro 5	Estudo dos Fornecedores de maquinários	54
Quadro 6	Capacidade instalada dos espaços em dias úteis	59
Quadro 7	Necessidade de pessoal	60
Quadro 8	Profissionais parceiros	61
Quadro 9	Pacotes LABVÔLEI	62
Quadro 10	Pilates Treinamento de Performance	63
Quadro 11	Pacotes Crosstraining/Crossfit	63
Quadro 12	CNAES para registro do CNPJ	68
Quadro: 13	Quadro societário	70
Quadro 14	Estimativa dos investimentos em máquinas e acessórios	71
Quadro 15	Estimativa dos investimentos em eletrônicos	72
Quadro 16	Estimativa dos investimentos em móveis e utensílios	72
Quadro 17	Valor total investimentos fixos	73

Quadro 18	Custo fixo mensal estimado	74
Quadro 19	Estimativa de custos com funcionários	75
Quadro 20	Investimento total	76
Quadro 21	Estimativa de Receitas	76
Quadro 22	Demonstrativo de Resultados - DRE	77
Quadro 23	Demonstrativo de Resultados - DRE - Ano 1	78
Quadro 24	Demonstrativo de Resultados - DRE - Ano 2	78
Quadro 25	Demonstrativo de Resultados - DRE - Ano 3	79
Quadro 26	Demonstrativo de Resultados - DRE - Resumo Ano 1 a 3	79
Quadro 27	Índice de lucratividade	80
Quadro 28	Índice de rentabilidade	81

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CBV	Confederação Brasileira de Voleibol
CNPJ	Cadastro Nacional Pessoa Jurídica
CONFEF	Conselho Federal de Educação Física
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CSLL	Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido
DRE	Demonstração Resultado do Exercício
FIESC	Federação das Indústrias de Santa Catarina
FOFA	Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializado
IRPJ	Imposto Renda Pessoa Jurídica
LAB	Laboratório
LTDA	Limitada
OMS	Organização Mundial da Saúde
PE	Ponto de Equilíbrio
PIS	Programa de Integração Social
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
TIR	Taxa Interna de Retorno
TMA	Taxa Mínima de Atratividade
5W2H	What, Who, When, Where, Why, How and How Much

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 PROBLEMA	15
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 OBJETIVO GERAL	16
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.3 JUSTIFICATIVA	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1 CULTURA EMPREENDEDORA	19
2.2 PRÁTICA ESPORTIVA - VOLEIBOL	20
2.3 A IMPORTÂNCIA DO ESPORTE NA FORMAÇÃO DOS JOVENS	21
2.4 CENTROS DE TREINAMENTO ESPORTIVO	22
2.5 MODALIDADES PILATES	23
2.6 TREINAMENTO FUNCIONAL / CROSSFIT	24
2.7 PLANO DE NEGÓCIOS	25
2.7.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	27
2.7.2 EQUIPE DE GESTÃO	28
2.7.2 PRODUTOS E SERVIÇOS	28
2.7.3 ANÁLISE DE MERCADO	28
2.7.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	29
2.7.4.1 VISÃO	29
2.7.4.2 MISSÃO	30
2.7.4.3 VALORES	30
2.7.4.4 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO	30
2.7.4.5 ANÁLISE SWOT	31
2.7.4.6 PLANO DE AÇÕES - 5W2H	32
2.7.5 PLANO OPERACIONAL	32
2.7.6 PLANO DE MARKETING	32
2.7.6.1 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	33
2.7.6.2 MERCADO-ALVO	34
2.7.6.3 DIFERENCIAÇÃO E POSICIONAMENTO DE MERCADO	34
2.7.6.4 MIX DE MARKETING - 4Ps	35
2.7.6.5 PREVISÃO DE VENDAS	36
2.7.7 PLANO FINANCEIRO	36
2.7.7.1 BALANÇO PATRIMONIAL	36
2.7.7.2 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS	37
2.7.7.3 FLUXO DE CAIXA	37
2.7.7.4 INVESTIMENTOS FIXOS	38

2.7.7.5 CAPITAL DE GIRO	38
2.7.7.6 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS	38
2.7.7.7 TEMPO DE RETORNO DESCONTADO (DISCOUNTED PAYBACK)	38
2.7.7.8 TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)	39
2.7.7.9 PONTO DE EQUILÍBRIO	39
2.7.7.10 LUCRATIVIDADE	39
2.7.7.11 RENTABILIDADE	40
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	41
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	41
3.2 ANÁLISE DE DADOS	42
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA	42
4 PLANO DE NEGÓCIOS	44
4.1 CAPA	44
4.1.1 ÍNDICE	45
4.1.2 APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO	47
4.1.3 EQUIPE FUNDADORA E DE GESTÃO	47
4.2 A ESTRATÉGIA DA EMPRESA	48
4.2.1 MISSÃO	48
4.2.2 VISÃO	48
4.2.3 VALORES	49
4.2.4 COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS	49
4.2.5 PLANO DE AÇÕES - 5W2H	49
4.2.6 MATRIZ SWOT	51
4.2.7 DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS E METAS	53
4.2.8 AVALIAÇÃO DO SETOR	53
4.3 PLANO OPERACIONAL	55
4.3.1 LAYOUT	55
4.3.2 PRODUTOS E SERVIÇOS	57
4.3.3 QUADRO DE FUNCIONAMENTO DOS SERVIÇOS	59
4.3.4 RECURSOS HUMANOS	60
4.4 PLANO DE MARKETING	61
4.4.1 OBJETIVOS DO MARKETING	61
4.4.2 MERCADO ALVO	62
4.4.3 MIX DE MARKETING	62
4.4.3.1 PREÇO	62
4.4.3.2 PRAÇA	64
4.4.3.3 PRODUTO	66
4.4.3.4 PROMOÇÃO	66
4.5 PLANO FINANCEIRO	68
4.5.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO	68
4.5.2 SETORES DE ATIVIDADE	68

4.5.3 FORMA JURÍDICA	69
4.5.4 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	69
4.5.5 CAPITAL SOCIAL	70
4.5.6 FONTE DE RECURSOS	70
4.5.7 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS	70
4.5.8 CAPITAL DE GIRO	73
4.5.9 CUSTO FIXO MENSAL	73
4.5.10 INVESTIMENTO TOTAL	76
4.5.12 ESTIMATIVA DE RECEITAS	76
4.6 ANÁLISE DOS NÚMEROS	77
4.6.1 DRE	77
4.6.1 PONTO DE EQUILÍBRIO	79
4.6.2 TEMPO DE RETORNO (PAYBACK)	80
4.6.3 LUCRATIVIDADE	80
4.6.4 RENTABILIDADE	81
REFERÊNCIAS	84

1 INTRODUÇÃO

Das suas origens até os dias atuais a atividade física e principalmente o esporte passou por período de significativas mudanças e evolução que contribuiu de maneira intensa para a sua disseminação no meio social, tornando assim as diversas modalidades de esportes e atividades físicas mais acessíveis, chegando ao ponto de constituir atualmente como um verdadeiro fenômeno sociocultural, observado a prática em todas as classes e camadas sociais.

As diversas modalidades de atividades físicas e esporte, são um componente fundamental da modernidade, e da qualidade de vida. Os espaços destinados para a prática dessas atividades no meio urbano são, portanto, de extrema importância para os diversos aspectos da vida moderna. Os equipamentos de esporte, segundo Nogueira (1979), são espaços que possuem funções de promover atividades essenciais à vida, como a prática de exercícios físicos, lazer e garantia de um tempo livre necessário para o indivíduo, estabelecendo ambientes que possibilitam o seu desenvolvimento. Assim, podemos estabelecer a relação de que esporte é saúde. Faz viver melhor e viver mais. Além de também tornar as pessoas mais capazes e bem dispostas, prevenindo e combatendo doenças do corpo e da mente. Além de tudo isso, o esporte e as atividades físicas são educativas, pois, cultivam valores como a solidariedade, o trabalho em equipe, a disciplina, o respeito por si e pelo outro, a determinação, a autoconfiança, e a inclusão social.

Também, é importante frisar o seu caráter de força cultural e política, sendo assim fonte de orgulho para uma pequena comunidade, uma cidade grande ou um país inteiro, como exemplo temos o nosso Futebol, sendo por diversas vezes destaque mundial. O esporte fortalece os grupos e vínculos sociais, faz um povo se integrar, se superar, acreditar na sua grandeza, levando-o, como nação, a alcançar respeito mundial.

Este Centro de Treinamento e Desenvolvimento, além de oferecer toda a infra-estrutura para o desenvolvimento e aperfeiçoamento de atletas, e daqueles que querem treinar como um, também terá um grande diferencial que é a proposta social, proporcionando aos jovens a oportunidade de se tornarem cidadãos íntegros e mais preparados para enfrentar a sociedade. Além disso buscamos integrar as diversas

modalidades de atividades físicas para atender a família como um todo, trazendo mais qualidade de vida, e integração dos membros através da busca pela qualidade de vida. É uma proposta de áreas de ensino não somente do esporte voleibol como também espaços incentivo à leitura e a busca do conhecimento, atualidades, cuidados médicos e lazer, com foco em crianças e adolescentes da cidade e região, e suas famílias com atividades integrativas como o Pilates e Crosstraining.

1.1 PROBLEMA

Segundo o Censo Escolar da Secretaria de Estado da Educação de Santa Catarina de 2018, somente a capital catarinense possui cerca de 90 mil estudantes entre as séries iniciais e o ensino médio, matriculados em um turno no ensino regular.

A Capital catarinense está entre as capitais que mais se pratica atividades físicas, segundo levantamento da Pesquisa de Vigilância de Fatores de Risco e Proteção para Doenças crônicas por Inquérito Telefônico (Vigitel), de 2017, do Ministério da Saúde Ademais, e , apontou, que a prática de atividade física no tempo livre no País aumentou 24,1% (de 2009 a 2017), na contramão dos altos percentuais de obesidade e sedentarismo.

Para a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2006), um dos componentes mais importantes para se ter uma boa saúde é o estilo de vida adotado pelas pessoas, o qual pode ser entendido como as ações realizadas pelo indivíduo no seu dia a dia: alimentação, uso de drogas lícitas e/ou ilícitas, prática de atividades físicas regulares, dentre outros, que são passíveis de serem modificadas. Segundo Maciel (2010) Essa mesma organização reconhece a prática de atividades físicas como um meio de promoção da saúde e redução dos fatores de risco. Precisa-se além de pensar sobre os benefícios biopsicossociais proporcionados pela prática de atividade física, mas também, compreender as mudanças de comportamentos individuais e/ou coletivos necessárias para que haja uma adesão e manutenção dessas atividades, trazendo assim os reais benefícios, pois estas atividades, só proporcionarão benefícios, se executadas de forma contínua e correta.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar a viabilidade da implementação de um Centro Esportivo e de Desenvolvimento voltado para saúde e bem estar de Jovens, Adultos e da terceira Idade, por meio da prática de atividades físicas.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Desenvolver as partes constituintes do Plano de Negócios.

- a) realizar uma análise acerca do mercado e da concorrência no segmento; (identificar o público/alvo);
- b) analisar a viabilidade financeira da implantação do projeto;
- c) criar um plano de operações que garanta atendimento eficiente aos clientes.

1.3 JUSTIFICATIVA

Segundo Almeida (2011), um estudo pode ser justificado em quatro estâncias: importância, originalidade, oportunidade e viabilidade.

A importância deste trabalho se dá pelo próprio propósito do negócio almejado: estimular jovens em idade de formação (10 a 16 anos), e suas famílias à prática esportiva, desenvolvendo assim um estilo de vida saudável. Tornando assim a família um núcleo preocupado com a saúde do corpo e da mente, com o bem-estar. Assim como também, desenvolver habilidades de coordenação, socialização, liderança, tomada de decisão nesses jovens, fazendo os mesmos entenderem o valor do trabalho em equipe a partir da modalidade e das diretrizes que regulamentam o voleibol, e trazendo a família mais próxima com atividades esportivas complementares, como o Cross Training, Pilates, conscientização através das

parcerias com nutricionistas e médicos sobre a importância da alimentação para a saúde, qualidade de vida e desenvolvimento.

A oportunidade existe porque a mecanização do trabalho repetitivo e a robotização das atividades que exigem esforço físico, hoje quase inexistentes nas jornadas de trabalho, tornaram o trabalho uma atividade monótona para o corpo. Não é difícil encontrar pessoas passam seus dias sentadas, e que ao final de uma jornada de trabalho, continuam em inércia.

Como principal consequência, as pessoas com hábitos sedentários têm baixa aptidão física, lidam quase todo o tempo com limitações no condicionamento de esforço físico e apresentam características frágeis da estrutura muscular, das articulações e da capacidade cardiorrespiratória, além dos impactos emocionais sobre autoestima, autoconfiança e autoimagem (NAHAS, 2001). As novas gerações necessitam de estímulos diferentes para lidar com esses problemas que o conforto da vida moderna trouxe.

De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), o sedentarismo pode ser a “doença do século”, e tem como principal característica a ausência, diminuição ou falta de atividades físicas (OMS, 2005). Tal caráter está fortemente relacionado aos hábitos diários vindo dos confortos da nossa sociedade contemporânea.

O esporte representa uma poderosa ferramenta para mudar a realidade, pois favorece melhorias na qualidade de vida, a qual se adiciona a alimentação saudável e adaptada a sua rotina e horas suficientes de sono. Além desses fatores a realização de exercícios físicos regulares só irá condicionar o indivíduo a uma melhor qualidade de vida (NAHAS, 1999).

Nas práticas de modalidades esportivas deve envolver outros fatores determinantes à construção de estilos de vida fisicamente ativos. Inicialmente, faz-se necessário considerar as variações interindividuais, explicadas por fatores sociais, culturais e econômicos, para então abordar princípios de uma alimentação saudável, formas de prevenção de doenças crônico-degenerativas, hábitos de sono, consumo de água, higiene, entre outros (SEED, 2006).

A qualidade de vida não consiste somente na promoção da saúde, mas é entendida como todas as condições do meio ambiente, socioeconômicas, educacionais, psicossociais e políticas dignas do ser humano, em que as vivências

no trabalho podem repercutir em sua vida (SILVA; MONTEIRO, 2010). É possível verificar, portanto, que o conceito de qualidade de vida é subjetivo, e está além da saúde física, envolve saúde psicológica, bem-estar socioeconômico, profissional entre outros.

De acordo com Silva (2012), a atividade física regular está associada diretamente às melhorias da saúde e condições físicas dos praticantes, reduzindo os níveis de ansiedade, estresse e fortalecendo o sistema imunológico, tornando o organismo menos propício a doenças.

Importa referir que a adolescência é uma excelente janela de oportunidades para o desenvolvimento saudável, caracterizada por grandes transformações com fortes repercussões na vida adulta (CHAVES et al., 2012).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CULTURA EMPREENDEDORA

Empreendedorismo é um termo muito utilizado no campo empresarial e habitualmente o relacionamos à inovação, Dolabela (2008, p. 25) coloca que o “empreendedorismo não é um tema novo ou modismo, existe desde sempre, desde a primeira ação humana inovadora, com o objetivo de melhorar as relações do homem com os outros e com a natureza.”. O empreendedorismo vem do desejo de resolver problemas reais na vida das pessoas e por isso é que consideramos um tema tão relevante.

O empreendedorismo que encontra no momento atual as condições perfeitas para se desenvolver. Pois, a alta rotatividade de informações, o cenário dinâmico e de mudanças e o surgimento constante de novas tecnologias são fatores que influenciam de forma direta na no comportamento do consumidor em geral, trazendo assim como consequência a abertura de novas empresas. Ferreira (2010, p. 1) reforça essa ideia, "empresas empreendedoras encontram, nos períodos de mudança, um clima propício a sua existência".

Drucker (1998) enxerga os empreendedores como exploradores das oportunidades que se originam das mudanças tecnológicas. Ou seja, na visão do autor, o empreendedor vai ao encontro das oportunidades geradas pelo mercado e as transforma em soluções para a sociedade. Em concordância, Dornelas (2008, p. 22) diz que "Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de idéias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso".

Empreendedorismo, portanto, nada mais é do que identificar oportunidades e, a partir delas, criar um negócio que possa ser lucrativo. Evidenciando o destaque que os empreendedores têm perante o seu negócio, Cunha e Ferla (1997, p.16) afirmavam que "ser empreendedor não é a mesma coisa que ser empresário [...] apenas uma parcela dos empresários é constituída por legítimos empreendedores,

aqueles que disputam e sabem vencer o jogo". A vontade de fazer mais, melhor e trazer mudanças significativas para a sociedade na qual esta inserido é característica nata dos empreendedores.

2.2 PRÁTICA ESPORTIVA - VOLEIBOL

O voleibol teve sua origem em 1895, por William G. Morgan, no estado norte americano de Massachusetts, para hoje ocupar o segundo lugar no ranking dos esportes mais praticados no território brasileiro. Segundo o Atlas do Esporte no Brasil (2005), a modalidade esportiva contava com cerca de 85 mil atletas registrados e mais de 15 milhões de praticantes ocasionais no País, perdendo em números apenas para o futebol.

Os dados do documento, os mais recentes disponibilizados pelo Conselho Federal de Educação Física - CONFEF em seu projeto Atlas, refletem a realidade do início do milênio. Hoje, quase 15 anos depois, o Brasil já celebra o 25º aniversário do seu campeonato nacional profissional interclubes, a Superliga de Vôlei, que conta sempre com uma edição feminina e uma masculina .

A competitividade do campeonato garantiu também a ascensão das seleções nacionais. Elas têm figurado entre as mais bem colocadas em todos os campeonatos que participam. O esporte acumula, só no século XXI, na categoria feminina, dois ouros olímpicos (2008 e 2012), onze conquistas do Grand Prix Anual, e todos os nove Campeonatos Sul Americanos disputados depois do ano 2000. A masculina reúne, nos últimos anos, dois títulos olímpicos (2004 e 2016), três Campeonatos Mundiais (2002, 2006, 2010), e oito conquistas da Liga Mundial anual.

O acúmulo de títulos movidos pela paixão nacional pelo esporte, garantiu ao voleibol um caráter institucional importante. A Confederação Brasileira de Voleibol - CBV, entidade maior do esporte no Brasil, tem hoje como um dos seus seis pilares de estratégia, aumentar o número de praticantes do voleibol e como missão: "Liderar o processo de desenvolvimento e disseminação do voleibol brasileiro junto às entidades em todo o território nacional e representar a modalidade com excelência em eventos internacionais."

A nível estadual, a entidade que representa o esporte é a Federação Catarinense de Voleibol, sediada na capital do estado. Apesar de a cidade de Florianópolis atualmente não figurar entre as cidades com representantes no campeonato profissional nacional, a capital catarinense foi sede do time tricampeão masculino nas temporadas 2007, 2008 e 2009. A região abriga ainda, alguns projetos de destaque para o esporte, tal qual o da Prefeitura de São José, o do Instituto Estadual de Educação e o Vôlei Elase. Mais ao norte, Nova Trento é outra cidade que possui um projeto já apadrinhado por campeões olímpicos e já projetou atletas a nível nacional.

Sendo assim, o Voleibol vem crescendo em nosso estado, tornando assim uma prática procurada pelos jovens, tanto como prática esportiva, ou a nível de carreira.

2.3 A IMPORTÂNCIA DO ESPORTE NA FORMAÇÃO DOS JOVENS

A prática do esporte assume papel importante na formação dos jovens. Freire (1992) diz que se o contexto for significativo para o aluno, o jogo, como qualquer outro recurso pedagógico, tem conseqüências importantes em seu desenvolvimento. Segundo Machado (1995) o esporte valoriza o homem, proporciona uma melhoria de autoimagem, e a aprendizagem de uma modalidade esportiva e constitui uma das mais significativas experiências que o ser humano pode viver com seu próprio corpo.

A prática do esporte deve ir além dos seus fundamentos. É necessário uma transformação pedagógica dos esportes, como foi citado por Kunz (2001, p.126) “essas transformações devem ocorrer, acima de tudo, em relação às insuficientes condições físicas e técnicas do aluno para realizar com certa perfeição. Moraes (2004), por sua vez, diz que o envolvimento dos adolescentes com o esporte pode ter conseqüências benéficas ou não, determinadas pela forma, atitude e motivação.

Dessa forma, o aluno/cidadão, inserido no processo como agente transformador, pode contribuir para as melhorias no lugar onde vive através de suas ações, fruto do conhecimento científico elaborado, sistematizado e aplicado. Abordar

temas que levam a emancipação dos sujeitos é requisito para o sucesso do processo ensino-aprendizagem. Segundo Darido e Rangel (2005),

“[...] a pedagogia mais apropriada deve versar não somente sobre questões de como ensinar, mas também sobre como elaboramos conhecimentos, valorizando a questão da contextualização dos fatos e do resgate histórico. Essa percepção é fundamental na medida em que possibilita a compreensão, por parte do aluno, de que a produção da humanidade expressa uma determinada fase e que houve mudanças ao longo do tempo (p.12)”.

Ainda, a prática de uma modalidade esportiva pode fortalecer a autoestima, criar o hábito do trabalho em equipe, estimular a disciplina e a organização, fatores que contribuem para a formação da cidadania (SOUZA et al., 2010). Também Boer (2010), diz que o esporte é como um instrumento fundamental no auxílio ao processo de desenvolvimento integral das crianças, dos adolescentes, jovens e adultos respeitando as experiências e expectativas individuais.

2.4 CENTROS DE TREINAMENTO ESPORTIVO

Por que um Centro Esportivo que atenda os jovens interessados na prática do vôlei e a população em geral em práticas esportivas e de consciência corporal? Quando pensamos em lugares para essa prática, logo nos vêm à cabeça as quadras nas escolas, e as quadras que se encontram em praças das cidades, e quando as crianças e jovens querem praticar esportes acabam indo para as ruas, calçadas, o que por sua vez não possui estrutura adequada, nem direcionamento sócio esportivo. Neste momento não existe uma vida comunitária, e um direcionamento para o treinamento esportivo, e multidisciplinar, que por falta de instalações e estrutura poderia ser proporcionado.

O esporte, especificamente o voleibol, integrador social por excelência, amenizador de conflitos sociais, aquecedor da economia local e provedor direto e indireto de empregos, foi o mecanismo encontrado pelo projeto de Plano de Negócios em questão, para contribuir na formação de cidadãos plenos, conscientes de suas responsabilidades e futuros Atletas Profissionais. Isso nos leva a confirmar a

necessidade da implantação de complexos esportivos, tanto de voleibol como outras modalidades, que atendam não somente atletas já profissionais, mas também jovens em formação, e suas famílias com atividades complementares a fim de trazer integração social e cultural. Assim, segundo Lindenberg (1997):

Os equipamentos esportivos são os instrumentos complementares indispensáveis das técnicas modernas porque permitem resolver o problema da falta de exercício determinada pela predominância das ocupações sedentárias e pelos progressos da mecanização; formam o quadro próprio ao desenvolvimento do espírito de iniciativa, à emulação entre indivíduos, e preparam para o trabalho de grupo e para a colaboração nas atividades sociais (LINDENBERG, 1977, p.23).

2.5 MODALIDADES PILATES

Segundo Bertolla (2007), a modalidade esportiva Pilates, recebe esse nome por fazer referência a seu criador, Joseph Pilates (1880-1967). Os primeiros praticantes dessa modalidade foram principalmente atletas e dançarinos. Porém, nos últimos anos, o Pilates se tornou uma metodologia popular na reabilitação tanto de atletas, de gestantes, da população de terceira idade e foi inserida no universo fitness como uma atividade que pode trazer diversos benefícios para o corpo e para a mente. Nos Estados Unidos, por exemplo, são mais de cinco milhões de praticantes e em uma simples busca na internet surgem mais de 300 vídeos disponíveis sobre o assunto, tornando assim o Pilates uma modalidade popular e mais acessível.

Segundo Bertolla (2007) O treinamento de Pilates pretende melhorar a flexibilidade geral do corpo e busca a saúde através do fortalecimento do “centro de força”, melhorando a postura e a coordenação da respiração com os movimentos realizados durante a execução da atividade. O Pilates visa principalmente o movimento consciente, sem causar fadiga e dor, a metodologia se baseia em seis princípios, sendo elas: a respiração, o controle, a concentração, a organização articular, o fluxo de movimento e a precisão. O Pilates trabalha com exercícios

musculares de baixo impacto contracional, fortalecendo de forma intensa a musculatura abdominal, trazendo maior estabilidade para o corpo.

Como é uma atividade de baixo impacto, que visa o fortalecimento da musculatura, o Pilates pode ser praticado por diversos grupos, desde os mais jovens, até o público da terceira idade.

2.6 TREINAMENTO FUNCIONAL / CROSSFIT

O CrossFit é um método de treinamento novo caracterizado pela realização de exercícios funcionais, constantemente variados em alta intensidade. Este tipo de treinamento utiliza exercícios do levantamento olímpico como agachamentos, arrancos, arremessos e desenvolvimentos, exercícios aeróbios como remos, corrida e bicicleta e movimentos ginásticos como paradas de mão, paralelas, argolas e barras.

O CrossFit é um dos programas de condicionamento extremo que mais cresce em número de adeptos, além de contar com mais de 10000 academias conveniadas pelo mundo, o modelo de treinamento criado em 1995 por Greg Glassman visa desenvolver o condicionamento de forma ampla, inclusiva e geral, preparando os treinados para qualquer contingência física necessitada.

O treinamento de CrossFit visa desenvolver ao máximo as três vias metabólicas e cada uma das 10 valências físicas: resistência cardiorrespiratória, força, vigor, potência, velocidade, coordenação, flexibilidade, agilidade, equilíbrio e precisão. Para isso as sessões de treino seguem uma ordem que inicia com um aquecimento seguido de uma atividade para desenvolver força ou melhorar a habilidade em algum movimento específico, para somente então começar a parte de condicionamento metabólico, todos esses componentes juntos constituem o WOD, sigla em inglês para “workout of the day” que significa “treinamento do dia”. Obrigatoriamente os treinos seguirão os três pilares da prescrição que são realizar movimentos funcionais, em alta intensidade e constantemente variados. Esta atividade, por seu caráter motivacional e desafiador, vem ganhando milhões de seguidores. A aderência é elevada, contemplando desde indivíduos saudáveis, obesos e atletas.

2.7 PLANO DE NEGÓCIOS

No decorrer das nossas vidas muitas ideias vão surgindo, desde a organização de uma confraternização até a construção de uma casa, são desejos cotidianos que podem apenas ficar no campo das ideias, assim como também podem ser concretizados.

Para abrir o próprio negócio não é diferente, muitos fatores envolvem uma nova empreitada e o plano de negócios é a ferramenta que auxilia a organizar os pontos determinantes, as ideias, e os recursos necessários para tornar concreta a ideia inicial.

"Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado." (ROSA, 2007, p. 8)

Já Ferreira (2010, p. 263) conceitua plano de negócios como "o documento escrito em que você explica, detalha e indica o que pretende atingir e o que a nova empresa vai fazer" e acrescenta que o empreendedor ao elaborá-lo tem de perceber que um projeto não tem valor apenas por sua excelência técnica, mas por seu potencial de mercado, visto que a importância deste documento é atrair investidores.

Ferreira (2010, p. 264) ainda adiciona que para escrever o plano é necessário ter claro qual é o objetivo com o plano, utilizar linguagem simples, concisa, coerente e completa e, ainda, ilustrar com figuras e tabelas.

Com o intuito de auxiliar o empreendedor, seja no desenvolvimento de um novo negócio ou de um negócio já existente, o plano de negócios tem a missão de atuar como um guia pelo qual o empreendedor possa planejar o futuro do negócio, avaliar riscos e oportunidades e tomar decisões. Com isso, podemos classificar o plano de negócios como uma ferramenta estratégica em que o processo de decisão e o planejamento são embasados pelo histórico e situação atual dos ambientes externos e internos que se relacionam à empresa. Além disso, Batocchio e Biagio (2012, p. 4) defendem que

“O plano de negócios permite avaliar riscos e identificar soluções; definir os pontos fracos e fortes da empresa em relação aos concorrentes; conhecer as vantagens competitivas da empresa; identificar aquilo que agrega valor ao cliente, ou seja, quais características os clientes procuram nos produtos e serviços e pelas quais estão dispostos a pagar; planejar e implantar uma estratégia de marketing voltada ao cliente-alvo; estabelecer metas de desempenho para a empresa e avaliar investimentos; identificar as necessidades de absorção de novas tecnologias e novos processos de fabricação; e calcular o retorno sobre o capital investido, a lucratividade e a produtividade.”

Segundo Batocchio e Biagio (2012), pode-se citar cinco razões básicas para que uma empresa e um empreendedor desenvolva um plano de negócios:

- a) O empreendedor, por meio da elaboração do plano de negócios, tem a chance de olhar de maneira crítica, objetiva e imparcial para o negócio, além de demonstrar a viabilidade do empreendimento;
- b) Após finalizado, o plano de negócios pode ser utilizado como uma ferramenta operacional para planejar possibilidades futuras e presentes para a empresa;
- c) O plano de negócios poderá ajudar a gestão da empresa por meio do diagnóstico de possíveis falhas ou erros na administração, proporcionando assim a oportunidade de prever e solucionar problemas. Além disso, a gestão da empresa pode ser beneficiada através da projeção de resultados futuros, assim como da análise de desempenho;
- d) O plano de negócios torna-se um guia para a tomada de decisão no momento em que nele se definem o propósito da empresa, suas estratégias competitivas, competências, propósitos da administração e conhecimento dos profissionais;
- e) Na área financeira, o plano de negócios pode atuar como base para uma proposta de financiamento.

Além dessas razões para se construir um plano de negócios, Bizzoto (2008) destaca também o auxílio proporcionado na área de comunicação. O autor relata que, normalmente no início das atividades de uma empresa, por exemplo, os sócios e integrantes do projeto têm visões e perspectivas diversas a respeito do negócio, ocasionando, conseqüentemente, possíveis falhas na execução do projeto. Nesse sentido, o plano de negócios tem a finalidade de criar um planejamento único e assertivo, para que todos os integrantes do projeto busquem o mesmo objetivo.

Ainda segundo o autor, o plano de negócios só será realmente eficaz e eficiente se for utilizado de forma efetiva pelos gestores e colaboradores da empresa. Ou seja, não basta apenas fazê-lo a fim de cumprir determinada exigência, ou para demonstrar aos stakeholders, mas sim para torná-lo um documento presente no dia a dia da organização, principalmente nos momentos de tomada de decisão.

Tratando-se de uma ferramenta de ampla utilização e podendo ser aplicado às mais diversas formas de organizações e finalidades, o plano de negócios torna-se extremamente dinâmico. A fim de facilitar o entendimento, as seções que compõem um plano de negócio são padronizadas, mas cabe à empresa e ao empreendedor identificar seu real propósito, dando ênfase e destaque às seções mais importantes àquele negócio (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012).

Nesta mesma linha, Bizzoto (2008) aponta os elementos essenciais e informações que um plano de negócios deve conter:

- a) Capa
- b) Sumário
- c) Sumário Executivo
- d) Produtos e serviços
- e) Equipe de gestão
- f) A empresa
- g) Mercado
- h) Plano de marketing
- i) Análise estratégica
- j) Plano financeiro

2.7.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Na apresentação do empresa, são fornecidos dados sobre o mercado no qual o negócio está inserido, e a importância dele para a sociedade.

São fornecidos informações também como localização, diferencial no mercado e dos serviços prestados, assim como também é dada uma prévia de quais os serviços/produtos serão oferecidos.

2.7.2 EQUIPE DE GESTÃO

Bizzoto (2008) aponta que, nessa divisão, deverão ser abordados os currículos dos empreendedores, com o intuito de verificar se os profissionais terão capacidade de transformar a oportunidade de negócio em algo de sucesso. Segundo o autor, deverão ser abordadas as informações a respeito das experiências anteriores, a formação, os diferenciais, o grau de comprometimento dos gestores e talentos adicionais.

2.7.2 PRODUTOS E SERVIÇOS

Nesta seção, Dornelas (2014) identifica que o empreendedor deverá apresentar seus principais produtos e serviços, dando ênfase nos fatores qualitativos, como diferencial competitivo e a quais necessidades de produtos e serviços irão suprir em seus clientes.

2.7.3 ANÁLISE DE MERCADO

Dornelas (2014, p. 96) afirma que

A seção de mercado e competidores serve para o empreendedor explicar o panorama macro do mercado no qual a empresa atua, o nicho de mercado que será o foco da empresa, como o consumidor desse mercado-alvo se comporta e como os competidores da empresa estão posicionados no mercado.

Batocchio e Biagio (2012) trazem a ideia de análise de mercado como conhecimento da empresa sobre o seu meio externo e suas relações com o ambiente, além de servir como base para o plano de marketing. Em outro modelo, Biagio (2013) destaca a importância de o empreendedor evidenciar tendências que podem influenciar o desempenho da empresa, como comportamento dos clientes, políticas e estratégias dos concorrentes, capacidade dos fornecedores e fatores decisivos para compra.

2.7.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Batocchio e Biagio (2012) apresentam o planejamento estratégico como uma base para todas as outras ações da empresa, sendo que esse planejamento tem o objetivo de analisar os ambientes internos e externos, com suas ameaças e oportunidades, além de identificar os pontos fortes e fracos da empresa perante o negócio.

Assim, segundo os autores, um bom planejamento estratégico permite direcionar o futuro da empresa, além de prever possíveis mudanças de mercado. Deverão compor o planejamento estratégico os seguintes fatores:

- a) Visão;
- b) Missão;
- c) Valores;
- d) Competências essenciais;
- e) Análise SWOT;
- f) Definição de objetivos e metas.

2.7.4.1 VISÃO

Biagio (2013) aponta que a visão da empresa deverá responder à pergunta de como será o futuro da empresa ou como a empresa pretende estar daqui a dez ou quinze anos. O autor ainda complementa com a ideia de que a visão deverá ser escrita com a perspectiva de algo orientador e mais filosófico.

Isso vem ao encontro do pensamento de Batocchio e Biagio (2012), que definem a visão da empresa como algo que traz motivação, orientação e imagem, devendo corresponder às crenças e perspectiva de futuro da organização.

2.7.4.2 MISSÃO

Para Biagio (2013), a missão da empresa tem o objetivo de manter todos os colaboradores da organização em torno do mesmo propósito, sendo que estes deverão aplicar a missão no cotidiano da empresa e almejar cumprir o que se propôs na visão da empresa. Segundo o autor, a tomada de decisão e as escolhas estratégicas deverão ter como base a missão da empresa.

Batocchio e Biagio (2012) acrescentam que a declaração da missão se refere ao relacionamento da empresa com seus stakeholders, destacando as atividades principais da empresa, seus produtos e serviços, áreas geográficas e mercados em que ela atua.

2.7.4.3 VALORES

Segundo Machado (2009), os valores são princípios ou crenças que servem de guia ou critério para os comportamentos, atitudes e decisões de todas e quaisquer pessoas, que no exercício das suas responsabilidades, estejam executando a Missão, em direção à Visão.

Os Valores podem ser divididos em: pessoais e organizacionais. Os primeiros expressam as metas das pessoas e os segundos, as metas ligadas à realidade da organização. O paralelismo entre Valores pessoais e Valores organizacionais implica em dizer que as duas categorias de Valores referem-se a metas comuns, perseguidas tanto pelo trabalhador quanto pela organização. (TAMAYO, 2005, p. 162 apud MACHADO, 2009).

2.7.4.4 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Os fatores críticos de sucesso são apontados por Pereira (2010) como aquilo que a empresa precisa ter para sobreviver ao mercado, ou seja, são fatores que o mercado exige que a empresa ofereça, e de maneira específica a cada setor da empresa.

2.7.4.5 ANÁLISE SWOT

Segundo Kotler e Keller (2012), a análise SWOT é a avaliação de forma global, das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, monitorando assim os meios internos e externos respectivamente.

Corroborando isso, podemos citar Sertek, Guindani e Martins (2007), que afirmam que o ambiente das organizações pode ser dividido em dois: o macroambiente e o microambiente, em que o primeiro, também chamado de ambiente externo, é composto pelas variáveis incontroláveis, que independem da ação da empresa e provocam grandes transformações no mercado. A organização não controla tais variáveis, que podem ser exemplificadas pela economia, legislação, vigente, cultura, política, governo e tecnologia. Já o microambiente é composto por variáveis controláveis, ou seja, que podem ser modificadas pela empresa. O microambiente, também denominado de fatores internos, são representados pelo preço, concorrentes, fornecedores, intermediários, comunicação, produtos, consumidores e distribuição.

Biagio (2013) traz o modelo de como a empresa deverá se posicionar diante desses fatores internos e externos, sendo que eles interagem e atuam de maneira simultânea. O autor acredita que a empresa deve capitalizar uma oportunidade quando esta está aliada ao seu ponto forte. Por outro lado, diante de uma oportunidade em sintonia com um ponto fraco, a empresa deverá atuar na busca de melhorar essa deficiência.

Diante de uma ameaça, Biagio (2013) sugere duas ações a serem tomadas. Deverão ser monitoradas as ameaças que se relacionam com os pontos fortes da empresa e deverão ser eliminadas imediatamente as ameaças que se cruzarem com os pontos fracos.

2.7.4.6 PLANO DE AÇÕES - 5W2H

Behr et al. (2008, p. 39) definem esta ferramenta como sendo "uma maneira de estruturarmos o pensamento de uma forma bem organizada e materializada antes de implantarmos alguma solução no negócio". A denominação deve-se ao uso de sete palavras em inglês: What (O quê, qual), Where (onde), Who (quem), Why (por que, para que), When (quando), How (como) e How Much (quanto, custo). Esta ferramenta é muito utilizada em planejamentos estratégicos organizacionais devido à sua compreensão e facilidade de utilização.

2.7.5 PLANO OPERACIONAL

Batocchio e Biagio (2012) acreditam que o plano operacional da empresa deve ser descrito como a maneira pela qual a organização pretende operar, de fato, o negócio. São abordados os processos, fluxogramas, organograma, layout, controle de estoque, de compras, de custos e recursos humanos e logística.

2.7.6 PLANO DE MARKETING

Como forma de driblar a competitividade ou amenizá-la, o marketing vem ganhando cada vez mais destaque no meio organizacional e proporcionando meios para conhecer o consumidor, para que assim seja possível o desenvolvimento de produtos e serviços que satisfarão as suas necessidades. Diferente do que normalmente se imagina, o marketing é muito mais do que fazer propagandas, sendo considerado, na visão de Kotler e Armstrong (2015, p. 4), "um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros".

Um bom plano de marketing é ponto crítico e vital ao projeto, pois dele derivam todas as seções subsequentes, demonstrando os dados e subsídios necessários a

sustentação do modelo de negócios em suas partes específicas (BERNARDI, 2014, p.134).

O plano de marketing se faz necessário, pois definirá a forma como a empresa levará seus produtos aos clientes. Segundo os autores Batocchio e Biagio (2012), muitas vezes as empresas possuem um bom produto, mas pecam na estratégia de marketing, o que as leva ao fracasso. Assim, através do plano de marketing, a empresa deverá demonstrar a capacidade de tornar o produto ou serviço visíveis aos seus clientes, despertando neles a vontade de comprar.

Kotler e Keller (2012) afirmam que o plano de marketing é um documento em que ficam registradas as estratégias e táticas da área de marketing que nortearão os profissionais da empresa no intuito de atingirem os objetivos. Tal plano proporcionará maior foco e clareza a respeito das ações a serem tomadas no setor de marketing.

Churchill e Peter (2012) trazem como parte do plano de marketing a definição dos objetivos e estratégias de marketing. Essas estratégias e objetivos visam tirar vantagens de oportunidades do mercado e, para isso, segundo o autor, é necessário realizar as seguintes medidas:

- a) Estabelecer os objetivos de marketing;
- b) Selecionar os mercados-alvo;
- c) Desenvolver o composto de marketing para cada mercado-alvo;
- d) Avaliar os custos e benefícios financeiros.

Com a abordagem de que os consumidores são o centro de tudo, Kotler e Armstrong (2015) trazem a estratégia de marketing como mecanismo de criar valor ao cliente e, conseqüentemente, criar uma lucratividade a partir dele. Para isso, complementam os autores, a organização deverá segmentar e definir o público-alvo, determinando assim quais clientes atender, posicionando-se e diferenciando-se perante o mercado.

2.7.6.1 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

Kotler e Armstrong (2015, p. 54) afirmam que segmentação de mercado é “o processo de segmentar um mercado em grupos distintos de compradores que, com

diferentes necessidades, características ou comportamentos, poderiam exigir produtos ou programas de marketing diferenciados”. Outro aspecto levantado pelos autores é que um segmento de mercado pode ser identificado quando determinada quantidade de consumidores reagem de forma similar as práticas de marketing de uma empresa.

2.7.6.2 MERCADO-ALVO

Após definir os segmentos de mercado, assim Kotler e Armstrong (2015) afirmam, a empresa deve definir qual ou quais serão seus mercados-alvo. Nesta decisão, o empreendedor deverá buscar atender aquele mercado que tiver maior potencial de gerar lucro à empresa por meio da criação de valor para o cliente, sendo que tal valor necessitará ser mantido ao longo do tempo.

2.7.6.3 DIFERENCIAÇÃO E POSICIONAMENTO DE MERCADO

Kotler defende o posicionamento como “o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar de destaque na mente do mercado-alvo”, considerando que “o resultado final do posicionamento é a criação bem sucedida de uma proposição de valor concentrada no mercado, uma razão convincente para o mercado-alvo comprar o produto”. (KOTLER, 2005, p. 220).

Acrescentando essa proposição, Kotler e Armstrong (2015) trazem o posicionamento com o objetivo de fazer com que o produto ocupe um lugar claro, distinto e desejável na mente dos consumidores-alvo em relação aos produtos concorrentes. Para isso, os autores colocam a diferenciação como artifício de “diferenciar de fato a oferta ao mercado a fim de criar valor superior ao cliente” (KOTLER; ARMSTRONG, 2015, p. 57).

2.7.6.4 MIX DE MARKETING - 4Ps

Um dos principais conceitos do marketing moderno, segundo Kotler e Armstrong (2015), o mix de marketing é um conjunto de ações e táticas de marketing que a empresa elabora a fim de conquistar os clientes-alvo. Essas táticas são realizadas basicamente em quatro fatores: preço, promoção, praça e produto.

Segue a definição de cada um destes conceitos:

a. Produto

Produto “é a combinação de bens e serviços que a empresa oferece para o mercado-alvo” (KOTLER; ARMSTRONG, 2015, p. 57)

b. Preço

Batocchio e Biagio (2012, p. 133), afirmam que “preço é o valor monetário atribuído a algo disponibilizado para a venda”. Nesse sentido, os autores identificam que a empresa poderá atuar no sentido de oferecer aos clientes, dependendo do momento, descontos, ofertas e condições de pagamento. O gestor deverá trabalhar no sentido da formulação e políticas de preços que condizem com o mercado-alvo já estabelecido.

c. Promoção

Para Kotler e Armstrong (2015, p. 58), a promoção “envolve as atividades que comunicam os pontos fortes do produto e convencem os clientes-alvo a comprá-lo”. Já Batocchio e Biagio (2012) trazem a promoção como um conjunto de ações que visam incentivar o cliente a comprar mais e/ou da forma mais rápida quanto possível.

d. Praça

Segundo Dornelas (2014), praça ou canais de distribuição devem responder à questão de como os seus produtos chegarão aos seus clientes e qual a abrangência de atuação da empresa.

2.7.6.5 PREVISÃO DE VENDAS

Baseados nos pensamentos de Batocchio e Biagio (2012) e Dornelas (2014), a previsão de vendas é a expectativa de faturamento, ou seja, quantidade vendida vezes o preço vendido em um determinado tempo. Após serem definidos os consumidores-alvo, tamanho de mercado e mix de marketing, o empreendedor deverá avaliar qual o tamanho de mercado que sua empresa poderá atingir.

Batocchio e Biagio (2012) sugerem que, no caso de empresas com vendas para o comércio varejista ou atacadista e que sejam empresas novas no mercado, a alternativa para estabelecer uma previsão de vendas deve ser feita através da comparação com negócios similares. Para os autores, a análise do mercado e a definição do mercado-alvo proporcionam, de forma ampla, o comportamento de compra de tais clientes, já que o volume de consumo pode ser encontrado através de publicações de segmentos especializados no setor.

2.7.7 PLANO FINANCEIRO

Para Batocchio e Biagio (2012), o plano financeiro tem o intuito de demonstrar ao leitor ou investidor as projeções financeiras da empresa ao longo do tempo. Com isso, poderá ser feita a análise do negócio quanto à viabilidade. Dornelas (2014) acrescenta que o plano financeiro transpõe, em forma de números, de maneira quantitativa os resultados obtidos de todas as seções do plano de negócios.

Baseado nos pensamentos de Batocchio e Biagio (2012) e Dornelas (2014), devemos colocar como partes importantes do plano financeiro as seguintes informações financeiras:

2.7.7.1 BALANÇO PATRIMONIAL

Trata-se de visão, em um determinado instante, da situação atual da empresa, em que são explicitadas todas as obrigações e dívidas da empresa (passivo), e todos

os direitos e bens da mesma (ativo), além do patrimônio líquido, que é constituído de todos os recursos investidos pelos sócios da empresa. A partir dessas informações, poderá ser feita uma análise a respeito de nível de endividamento, índice de liquidez, capital de giro, lucratividade, taxa de retorno sobre o ativo total e a capacidade de pagamento (BATOCCHIO; BIAGIO, 2012; DORNELAS, 2014).

2.7.7.2 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

“O demonstrativo de resultados é uma forma ordenada e sistemática de apresentar um resumo das receitas, despesas e lucro (ou prejuízo) em um determinado período” (BATOCCHIO; BIAGIO, 2012, p. 205). Segundo o autor, são itens que compõe um demonstrativo de resultados: receita bruta de vendas; deduções; receita líquida de vendas; custo dos produtos vendidos; margem de contribuição; despesas operacionais, administrativas, gerais, de marketing e vendas; resultado operacional; receitas financeiras; depreciação acumulada; juros de financiamentos; resultado antes do imposto de renda; imposto de renda e lucro líquido.

2.7.7.3 FLUXO DE CAIXA

O controle de fluxo de caixa é necessário para o controle financeiro da empresa no curto prazo, pois está ligado às entradas e saídas de recursos financeiros do caixa da empresa. Um fluxo de caixa é composto por: investimento inicial, saldo de caixa inicial, total de entradas, total de saídas, saldo no período, reserva de capital, provisão para depreciação e fluxo líquido de caixa (BATOCCHIO; BIAGIO, 2012; DORNELAS, 2014).

2.7.7.4 INVESTIMENTOS FIXOS

Tais investimentos estão relacionados com a infraestrutura da empresa, ou seja, são gastos com aquisição de máquinas, gôndolas, móveis, entre outros. (BATOCCHIO; BIAGIO, 2012; DORNELAS, 2014).

2.7.7.5 CAPITAL DE GIRO

Segundo Dos Santos (2001), o capital de giro de uma empresa é composto pelos recursos materiais de renovação rápida, ou seja, recursos que necessitam constantemente de financiamento. O capital de giro pode ser financiado por recursos próprios ou de terceiros, sendo que quanto maior for o capital de giro maior será a necessidade de financiamento. O autor ainda complementa que “a quantidade de capital de giro utilizado por uma empresa depende de seu volume de vendas, de sua política de crédito comercial e do nível de estoques que ela manter”. (DOS SANTOS, 2001, p. 23)

2.7.7.6 INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

São todos os gastos realizados antes mesmo da empresa entrar em operação, tendo como exemplo, o gasto com registro de empresa (BATOCCHIO; BIAGIO, 2012; DORNELAS, 2014).

2.7.7.7 TEMPO DE RETORNO DESCONTADO (DISCOUNTED PAYBACK)

O tempo de retorno descontado é, segundo Dos Santos (2001), o tempo que o empreendedor lavará para recuperar o valor investido através do fluxo de caixa gerado, sendo que tal fluxo de caixa esteja no valor presente.

2.7.7.8 TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Segundo Dos Santos (2001), do ponto de vista financeiro, a taxa interna de retorno (TIR) de um investimento é o percentual de retorno obtido sobre o saldo do capital investido e ainda não recuperado. Matematicamente, a taxa interna de retorno é a taxa de juros que iguala o valor presente das entradas de caixa ao valor presente das saídas de caixa.

Após encontrar a taxa interna de retorno, o autor traz a necessidade de a empresa determinar a sua taxa mínima de atratividade (TMA), sendo esta taxa definida pela empresa e que se trata do valor mínimo aceitável para que o negócio a ser avaliado seja interessante à organização ou aos investidores.

2.7.7.9 PONTO DE EQUILÍBRIO

O cálculo do ponto de equilíbrio informa o valor que o negócio necessita faturar a fim de conseguir pagar todos os custos de determinado período (SEBRAE, 2013).

Tem-se o ponto de equilíbrio com a resolução da equação:

$$PE = \frac{\text{CUSTO FIXO TOTAL}}{\text{Índice da margem de contribuição}}$$

Índice da margem de contribuição

Sendo que o índice da margem de contribuição é:

$$\frac{\text{Receita Total} - \text{Custo Variável Total}}{\text{Receita Total}}$$

Receita Total

2.7.7.10 LUCRATIVIDADE

Tal indicador está relacionado à competitividade da empresa, porque uma empresa que apresenta níveis satisfatórios de lucratividade demonstra que o seu negócio é atraente e competitivo. A lucratividade é dada com a divisão do lucro líquido sobre a receita total de um determinado período (SEBRAE, 2013). Ou seja:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita total}} \times 100$$

2.7.7.11 RENTABILIDADE

O indicador de rentabilidade se diferencia da lucratividade pois considera o investimento que foi feito na empresa a longo prazo. A rentabilidade demonstra o quanto tal negócio é rentável perante todo o montante investido na empresa (SEBRAE, 2013).

Lucratividade: $\text{Lucro Líquido} / \text{Investimento total} \times 100$

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Classificado como pesquisa com finalidade aplicada, com objetivo de desenvolver o conhecimento sobre o tema para aplicação prática do Plano de Negócios, sendo assim esta pesquisa pode ser classificada como exploratória e descritiva, qualitativa.

Segundo Gil (2008), a pesquisa aplicada possui como característica essencial o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas dos conhecimentos voltados à uma realidade circunstancial. Sendo assim, do ponto de vista de sua natureza, considera-se esta pesquisa como sendo aplicada, pois os conhecimentos obtidos servirão de base para o Plano de Negócios, e estão diretamente voltados à aplicação na execução do plano, bem como base para tomada de decisões.

Ainda de acordo com Gil (2008), o trabalho em questão é classificado como pesquisa descritiva, pois objetiva descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou seja, vamos descrever as características do nosso público alvo, bem como seus hábitos e estabelecer relações entre a necessidade da prática de atividade física para este público. A pesquisa descritiva também envolve a utilização de técnicas padronizadas para coletar os dados, como questionários e observação, e geralmente assume a forma de levantamento.

Considera-se esta pesquisa como bibliográfica, pois sua fundamentação é feita por meio de materiais e estudos já elaborados.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto (FONSECA, 2002, p. 32).

“A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela

que poderia pesquisar diretamente (GIL, 2008).”

Sobre os procedimentos utilizados neste Plano de Negócios, a pesquisa foi realizada através de um levantamento de informações sobre o setor, pois envolve a análise sobre uma determinada amostra da população, nosso público alvo, assim como também possíveis concorrentes e fornecedores.

3.2 ANÁLISE DE DADOS

Para a pesquisa quantitativa será realizada a análise estatística por meio de medidas estatísticas descritivas e por cruzamentos dos dados com o auxílio de ferramentas tecnológicas, como o excel, e para a pesquisa qualitativa, uma análise descritiva.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Considerando que a empresa pode atender o público da Grande Florianópolis, por sua estrutura de entrega, a pesquisa delimita-se a esta população. É compreendido como Grande Florianópolis as cidades de Florianópolis, São José, Palhoça e Biguaçu que totalizam 971.621 habitantes, de acordo com o IBGE (2018). Para o cálculo da amostra, utiliza-se a seguinte fórmula.

Fórmula amostral

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$$

$$n = \frac{N \cdot n_0}{N + n_0}$$

Fonte: BARBETTA (2004)

Onde,

N = Tamanho da amostra

E₀ = erro amostra tolerável

De acordo com os dados e método exibido, considerando um erro amostral de 8%, tem-se a amostra de 156 questionários estruturados na pesquisa de mercado.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

4.1 CAPA

PLANO DE NEGÓCIO
CENTRO DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

ESPORTE & SAÚDE

Idealizadores:
Bruna Naves
Gabriel Medeiros

Novembro 2019

4.1.1 ÍNDICE

4 PLANO DE NEGÓCIOS	45
4.1 CAPA	45
4.1.1 ÍNDICE	46
4.1.2 APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO	48
4.1.3 EQUIPE FUNDADORA E DE GESTÃO	49
4.2 A ESTRATÉGIA DA EMPRESA	49
4.2.1 MISSÃO	50
4.2.2 VISÃO	50
4.2.3 VALORES	50
4.2.4 COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS	50
4.2.5 PLANO DE AÇÕES - 5W2H	51
4.2.6 MATRIZ SWOT	53
4.2.7 DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS E METAS	54
4.2.8 AVALIAÇÃO DO SETOR	54
4.3 PLANO OPERACIONAL	56
4.3.1 LAYOUT	56
4.3.2 PRODUTOS E SERVIÇOS	59
4.3.3 QUADRO DE FUNCIONAMENTO DOS SERVIÇOS	60
4.3.4 RECURSOS HUMANOS	61
4.4 PLANO DE MARKETING	63
4.4.1 OBJETIVOS DO MARKETING	63
4.4.2 MERCADO ALVO	63
4.4.3 MIX DE MARKETING	64
4.4.3.1 PREÇO	64
4.4.3.2 PRAÇA	65
4.4.3.3 PRODUTO	68
4.4.3.4 PROMOÇÃO	68
4.5 PLANO FINANCEIRO	70
4.5.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO	70
4.5.2 SETORES DE ATIVIDADE	70
4.5.3 FORMA JURÍDICA	71
4.5.4 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	71
4.5.5 CAPITAL SOCIAL	72
4.5.6 FONTE DE RECURSOS	72
4.5.7 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS	72
4.5.8 CAPITAL DE GIRO	75
4.5.9 CUSTO FIXO MENSAL	76
4.5.10 INVESTIMENTO TOTAL	79
4.5.12 ESTIMATIVA DE RECEITAS	79

4.6 ANÁLISE DOS NÚMEROS	80
4.6.1 DRE	80
4.6.1 PONTO DE EQUILÍBRIO	83
4.6.2 TEMPO DE RETORNO (PAYBACK)	83
4.6.3 LUCRATIVIDADE	83
4.6.4 RENTABILIDADE	84

4.1.2 APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO

De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), o sedentarismo pode ser a “doença do século XXI”, e tem como principal característica a ausência, diminuição ou falta de atividades físicas (OMS, 2005). O valor intrínseco da prática de atividades físicas e esportivas, bem como a relação positiva entre as mesmas e a saúde, a sociabilidade, a cognição, a produtividade e a qualidade de vida como um todo já estão bem estabelecidos. Ainda assim, a maioria das pessoas não se envolve com essas práticas (PNUD, 2017).

O esporte como atividade e o exercício regular do corpo são duas poderosas ferramentas para combater esse problema, uma vez que proporcionam melhorias na qualidade de vida do cidadão, principalmente se adicionados ao hábito de uma boa alimentação adaptada a sua rotina e horas suficientes de sono. A partir dessa necessidade, de combater o sedentarismo, nasce o Centro de Treinamento e Desenvolvimento ESPORTE & SAÚDE.

O Centro de Treinamento e Desenvolvimento ESPORTE & SAÚDE, terá sua sede localizada localizada na região da Grande Florianópolis, com o objetivo de oferecer serviços diferenciados para a população baseados para prática esportiva e de outras atividades físicas, como o pilates, a yoga, o voleibol, a fisioterapia, e o treinamento funcional, proporcionando o desenvolvimento e o melhor condicionamento e conhecimento do corpo físico, sempre buscando melhoria na qualidade de vida e nas relações do indivíduo.

4.1.3 EQUIPE FUNDADORA E DE GESTÃO

A empresa terá os autores como sócios, Gabriel Medeiros e Bruna Naves.

Gabriel Medeiros nasceu em Urussanga, interior de Santa Catarina, onde viveu até os 17 anos de idade. Morou durante 3 anos nos Estados Unidos da América onde estudou inglês na Florida Atlantic University e, dentre outras funções, atuou como assistente de gerente em uma rede de restaurantes na Flórida. No Brasil,

cursou Administração na Universidade Federal de Santa Catarina e trabalhou como Assistente Administrativo na Federação das Indústrias de Santa Catarina - FIESC durante dois anos, desempenhando funções de gerenciamento de projetos. Hoje trabalha como técnico administrativo na empresa Montesinos Sistema de Administração Prisional, que administra parte do Sistema Penitenciário Catarinense.

Bruna Naves, cursou Administração na Universidade Federal de Santa Catarina com experiência de cinco anos em gestão de pequenas empresas, coordenando e gerenciando uma cafeteria situada na Trindade, próximo a Universidade Federal, onde auxiliava na parte operacional, juntamente com os sócios ajudava a tomar decisões estratégicas, Executava o controle de estoque, relacionamento com os fornecedores e clientes, controle financeiro e contratação, demissão, remanejamento e treinamento da equipe de trabalho.

4.2 A ESTRATÉGIA DA EMPRESA

4.2.1 MISSÃO

Nossa missão é proporcionar uma experiência agradável e convidativa, educacional e funcional, inovadora e de qualidade que atenda às necessidades de promoção à saúde, esporte e fitness de toda a família.

4.2.2 VISÃO

Nossa visão é ser o principal Centro de Treinamento e Desenvolvimento, baseado na prática esportiva, de exercícios e atividades físicas, fornecendo uma programação inovadora e colaborativa, centrada na saúde e no bem-estar de nossa comunidade e região.

4.2.3 VALORES

Comprometimento, Fortalecimento, Integridade, Independência, Excelência, Trabalho em Equipe, Saúde, Comunicação, Confiança, Responsabilidade, Equilíbrio.

4.2.4 COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

O Centro de Treinamento ESPORTE & SAÚDE é apaixonado pela arte e pela ciência do movimento e do desenvolvimento de habilidades por meio do esporte e do exercício físico. Acreditamos em um ambiente de aprendizado agradável e de qualidade, que incentive e desenvolva positivamente o corpo, a mente e o espírito. Com motivação, determinação e trabalho em equipe, o sucesso é alcançado.

4.2.5 PLANO DE AÇÕES - 5W2H

Behr et al. (2008, p. 39) definem esta ferramenta como sendo "uma maneira de estruturarmos o pensamento de uma forma bem organizada e materializada antes de implantarmos alguma solução no negócio". A denominação deve-se ao uso de sete palavras em inglês: What (O quê, qual), Where (onde), Who (quem), Why (por que, para que), When (quando), How (como) e How Much (quanto, custo). Esta ferramenta é amplamente utilizada devido à sua compreensão e facilidade de utilização.

O método consiste em responder às sete perguntas de modo que todos os aspectos básicos e essenciais de um planejamento sejam analisados. De acordo com Franklin (2006), a ferramenta 5W2H é entendida como um plano de ação, ou seja, resultado de um planejamento como forma de orientação de ações que deverão ser executadas e implementadas, sendo uma forma de acompanhamento do desenvolvimento do estabelecido na etapa de planejamento.

A seguir, iremos responder o 5W2H, sobre o negócio em forma de quadro.

Quadro 1 – 5W2H do Plano de negócios

<p>What (o que será feito?)</p>	<p>Será desenvolvido um Centro de Treinamento e Desenvolvimento baseado na prática esportiva e outras práticas complementares, para atender a população da região da Grande Florianópolis.</p> <p>O Centro contará com um galpão principal (até 400m²) onde serão realizados os serviços ofertados pela equipe técnica bem como servirá de sede para a equipe de gestão.</p> <p>O Centro funcionará todos os dias da semana em três turnos (matutino, vespertino e noturno).</p> <p>O serviços ofertados pelo Centro são de naturezas diversas:</p> <p>No período matutino, durante a semana, serão voltados para a prática de atividades como Pilates, Yoga, e terapias de recuperação/reabilitação.</p> <p>No período vespertino, durante a semana, funcionará uma escola de aperfeiçoamento em voleibol, voltada para crianças e adolescentes a partir dos 11 anos.</p> <p>No período noturno, inclusive aos finais de semana, os serviços ofertados serão voltados para o público adulto na forma de cross training/treinamento funcional. (performance labs)</p> <p>Aos finais de semana, o espaço também poderá ser sublocado para eventos e treinamentos fechados.</p>
<p>Why (por que será feito?)</p>	<p>A prática esportiva e outras atividades físicas são fundamentais para o bem-estar da população do século XXI.</p> <p>O centro terá essa composição de serviços diferenciados em horários específicos para otimizar ao máximo seus ativos.</p>
<p>Where (onde será feito?)</p>	<p>O empreendimento necessita de um local com uma grande área e de fácil acesso, como inicialmente os recursos são limitados, a localização ficará na Grande Florianópolis, onde o custo é menor do que na Capital. Assim conseguindo atender o público da Capital e das cidades ao redor, com um custo reduzido.</p>
<p>When (quando será feito?)</p>	<p>A captação de recursos se iniciará em 2020, para dar início ao projeto e instalação/construção do empreendimento físico até dezembro de 2021.</p>
<p>Who (por quem será feito?)</p>	<p>O Centro será implementado por dois sócios, com apoio de profissionais parceiros, bem como instrutores técnicos para os serviços ofertados (nutricionista, fisioterapeuta, profissional de educação física, médico).</p> <p>Também será necessária uma equipe de apoio para a manutenção e limpeza do local.</p> <p>Todo o processo e a visão sistêmica do negócio é de conhecimento principalmente dos sócios, e dos investidores.</p> <p>O Plano de ação contido no Plano de negócios será executado pelos sócios.</p>
	<p>Após a elaboração do plano de negócios, onde ficará registrada todas as informações estratégicas do Centro de Treinamento, será iniciada a</p>

<p style="text-align: center;">How (como será feito?)</p>	<p>captação de recursos pelos sócios para posteriormente dar início ao projeto de instalação e início das atividades.</p> <p>Todas as informações referente ao Centro de Treinamento, como equipamentos, profissionais, planejamento estratégico e operacional, ficará disponibilizado no Plano de negócios, para consulta dos sócios e investidores.</p>
<p style="text-align: center;">How much (quanto vai custar?)</p>	<p>Com base no levantamento feito, o empreendimento custará inicialmente de R\$ 196.000,00 para iniciar as operações, e precisará de um faturamento bruto de R\$ 75.000,00 mensal para a operacionalização de suas atividades e conseguir uma margem de lucro de 20%.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4.2.6 MATRIZ SWOT

A análise da matriz SWOT/FOFA é utilizada para identificar os pontos fortes e fracos de uma organização e, além disso, as oportunidades e ameaças em que ela está exposta. Na próxima página, a matriz elaborada para o empreendimento em questão neste trabalho:

Quadro 2 – Matriz F.O.F.A do Plano de negócios

FORÇAS	FRAQUEZAS
<p>Infraestrutura e equipamentos de qualidade; Alto valor agregado; Ambiente agradável; Localização; Estacionamento; Metodologia diferenciada; Parcerias; Excelência no atendimento; Orientação da organização para a inovação</p>	<p>Preço do serviço alto; Alto custo da estrutura; Falta de um time de vendas; Empresa sem base histórica; Marca não conhecida no mercado; Falta de capital próprio para iniciar o negócio; Sócios "iniciantes" no ramo; Distância dos grandes centros de excelência;</p>
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<p>Diversificação do público alvo (Faixa etária); Serviços oferecidos complementares; Alta demanda do mercado por serviços ligados a saúde e bem estar; Estratégias de marketing; Fidelização dos clientes; Interesse de parceiros-chave em investir no ramo na região; Concorrência não oferece serviço equivalente; Criação de filial; Nova opção no ramo; Uso da internet para divulgação do negócio; Aumento da renda e densidade populacional na região; Demanda por serviços de qualidade; Projetos sociais;</p>	<p>Possibilidade de otimização da concorrência; Alto grau de competitividade (Os mesmos serviços oferecidos, são oferecidos por diversos profissionais, com consultórios espalhados por várias regiões); Preferência da população por outro tipo de serviço que satisfaça a mesma necessidade; Sazonalidade; Profissionais precisam ser altamente qualificados; Burocracia governamental para o setor; Falta de incentivos fiscais; Novos entrantes;</p>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4.2.7 DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS E METAS

PRIMEIRO ANO

Objetivo: Abrir o Centro de Treinamento e Desenvolvimento para funcionamento.

Meta: Operar com 25% da capacidade instalada (cenário pessimista)

SEGUNDO ANO

Objetivo: Implementar o Plano de Expansão de horários e serviços.

Meta: Operar com 50% da capacidade instalada (cenário realista)

TERCEIRO ANO

Objetivo: Consolidar-se como um centro de Treinamento e Desenvolvimento na região.

Metas: Operar sempre acima de 50% da capacidade instalada (cenário realista)

4.2.8 AVALIAÇÃO DO SETOR

Quadro 3 - Análise da Concorrência Direta

Concorrente	Serviço Oferecido	Ticket Médio (em R\$)	Condições de Pagamento
Academia 1	Musculação e Aeróbico	99,00	Dinheiro/Cartão
Academia 2	Musculação e Aeróbico	149,00	Dinheiro/Cartão
Academia 3	Musculação e Aeróbico	129,00	Dinheiro/Cartão
Crossfit 1	Treinamento Funcional / BOX	249,00	Dinheiro/Cartão
Crossfit 2	Treinamento Funcional / BOX	229,00	Dinheiro/Cartão
Crossfit 3	Treinamento Funcional / BOX	299,00	Dinheiro/Cartão
Pilates 1	Sessões Individuais	60,00	Dinheiro/Cartão
Pilates 2	Sessões Individuais	50,00	Dinheiro/Cartão
Pilates 3	Sessões Individuais	75,00	Dinheiro/Cartão

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Quadro 4 - Análise da Concorrência Indireta

Concorrente	Serviço Oferecido	Ticket Médio (em R\$)	Condições de Pagamento
Parques e Espaços Públicos	Infraestrutura de academia de rua e pista de corrida	R\$ 0,00	-
Escola de Dança	Aulas de Dança	R\$ 100,00	Dinheiro/Cartão
Escola de Idiomas	Aulas expositivas	R\$ 299,00	Dinheiro/Cartão
Escola de Ballet	Aulas de Ballet	R\$ 199,00	Dinheiro/Cartão
Academia de Condomínio	Equipamentos à disposição para treinamento	Incluso na taxa e no condomínio	-
Clube de corrida	Treinamento especializado	R\$ 150,00	Não definido

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

A análise de concorrência foi realizada através de pesquisa de campo, sendo levantados dados sobre as concorrências indiretas, ou seja, concorrentes que prestam serviços similares, e que estão localizados em um raio de 100km da localização proposta do Centro de Treinamento.

Quadro 5 - Estudo dos Fornecedores de maquinários

Fornecedor	Função	Preço	Tempo Contratado	Forma de pagamento
americanas.com	Fornecedores de materiais esportivos	-	Vide tempo de entrega	Crédito/ Boleto
Centauro	Fornecedores de materiais esportivos	-	Vide tempo de entrega	Crédito/ Débito/ Dinheiro
Decathlon	Fornecedores de materiais esportivos	-	Vide tempo de entrega	Crédito/ Débito/ Dinheiro
netshoes.com	Fornecedores de materiais esportivos	-	Vide tempo de entrega	Crédito/ Boleto

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

O Estudo dos fornecedores foi realizado através de coleta de preços on line, sendo levado em consideração para escolha do fornecedor o melhor custo benefício, ou seja, melhor preço, tempo de entrega, qualidade e forma de pagamento.

4.3 PLANO OPERACIONAL

Batocchio e Biagio (2012) acreditam que o plano operacional da empresa deve ser descrito como a maneira pela qual a organização pretende operar, de fato, o negócio. São abordados os layouts, controle de estoque, de compras, de custos e recursos humanos e logística.

4.3.1 LAYOUT

O layout da empresa tem como objetivo definir a distribuição dos equipamentos conforme o espaço físico disponível. O layout serve para ter uma noção do espaço físico necessário. Neste caso, existem dois espaços principais para a execução do serviço: (1) ginásio principal e (3) mezanino e ainda um terceiro espaço para apoio aos serviços prestados: (2) lateral do ginásio principal.

Figura 01 - Fachada do empreendimento



Fonte: <http://www.pac.gov.br/infraestrutura-social-e-urbana/centro-de-iniciacao-ao-esporte-cie/mg>, 2019.

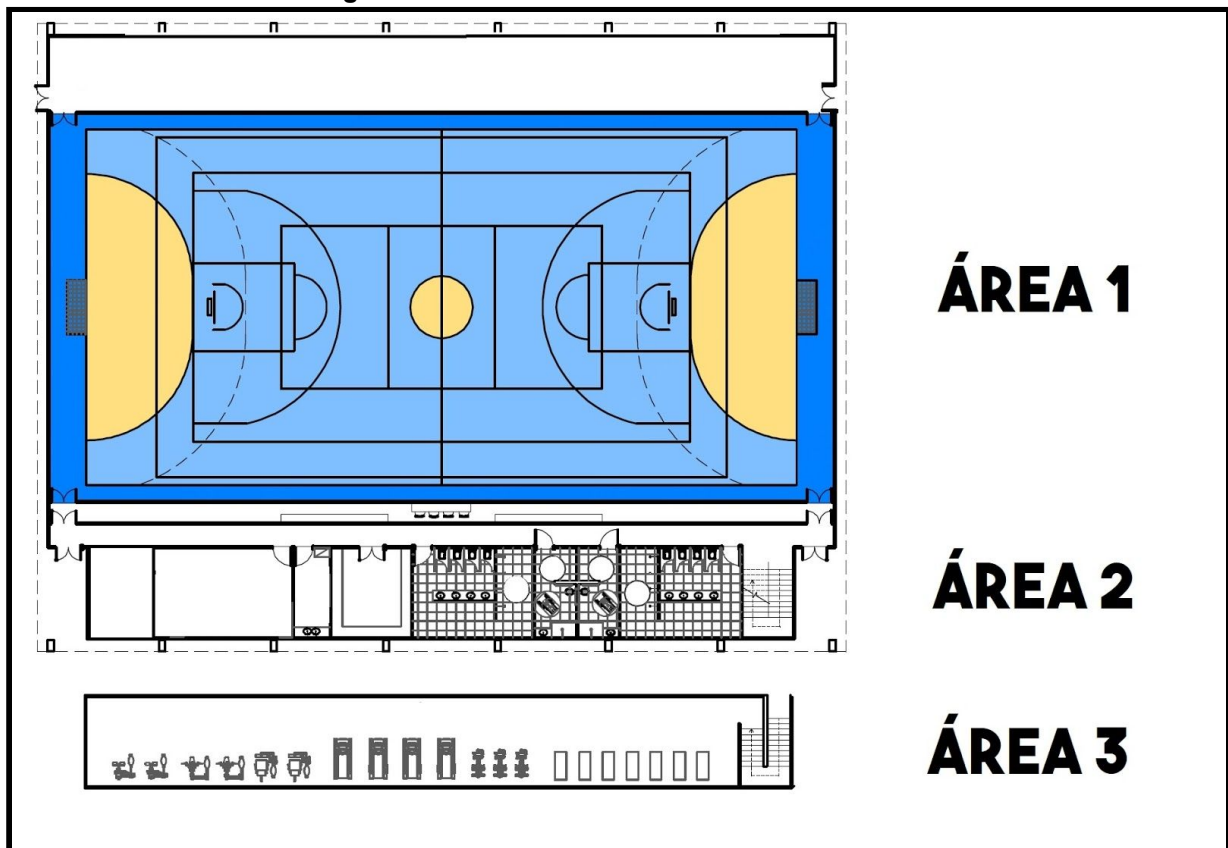
A figura acima ilustra o exterior do empreendimento, em terreno plano, de esquina, em formato de cubo, e a figura a seguir, o interior do Centro de treinamento.

Figura 02 - Interior do empreendimento



Fonte: <http://www.pac.gov.br/infraestrutura-social-e-urbana/centro-de-iniciacao-ao-esporte-cie/mg>, 2019.

Figura 03 - Planta Baixa - Piso térreo e mezanino



Fonte: <http://www.pac.gov.br/infraestrutura-social-e-urbana/centro-de-iniciacao-ao-esporte-cie/mg>, 2019.

Na figura 03, são demonstradas as três principais áreas da empresa, denominadas área 1 (ginásio principal), área 2 (lateral do piso térreo) e área 3 (mezanino).

O ginásio principal será utilizado para o Programa de Vôlei durante o período diurno (8h-17h) e para o Programa de Crossfit no período noturno (17h-23h)

A lateral do piso térreo, aqui denominada área 2, será composta por: (1) área de recepção, (2) escritório da administração, (3) sala com capacidade para quatro aparelhos de pilates, (4) copa, (5) vestiários.

No mezanino estarão localizados os equipamentos de academia para os treinamentos de força e funcionais.

4.3.2 PRODUTOS E SERVIÇOS

De acordo com Kotler e Keller (2012), o conceito de mix de produtos consiste em todos os produtos que determinada empresa põe à venda, podendo ser composto por várias linhas de produtos. Nesse sentido, o mix de produtos da ESPORTE & SAÚDE será composto por serviços aqui chamados LABS:

- a) **VÔLEI LAB:** Programa de Aperfeiçoamento em voleibol composto por três níveis de aprofundamento: iniciação, aperfeiçoamento, e excelência. Serão 2 (duas) aulas semanais. Cada ano será composto por 80 aulas divididas em 40 semanas do ano. As aulas serão ministradas conforme a Cartilha do Atleta de Voleibol, elaborada pela equipe de Gestão juntamente com os profissionais parceiros e adequada a realidade de cada turma.

- b) **PERFORMANCE LAB:** Programa destinado ao treinamento funcional e em forma de circuito com o intuito de desenvolver resistência, aumentar a estabilidade do corpo e desenvolvimento do core. Para quem é atleta, ex-atleta ou apenas queira

treinar como um, O programa visa aumentar velocidade, agilidade e rapidez, melhorar o tempo de reação e a capacidade de saltar. Visa também desenvolver a força e a flexibilidade necessárias para evitar lesões comuns relacionadas ao esporte. Duração 1h40.

- c) **SENIOR LAB:** Programa de baixo impacto e intensidade moderada para todos os níveis e idades. Treino corporal total visando o fortalecimento com uma mistura eficaz de exercícios de resistência e alongamento. Duração: 1h40

- d) **PILATES PERFORMER TRAINING LAB:** Programa baseado nas práticas da pilates e yoga com o intuito de fortalecer o corpo e aumentar o controle da respiração. Duração: a definir.

- e) **CROSSTRAINING:** Programa de Crossfit exclusivo para o período noturno.

4.3.3 QUADRO DE FUNCIONAMENTO DOS SERVIÇOS

O horário de funcionamento e a distribuição dos serviços para os dias úteis será conforme o disposto no quadro a seguir:

Quadro 6 - Capacidade instalada dos espaços em dias úteis

Horário	SEGUNDA	TERÇA	QUARTA	QUINTA	SEXTA
6h00 - 7h55	Não definido	Não definido	Não definido	Não definido	Não definido
8h00 - 9h55	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8
10h00 - 11h55	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8
13h00 - 14h55	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 2 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8
15h00 - 16h55	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 12 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8
17h00 - 18h55	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8
19h00 - 20h55	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8
21h00 - 22h55	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8	Espaço 1 - Capac 24 Espaço 3 - Capac 12 Espaço P - Capac 8
23h00 - 0h	Não definido	Não definido	Não definido	Não definido	Não definido

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

De acordo com a distribuição do quadro, a capacidade instalada inicial dos espaço 1 para o VÔLEI LAB será de **168 (cento e sessenta e oito)** alunos. Para os PERFORMANCE LAB e CROSSTRaining a capacidade será de atender a **300 (trezentos) clientes**. O Espaço P, localizado na lateral do piso térreo será utilizado

para o PILATES LAB e terá capacidade de realizar cerca de **1.000 (mil) sessões mensais**. O horários não definidos e os finais de semana farão parte do plano de expansão do negócio (ano 2).

4.3.4 RECURSOS HUMANOS

Quadro 7 – Necessidade de pessoal.

Cargo/ Função	Modalidade contratação	Qualificações necessárias
Limpeza	Efetivo/ CLT	Apresentar indicações de trabalhos anteriores; ser pró-ativo, responsável, transparente e comunicativo.
Educador Físico	Efetivo/ CLT	Ser formado em Educação Física, de preferência bacharelado; apresentar currículo com experiências profissionais; demonstrar interesse em atualização e busca de conhecimento com a realização de especialização e/ou cursos; ser pró-ativo, responsável, transparente e comunicativo.
Auxiliar Adm/ Recepção	Efetivo/ CLT	Ser pró-ativo, responsável, transparente e comunicativo.
Professor Vôlei	Efetivo/ CLT	Ser formado em Educação Física; com formação em licenciatura, busca de conhecimento com a realização de especialização, gostar de trabalhar com jovens, e estar atualizado sobre o Vôlei no Brasil e no mundo.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Quadro 8 – Profissionais parceiros

Cargo/ Função	Modalidade contratação	Qualificações necessárias
Profissional Pilates	Parceria/ Comissão	Ser formado em Educação Física, de preferência bacharelado; ou ser formado em Fisioterapia
Profissional Yoga	Parceria/ Comissão	Profissional com formação em yoga, e experiência na área
Nutricionista	Parceria/ Comissão	Ser formado em Nutrição, com registro no órgão de classe.
Fisioterapeuta	Parceria/ Comissão	Ser formado em Fisioterapia
Médico do Esporte	Parceria/ Comissão	Profissional formado em Medicina, com habilitação em medicina esportiva
Coaching/ Psicólogo	Parceria/ Comissão	Ser formado em Psicologia, e ter licença para atuar na área

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4.4 PLANO DE MARKETING

4.4.1 OBJETIVOS DO MARKETING

- a) Agregar valor aos produtos e serviços;
- b) Fortalecer e aumentar a visibilidade da marca e dos produtos;
- c) Fidelizar clientes;
- d) Construir boas relações com clientes e parceiros;
- e) Engajar colaboradores.

4.4.2 MERCADO ALVO

- a) Jovens e adolescentes com interesse em voleibol como prática esportiva;
- b) Pais e famílias que se interessam no esporte como uma prática complementar esportiva para formação dos jovens;
- c) Jovens com interesse em se tornar atletas;
- d) Pessoas buscando melhorar a saúde, o condicionamento físico e o bem-estar por meio de exercícios físicos e coaching;
- e) Clientes em busca de um treinamento diferenciado daqueles ofertados em academias de ginástica tradicionais;
- f) Consumidores que demandam um serviço que lhes proporcione uma visão holística do corpo, da saúde e do bem-estar, e buscam por "performance" nos diversos campos das suas vidas, profissional, social e saúde;
- g) Profissionais ou empresas padrinhos que busquem patrocinar jovens atletas por meio da Lei de Incentivo Fiscal e da Lei de Incentivo ao Esporte.

4.4.3 MIX DE MARKETING

4.4.3.1 PREÇO

A estratégia de preços adotada será dividida conforme os serviços contratados, sendo possível fazer diversas modalidades de pacotes:

Quadro 9 – LAB VÔLEI

Frequência	Plano	Valor	Forma de pagamento	Valor Parcela (12x)
2 x por semana	Anual	R\$ 2.400,00	Em até 12x	R\$ 199,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Quadro 10 - PILATES PERFORMER TRAINING

Vezes na semana	Modalidade	Plano	Valor (por sessão)	Forma de pagamento
2 x por semana	PILATES	Mensal	R\$ 45,00	Débito/ Dinheiro
3 x por semana	PILATES	Mensal	R\$ 40,00	Débito/ Dinheiro
4 x por semana	PILATES	Mensal	R\$ 38,00	Débito/ Dinheiro
5 x por semana	PILATES	Mensal	R\$ 35,00	Débito/ Dinheiro

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

- Planos trimestrais descontos 10%
- Planos semestrais 20%.
- Plano família: o segundo integrante ganha 50% de desconto nas 6 primeiras mensalidades.

Quadro 11 – Pacotes CROSSTRaining/CROSSFIT

Frequência		Plano	Valor	Forma de pagamento
2 x por semana	CROSSFIT	Mensal	R\$ 149,00	Débito/ Dinheiro
3 x por semana	CROSSFIT	Mensal	R\$ 199,00	Débito/ Dinheiro
4 x por semana	CROSSFIT	Mensal	R\$ 249,00	Débito/ Dinheiro
5 x por semana	CROSSFIT	Mensal	R\$ 299,00	Débito/ Dinheiro

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

- Planos trimestrais descontos 10%
- Planos semestrais 20%.
- Plano família: 2 integrante ganha 50% de desconto nas 6 primeiras mensalidades.

4.4.3.2 PRAÇA

Uma boa localização para o Centro de Treinamento Esporte & Saúde é aquela que favorece o acesso das pessoas, com o menor grau de dificuldade possível, e que tenha a "melhor estrutura X Custo benefício". A escolha do local requer pesquisa e decisão sobre o tipo de público a ser atendido, e quais as comodidades seriam oferecidas.

A proximidade de estabelecimentos escolares, bancos, empresas, zonas comerciais ou concentração de escritórios traz bons resultados, pois atinge nosso público alvo. Com isso em mente, juntamente com a intenção de oferecer um serviço diferenciado no setor de academias e treinamentos esportivos na Grande Florianópolis, foi escolhida a Rua Luiz D'Acampora, Jardim Atlântico - Florianópolis para a instalação do negócio.

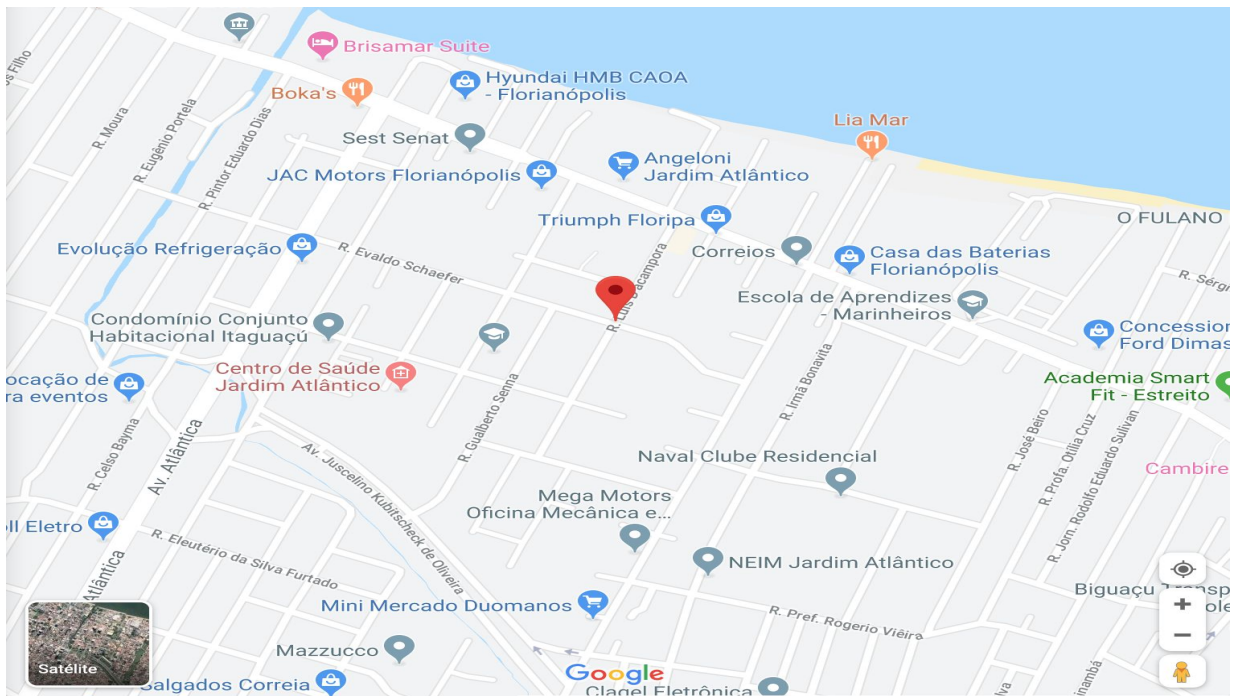
Essa região apresenta condições urbanas que favorecem o fluxo de clientes, tais como:

- a) Ruas que facilitam o acesso;
- b) Transporte urbano;
- c) Infra-estrutura com água e saneamento básico;
- d) Energia elétrica, e recolhimento de lixo (2 vezes por semana);
- e) Bancos e comércio em geral

Segundo a descrição do imóvel, o galpão imóvel é novo, nunca utilizado e possui excelente localização no bairro, em forte área comercial, em especial na linha automotiva (com concessionárias da Hyundai, Porsche, Audi, dentre outras), de motos. Também ficando próximo ao Supermercado Angeloni. Possui 3 andares, 4 banheiros, elevador, e acessibilidade para deficientes físicos. Além de garagem coberta, ótimo posicionamento solar, fachada toda envidraçada favorecendo a iluminação natural do ambiente. No valor do aluguel (vide tabela de custo fixos) está incluso sistema de monitoramento de segurança via internet. (Pelo período de 2 anos).

Segue fotos do empreendimento para locação e localização no mapa.

Figura 04 - Localização da empresa Google Maps



Fonte: <https://www.google.com/maps/place/R.+Lu%C3%ADs+D'acampora+-+Jardim+Atl%C3%A2ntico,+Florian%C3%B3polis+-+SC/@-27.5784931,-48.5996931,16z/data=!4m5!3m4!1s0x9527482d91e64517:0x6e69a01ab30207b418m2!3d-27.5784931!4d-48.5953157>, acesso em: nov, 2019.

Figura 05 - Fachada do imóvel para locação



Fonte: https://www.zapimoveis.com.br/imovel/aluguel-galpaodeposito-armazem-com-escritorio-jardim-atlantico-florianopolis-sc-800m2-id-2430897277/?__zt=%20nrp%3Aa&paginaoferta=7, acesso em: nov, 2019.

4.4.3.3 PRODUTO

Este tópico foi abordado no Plano Operacional, no item 4.3.5 PRODUTOS E SERVIÇOS.

4.4.3.4 PROMOÇÃO

A estratégia adotada pelo Centro de Treinamento será a utilização das principais redes sociais e site com o intuito de promover conteúdo com divulgação de fotos, vídeos, publicações que abordam temas como a prática do Vôlei, notícias sobre o Vôlei no Brasil e no mundo, Pilates, Crossfit, importância de uma alimentação equilibrada, e a importância da atividade física para a saúde e bem estar. Também será utilizado as redes sociais para divulgação de promoções e sorteios, bem como divulgação dos serviços oferecidos, horários de funcionamento e localização. Além disso, com o objetivo de alcançar o público alvo, os jovens e adultos, serão realizadas divulgações em escolas de ensino médio, e escritórios de empresas com brindes e descontos para a equipe do local.

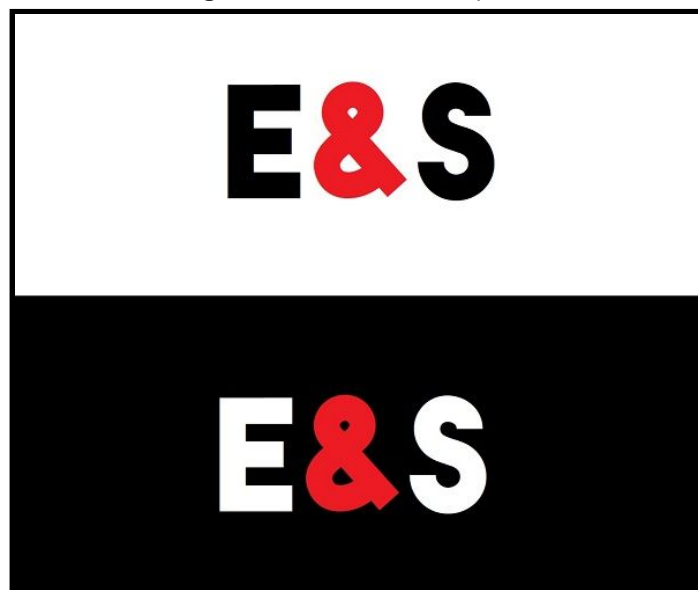
A Comunicação visual da marca será centrada na marca da empresa (figuras abaixo) e seu slogan, que será: *movimento é vida*.

Figura 06 - Marca da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Figura 07 - Marca da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4.5 PLANO FINANCEIRO

O plano financeiro determinará o investimento total necessário para que a empresa comece a funcionar. Esse investimento é formado por: investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais. Nesse tópico, portanto, serão apresentadas as diversas etapas necessárias para compor o investimento total. Além disso, serão apresentados o tempo de retorno, o ponto de equilíbrio, a lucratividade e a rentabilidade do negócio.

4.5.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO

Neste tópico, informa-se o nome do empreendimento e a inscrição do CNPJ. Como este Plano de Negócios é o início da ideia do empreendimento, ainda não há registros, estando sem nome e CNPJ registrados.

4.5.2 SETORES DE ATIVIDADE

O setor da economia em que a empresa atuará é o de prestação de serviços, oferecendo serviços do educador físico na prescrição e orientação de exercícios físicos aos clientes.

Quadro 12 – CNAES para registro do CNPJ

Código	Descrição
9313-1/00	ACADEMIA DE GINÁSTICA; ACADEMIA DE GINÁSTICA E MUSCULAÇÃO; ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO E AERÓBICA ATIVIDADE DE AERÓBICA; SERVIÇOS DE GINÁSTICA LABORAL; ALONGAMENTO CORPORAL; ATIVIDADES DE INSTRUTORES DE EDUCAÇÃO FÍSICA; PILATES;
9313-1 8591-1	ENSINO, CURSO, ESCOLA DE VÔLEI.

Fonte: <https://concla.ibge.gov.br/busca-online-ctax.html>, 2019.

4.5.3 FORMA JURÍDICA

O Centro de Treinamento será regulamentado pelo regime de Sociedade Limitada.

A sociedade limitada (LTDA) é a sociedade formada por duas ou mais pessoas, podendo ser pessoa física ou jurídica, o capital social dividido em quotas. A sociedade limitada é regulada pelo Código Civil nos artigos 1052 e 1087. As responsabilidades de cada sócio são limitadas ao valor de suas quotas definidos anteriormente, mas todos os sócios respondem solidariamente pela integralização do capital social. O capital social, sem limite para a sua formação, pode ser dividido em quotas de valor igual ou não, e pode ser integralizado em moeda corrente, bens ou direito, sendo vedado a contribuição para o capital com a prestação de serviços.

A administração pode ser exercida por sócio ou não sócio devidamente nomeado. O nome empresarial a ser adotado poderá ser firma ou denominação, acrescido da palavra final 'limitada', por extenso ou abreviada (LTDA).

Para esta forma jurídica não há limite de faturamento para a empresa.

4.5.4 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

A empresa caracteriza-se como LTDA (Limitada): com Receita Anual prevista menor que 4,8 milhões, se enquadra no Simples Nacional, e será optante por este.

O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação e cobrança de impostos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Esse regime é facultativo e abrange os seguintes tributos: IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, Cofins, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP). Além disso, a apresentação de declaração é única e simplificada de informações socioeconômicas e fiscais.

4.5.5 CAPITAL SOCIAL

O capital social, todo o recurso necessário para montar a empresa, é resultado do Plano Financeiro apresentado no tópico 4.5.10.

Quadro 13 - Quadro societário

	Nome do Sócio	Valor (R\$)	% Participação
Sócio 1	Gabriel Medeiros	R\$ 99.960,00	51%
Sócio 2	Bruna Naves	R\$ 96.040,00	49%
	TOTAL	R\$ 196.000,00	100%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4.5.6 FONTE DE RECURSOS

Os recursos para a implementação e execução do Plano de negócios serão provenientes de empréstimo através de instituição financeira que os sócios irão definir a partir da apresentação do Plano de Negócios para as instituições, sendo escolhida a melhor forma de empréstimo e financiamento, para integralização do Capital e execução do projeto.

4.5.7 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS

O investimento fixo corresponde a todos os bens que se deve comprar para o negócio iniciar sua operação e funcionar da maneira adequada, bens como máquinas, acessórios, equipamentos esportivos e eletrônicos, móveis e utensílios. Com isso, foi feito um levantamento de preços, durante a etapa de estudo dos fornecedores, que considerou pelo menos três fornecedores para cada item. A partir disso, foi selecionado o fornecedor mais adequado para cada produto, como resultado temos a lista a seguir:

Quadro 14 – Estimativa dos investimentos em máquinas e acessórios.

INVESTIMENTO FIXO (em R\$)				
No	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	PREÇO UNIT	PREÇO TOTAL
	MÁQUINAS E ACESSÓRIOS			
1	Anilhas kit com 5kg, 10 kg, 15kg, 20kg*	1	\$ 2,699.00	\$ 2,699.00
2	Adipômetro	1	\$ 679.25	\$ 679.25
3	Aparelho de pressão digital de pulso	1	\$ 137.55	\$ 137.55
4	Apoio para Flexão (Push up Bar)	1	\$ 60.00	\$ 60.00
5	Balança	1	\$ 165.00	\$ 165.00
6	Balance (Disco de equilíbrio)	2	\$ 75.00	\$ 150.00
7	Barra Olímpica 1,2m	3	\$ 340.00	\$ 1,020.00
8	Barra Olímpica 2m	1	\$ 980.00	\$ 980.00
9	Barra Olímpica 2,2m	1	\$ 1,020.00	\$ 1,020.00
10	Bola de massagem	3	\$ 20.00	\$ 60.00
11	Bola de reação	2	\$ 30.00	\$ 60.00
12	Bola Suíça	2	\$ 70.00	\$ 140.00
13	Caixote de madeira crossfit	4	\$ 369.00	\$ 1,476.00
14	Colchonete	10	\$ 74.00	\$ 740.00
15	Corda de pular	10	\$ 40.00	\$ 400.00
16	Corda Naval	2	\$ 30.00	\$ 60.00
17	Escada de circuito	1	\$ 90.00	\$ 90.00
18	Halteres (até 10kg)	1	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00
19	Kettlebell(4kg, 6kg, 8kg, 10kg, 12kg e 14kg)	1	\$ 699.00	\$ 699.00
20	Medicine Ball	5	\$ 169.00	\$ 845.00
21	Medicine Ball com alça	2	\$ 232.00	\$ 464.00
22	Mini Band	5	\$ 35.00	\$ 175.00
23	Roda para Abdominal	3	\$ 40.00	\$ 120.00
24	Rolo para liberação miofascial liso	3	\$ 100.00	\$ 300.00
25	Suporte para anilhas	1	\$ 370.00	\$ 370.00
26	Suporte para Barras	1	\$ 190.00	\$ 190.00
27	Suporte para halteres	1	\$ 240.00	\$ 240.00
28	Trenó Concept	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00
29	Bola Vôlei	12	\$ 200.00	\$ 2,400.00
30	Wall Ball	3	\$ 230.00	\$ 690.00
31	Rede Vôlei c/antenas	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00
32	Material de suporte volei (alvos)	6	\$ 100.00	\$ 600.00
33	Estação de Pilates	4	\$ 4,000.00	\$ 16,000.00
	SUBTOTAL			\$ 36,729.80

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Quadro 15 – Estimativa dos investimentos em eletrônicos.

INVESTIMENTO FIXO (em R\$)				
No	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	PREÇO UNIT	PREÇO TOTAL
	ELETRÔNICOS			
34	Ar Condicionado	3	\$ 1,200.00	\$ 3,600.00
35	Câmera de Segurança	3	\$ 150.00	\$ 450.00
36	Notebook	1	\$ 2,900.00	\$ 2,900.00
37	Frigobar	1	\$ 780.00	\$ 780.00
38	Televisão	2	\$ 1,500.00	\$ 3,000.00
	SUBTOTAL			\$ 10,730.00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Quadro 16 – Estimativa dos investimentos em móveis e utensílios.

INVESTIMENTO FIXO (em R\$)				
No	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	PREÇO UNIT	PREÇO TOTAL
	MÓVEIS E EQUIPAMENTOS			
39	Armário	1	\$ 6,500.00	\$ 6,500.00
40	Armário Guarda-volumes	1	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
41	Balcão Recepção	1	\$ 1,900.00	\$ 1,900.00
42	Bebedouro	2	\$ 599.00	\$ 1,198.00
43	Cadeira para recepção	3	\$ 150.00	\$ 450.00
44	Lixeira	5	\$ 60.00	\$ 300.00
45	Sofá de um lugar (recepção)	2	\$ 190.00	\$ 380.00
46	Mesa sala auxiliar	2	\$ 300.00	\$ 600.00
47	Cadeira sala auxiliar	6	\$ 150.00	\$ 900.00
	OUTROS INVESTIMENTOS			
48	Custos com reforma para adaptação do espaço	1	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00
	SUBTOTAL			\$ 68,228.00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Desse modo, obteve-se o total de investimentos fixos igual a R\$115.687,80 (cento e quinze mil, seiscentos e oitenta e sete reais e oitenta centavos) representados no quadro a seguir.

Quadro 17 – Valor total investimentos fixos

INVESTIMENTO FIXO (em R\$)				
No	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	PREÇO UNIT	PREÇO TOTAL
	SUBTOTAL MÁQUINAS E ACESSÓRIOS			\$ 36,729.80
	SUBTOTAL ELETRÔNICOS			\$ 10,730.00
	SUBTOTAL MÓVEIS E EQUIPAMENTOS			\$ 18,228.00
	SUBTOTAL OUTROS INVESTIMENTOS			\$ 50,000.00
	TOTAL			\$ 115,687.80

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4.5.8 CAPITAL DE GIRO

O capital de giro é o montante de recursos financeiros necessários para o funcionamento normal da empresa, após sua implementação e é composto pela soma entre estoque inicial e caixa mínimo. Ou seja, para compor o valor do capital de giro é necessário fazer uma estimativa de estoque inicial e, calcular o caixa mínimo necessário para operar, que representa o valor em dinheiro que a empresa precisa ter disponível para cobrir os custos fixos de operação até que as entradas de clientes estejam no caixa.

Como o Centro de Treinamento que está sendo criado é uma empresa de serviços, sendo assim, não de produto, a estimativa de estoque inicial não é necessária, uma vez que não há produtos, ou matéria prima a ser estocada. A seguir, serão apresentados os passos para obter o caixa mínimo que será a única variável para definir o capital de giro.

4.5.9 CUSTO FIXO MENSAL

Os custos fixos, são todos os aqueles custos que não se alteram em função do volume de serviço prestado/ quantidade de alunos em um determinado período. Com isso, segue a tabela com valor estimado:

Quadro 18 – Custo fixo mensal estimado

CUSTO FIXO MENSAL - CENÁRIO PESSIMISTA (em R\$)		
No	DESCRIÇÃO	VALOR
1	Aluguel + IPTU	\$ 15,000.00
2	Água	\$ 400.00
3	Energia	\$ 700.00
4	Telefone e Internet	\$ 300.00
5	Salários + Encargos	\$ 15,738.30
6	Pro-labore	\$ 5,000.00
7	INSS sobre Pro-labore	\$ 550.00
8	Honorários Contador	\$ 700.00
9	Honorários Advogado	\$ 500.00
10	Outras Despesas e Taxas	\$ 1,000.00
	TOTAL	\$ 39,888.30
CUSTO FIXO MENSAL - CENÁRIO REALISTA (em R\$)		
No	DESCRIÇÃO	VALOR
1	Aluguel + IPTU	\$ 15,000.00
2	Água	\$ 400.00
3	Energia	\$ 700.00
4	Telefone e Internet	\$ 300.00
5	Salários + Encargos	\$ 20,058.30
6	Pro-labore	\$ 5,000.00
7	INSS sobre Pro-labore	\$ 550.00
8	Honorários Contador	\$ 700.00
9	Honorários Advogado	\$ 500.00
10	Outras Despesas e Taxas	\$ 1,000.00
	TOTAL	\$ 44,208.30
CUSTO FIXO MENSAL - CENÁRIO OTIMISTA (em R\$)		
No	DESCRIÇÃO	VALOR
1	Aluguel + IPTU	\$ 15,000.00
2	Água	\$ 400.00
3	Energia	\$ 700.00
4	Telefone e Internet	\$ 300.00
5	Salários + Encargos	\$ 20,058.30
6	Pro-labore	\$ 5,000.00
7	INSS sobre Pro-labore	\$ 550.00
8	Honorários Contador	\$ 700.00
9	Honorários Advogado	\$ 500.00
10	Outras Despesas e Taxas	\$ 1,000.00
	TOTAL	\$ 44,208.30

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Observa-se que nessa lista há itens de custo como salários e depreciação de bens. Abaixo, as respectivas tabelas que formaram os valores apresentados:

Quadro 19 – Estimativa de custos com funcionários.

ENCARGOS TRABALHISTAS (CENÁRIO REALISTA)								
	Função	QTD	Salário Mensal	% de Encargos Sociais	Encargos Sociais (R\$)	Total Salários (R\$)	Total Encargos (R\$)	Total
1	Prof. Ed. Física	2	\$ 2,600.00	35%	\$ 910.00	\$ 5,200.00	\$ 1,820.00	\$ 7,020.00
2	Apoio - Serviços Gerais	1	\$ 1,158.00	35%	\$ 405.30	\$ 1,158.00	\$ 405.30	\$ 1,563.30
3	Assistente Administrativo	1	\$ 1,500.00	35%	\$ 525.00	\$ 1,500.00	\$ 525.00	\$ 2,025.00
4	Prof. Vôlei	1	\$ 2,600.00	35%	\$ 910.00	\$ 2,600.00	\$ 910.00	\$ 3,510.00
5	Prof. Pilates	1	\$ 2,600.00	35%	\$ 910.00	\$ 2,600.00	\$ 910.00	\$ 3,510.00
6	Estagiário	3	\$ 600.00	-	\$ 210.00	\$ 1,800.00	\$ 630.00	\$ 2,430.00
	TOTAL	9				\$ 14,858.00	\$ 5,200.30	\$ 20,058.30
ENCARGOS TRABALHISTAS (CENÁRIO PESSIMISTA)								
	Função	QTD	Salário Mensal	% de Encargos Sociais	Encargos Sociais (R\$)	Total Salários (R\$)	Total Encargos (R\$)	Total
1	Prof. Ed. Física	1	\$ 2,600.00	35%	\$ 910.00	\$ 2,600.00	\$ 910.00	\$ 3,510.00
2	Apoio - Serviços Gerais	1	\$ 1,158.00	35%	\$ 405.30	\$ 1,158.00	\$ 405.30	\$ 1,563.30
3	Assistente Administrativo	1	\$ 1,500.00	35%	\$ 525.00	\$ 1,500.00	\$ 525.00	\$ 2,025.00
4	Prof. Vôlei	1	\$ 2,600.00	35%	\$ 910.00	\$ 2,600.00	\$ 910.00	\$ 3,510.00
5	Prof. Pilates	1	\$ 2,600.00	35%	\$ 910.00	\$ 2,600.00	\$ 910.00	\$ 3,510.00
6	Estagiário	2	\$ 600.00	-	\$ 210.00	\$ 1,200.00	\$ 420.00	\$ 1,620.00
	TOTAL	7				\$ 11,658.00	\$ 4,080.30	\$ 15,738.30

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Os valores dos salários foram baseados nos valores bases de cada categoria, válidos para Santa Catarina em 2019, foram consideradas 40h trabalhadas para cada funcionário.

4.5.10 INVESTIMENTO TOTAL

Depois de realizar todos os cálculos dos custos apresentados nos itens anteriores, é possível concluir qual o investimento total necessário para que o empreendimento comece a operar, segue tabela com valores:

Quadro 20 – Investimento total.

INVESTIMENTO INICIAL (em R\$)	
Descrição	Valor
1 Investimento Fixo Total	\$ 115,687.80
2 Capital de Giro	\$ 79,776.60
TOTAL	\$ 195,464.40

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4.5.12 ESTIMATIVA DE RECEITAS

Com base na capacidade instalada de cada um dos espaços do empreendimento, construiu-se 3 (três) cenários de estimativa de receitas para os serviços ofertados pelo Centro.

Quadro 21 - Estimativa de Receitas

Descrição do Serviço	Cenários			
	Capacidade (100%)	Pessimista (25%)	Realista (50%)	Otimista (75%)
VÔLEI LAB	\$ 33,432.00	\$ 8,358.00	\$ 16,716.00	\$ 25,074.00
LAB PERFORMANCE	\$ 59,700.00	\$ 14,925.00	\$ 29,850.00	\$ 44,775.00
PILATES LAB	\$ 40,000.00	\$ 10,000.00	\$ 20,000.00	\$ 30,000.00
OUTRAS RECEITAS	\$ 9,600.00	\$ 2,400.00	\$ 4,800.00	\$ 7,200.00
TOTAL	\$ 142,732.00	\$ 35,683.00	\$ 71,366.00	\$ 107,049.00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4.6 ANÁLISE DOS NÚMEROS

Nesta seção serão apresentados os demonstrativos de Resultado para os cenários criados e será feita a análise dos números encontrados.

4.6.1 DRE

Para a análise da dos números do empreendimento, foram projetados Demonstrativos de Resultados para os cenários estimados, conforme quadros a seguir:

Quadro 22 - Demonstrativo de Resultados - DRE

DRE (MENSAL) para os 3 cenários construídos			
	PESSIMISTA (R\$)	REALISTA (R\$)	OTIMISTA (R\$)
(=) LUCRO BRUTO	\$ 35,683.00	\$ 71,366.00	\$ 107,049.00
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	\$ 39,888.30	\$ 44,208.30	\$ 44,208.30
(-)DEPRECIÇÃO	\$ 547.40	\$ 547.40	\$ 547.40
(=)LAIR	\$ (4,752.70)	\$ 26,610.30	\$ 62,293.30
(-) IMPOSTO	\$ 4,817.21	\$ 11,418.56	\$ 17,127.84
(=)LUCRO LÍQUIDO	\$ (9,569.90)	\$ 15,191.74	\$ 45,165.46
DRE (ANUAL) para os três cenários construídos			
	PESSIMISTA (R\$)	REALISTA (R\$)	OTIMISTA (R\$)
(=) LUCRO BRUTO	\$ 428,196.00	\$ 856,392.00	\$ 1,284,588.00
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	\$ 478,659.60	\$ 530,499.60	\$ 530,499.60
(-)DEPRECIÇÃO	\$ 6,568.78	\$ 6,568.78	\$ 6,568.78
(=)LAIR	\$ (57,032.38)	\$ 319,323.62	\$ 747,519.62
(-) IMPOSTO	\$ 57,806.46	\$ 137,022.72	\$ 205,534.08
(=)LUCRO LÍQUIDO	\$ (114,838.84)	\$ 182,300.90	\$ 541,985.54

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Quadro 23 - Demonstrativo de Resultados - DRE - Ano 1 - Cenário Pessimista

DRE (PROJEÇÃO ANO 1) - CENÁRIO PESSIMISTA						
	MÊS 1 (x0,5)	MÊS 2 (x0,5)	MÊS 3 (x0,5)	MÊS 4 (x0,75)	MÊS 5 (x0,75)	MÊS 6 (x0,75)
(=) LUCRO BRUTO	\$ 17,841.50	\$ 17,841.50	\$ 17,841.50	\$ 26,762.25	\$ 26,762.25	\$ 26,762.25
(-) DESPESAS OP.	\$ 19,944.15	\$ 19,944.15	\$ 19,944.15	\$ 29,916.23	\$ 29,916.23	\$ 29,916.23
(-)DEPRECIÇÃO	\$ 273.70	\$ 273.70	\$ 273.70	\$ 410.55	\$ 410.55	\$ 410.55
(=)LAIR	\$ (2,376.35)	\$ (2,376.35)	\$ (2,376.35)	\$ (3,564.52)	\$ (3,564.52)	\$ (3,564.52)
(-) IMPOSTO	\$ 2,408.60	\$ 2,408.60	\$ 2,408.60	\$ 3,612.90	\$ 3,612.90	\$ 3,612.90
(=)LUCRO LÍQUIDO	\$ (4,784.95)	\$ (4,784.95)	\$ (4,784.95)	\$ (7,177.43)	\$ (7,177.43)	\$ (7,177.43)
	MÊS 7 (x1)	MÊS 8 (x1)	MÊS 9 (x1)	MÊS 10 (x1,25)	MÊS 11 (x1,25)	MÊS 12 (x1,25)
(=) LUCRO BRUTO	\$ 35,683.00	\$ 35,683.00	\$ 35,683.00	\$ 44,603.75	\$ 44,603.75	\$ 44,603.75
(-) DESPESAS OP.	\$ 39,888.30	\$ 39,888.30	\$ 39,888.30	\$ 49,860.38	\$ 49,860.38	\$ 49,860.38
(-)DEPRECIÇÃO	\$ 547.40	\$ 547.40	\$ 547.40	\$ 684.25	\$ 684.25	\$ 684.25
(=)LAIR	\$ (4,752.70)	\$ (4,752.70)	\$ (4,752.70)	\$ (5,940.87)	\$ (5,940.87)	\$ (5,940.87)
(-) IMPOSTO	\$ 4,817.21	\$ 4,817.21	\$ 4,817.21	\$ 6,021.51	\$ 6,021.51	\$ 6,021.51
(=)LUCRO LÍQUIDO	\$ (9,569.90)	\$ (9,569.90)	\$ (9,569.90)	\$ (11,962.38)	\$ (11,962.38)	\$ (11,962.38)

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Quadro 24 - Demonstrativo de Resultados - DRE - Ano 2 - Cenário Pessimista/Realista

DRE (PROJEÇÃO ANO 2)						
	MÊS 1 (x0,75)	MÊS 2 (x0,75)	MÊS 3 (x0,75)	MÊS 4 (x1)	MÊS 5 (x1)	MÊS 6 (x1)
(=) LUCRO BRUTO	\$ 53,524.50	\$ 53,524.50	\$ 53,524.50	\$ 71,366.00	\$ 71,366.00	\$ 71,366.00
(-) DESPESAS OP.	\$ 33,156.23	\$ 33,156.23	\$ 33,156.23	\$ 44,208.30	\$ 44,208.30	\$ 44,208.30
(-)DEPRECIÇÃO	\$ 410.55	\$ 410.55	\$ 410.55	\$ 547.40	\$ 547.40	\$ 547.40
(=)LAIR	\$ 19,957.73	\$ 19,957.73	\$ 19,957.73	\$ 26,610.30	\$ 26,610.30	\$ 26,610.30
(-) IMPOSTO	\$ 8,563.92	\$ 8,563.92	\$ 8,563.92	\$ 11,418.56	\$ 11,418.56	\$ 11,418.56
(=)LUCRO LÍQUIDO	\$ 11,393.81	\$ 11,393.81	\$ 11,393.81	\$ 15,191.74	\$ 15,191.74	\$ 15,191.74
	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10 (x1,25)	MÊS 11 (x1,25)	MÊS 12 (x1,25)
(=) LUCRO BRUTO	\$ 71,366.00	\$ 71,366.00	\$ 71,366.00	\$ 89,207.50	\$ 89,207.50	\$ 89,207.50
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	\$ 44,208.30	\$ 44,208.30	\$ 44,208.30	\$ 55,260.38	\$ 55,260.38	\$ 55,260.38
(-)DEPRECIÇÃO	\$ 547.40	\$ 547.40	\$ 547.40	\$ 684.25	\$ 684.25	\$ 684.25
(=)LAIR	\$ 26,610.30	\$ 26,610.30	\$ 26,610.30	\$ 33,262.88	\$ 33,262.88	\$ 33,262.88
(-) IMPOSTO	\$ 11,418.56	\$ 11,418.56	\$ 11,418.56	\$ 14,273.20	\$ 14,273.20	\$ 14,273.20
(=)LUCRO LÍQUIDO	\$ 15,191.74	\$ 15,191.74	\$ 15,191.74	\$ 18,989.68	\$ 18,989.68	\$ 18,989.68

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Quadro 25 - Demonstrativo de Resultados - DRE - Ano 3 - Cenário Realista/Otimista

DRE (PROJEÇÃO ANO 3) - ACIMA CENÁRIO REALISTA						
	MÊS 1 (x1.25)	MÊS 2 (x1.25)	MÊS 3 (x1.25)	MÊS 4 (x1.5)	MÊS 5 (x1.5)	MÊS 6 (x1.5)
(=) LUCRO BRUTO	R\$ 89,207.50	R\$ 89,207.50	R\$ 89,207.50	R\$ 107,049.00	R\$ 107,049.00	R\$ 107,049.00
(-) DESPESAS OP.	R\$ 55,260.38	R\$ 55,260.38	R\$ 55,260.38	R\$ 66,312.45	R\$ 66,312.45	R\$ 66,312.45
(-)DEPRECIÇÃO	R\$ 684.25	R\$ 684.25	R\$ 684.25	R\$ 821.10	R\$ 821.10	R\$ 821.10
(=)LAIR	R\$ 33,262.88	R\$ 33,262.88	R\$ 33,262.88	R\$ 39,915.45	R\$ 39,915.45	R\$ 39,915.45
(-) IMPOSTO	R\$ 14,273.20	R\$ 14,273.20	R\$ 14,273.20	R\$ 17,127.84	R\$ 17,127.84	R\$ 17,127.84
(=)LUCRO LÍQUIDO	R\$ 18,989.68	R\$ 18,989.68	R\$ 18,989.68	R\$ 22,787.61	R\$ 22,787.61	R\$ 22,787.61
	MÊS 7(x1.5)	MÊS 8(x1.5)	MÊS 9(x1.5)	MÊS 10 (x1.5)	MÊS 11 (x1.5)	MÊS 12 (x1.5)
(=) LUCRO BRUTO	R\$ 107,049.00	R\$ 107,049.00	R\$ 107,049.00	R\$ 107,049.00	R\$ 107,049.00	R\$ 107,049.00
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 66,312.45	R\$ 66,312.45	R\$ 66,312.45	R\$ 66,312.45	R\$ 66,312.45	R\$ 66,312.45
(-)DEPRECIÇÃO	R\$ 821.10	R\$ 821.10	R\$ 821.10	R\$ 821.10	R\$ 821.10	R\$ 821.10
(=)LAIR	R\$ 39,915.45	R\$ 39,915.45	R\$ 39,915.45	R\$ 39,915.45	R\$ 39,915.45	R\$ 39,915.45
(-) IMPOSTO	R\$ 17,127.84	R\$ 17,127.84	R\$ 17,127.84	R\$ 17,127.84	R\$ 17,127.84	R\$ 17,127.84
(=)LUCRO LÍQUIDO	R\$ 22,787.61	R\$ 22,787.61	R\$ 22,787.61	R\$ 22,787.61	R\$ 22,787.61	R\$ 22,787.61

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Quadro 26 - Demonstrativo de Resultados - DRE - Resumo Ano 1 a 3

DRE (PROJEÇÃO ANO 1 a 3)			
	ANO 1	ANO 2	ANO 3
(=) LUCRO BRUTO	R\$ 374,671.50	R\$ 856,392.00	R\$ 1,231,063.50
(-) DESPESAS OP.	R\$ 418,827.15	R\$ 530,499.60	R\$ 762,593.18
(-)DEPRECIÇÃO	R\$ 5,747.68	R\$ 6,568.78	R\$ 9,442.62
(=)LAIR	R\$ (49,903.33)	R\$ 319,323.62	R\$ 459,027.70
(-) IMPOSTO	R\$ 50,580.65	R\$ 137,022.72	R\$ 196,970.16
(=)LUCRO LÍQUIDO	R\$ (100,483.99)	R\$ 182,300.90	R\$ 262,057.54

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4.6.1 PONTO DE EQUILÍBRIO

Com base nas projeções realizadas para os cenários estabelecidos, o Ponto de Equilíbrio foi calculado levando em consideração os números do cenário realista. A empresa alcançará seu equilíbrio quando atingir **61,95%** (sessenta e um vírgula noventa e cinco por cento) do faturamento projetado para o cenário, ou seja, quando sua receita for igual a **R\$ 44.211,24** (quarenta e quatro mil, duzentos e onze reais e vinte e quatro centavos).

4.6.2 TEMPO DE RETORNO (PAYBACK)

O tempo de retorno para o investimento inicial de R\$ 195.464,40 (cento e noventa e cinco mil, quatrocentos e sessenta e quatro reais e quarenta centavos) foi calculado considerando que a empresa cumpra suas metas estabelecidas no planejamento estratégico, ou seja, operando o primeiro ano no cenário pessimista e no cenário realista a partir do segundo ano.

De acordo com os números projetados, chegou-se ao tempo de retorno de **2 anos e 6 anos**, quando a soma dos rendimentos líquidos chega ao valor de R\$ 207.148,78 (duzentos e sete mil, cento e quarenta e oito mil, reais e setenta e oito centavos).

4.6.3 LUCRATIVIDADE

O índice de lucratividade foi calculado a partir a seguinte fórmula:

$$\text{Lucratividade} = (\text{lucro líquido/receita bruta}) \times 100$$

Quadro 27 - Índice de lucratividade

LUCRATIVIDADE			
	Cenários		
	Pessimista	Realista	Otimista
Lucro Líquido	R\$ (114,838.84)	R\$ 182,300.90	R\$ 541,985.54
Receita Bruta	R\$ 428,196.00	R\$ 856,392.00	R\$ 1,284,588.00
TOTAL	-26.82%	21.29%	42.19%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

4.6.4 RENTABILIDADE

O índice de rentabilidade foi calculado a partir a seguinte fórmula. Rentabilidade = (lucro líquido/investimento) x 100

Quadro 28 - Índice de rentabilidade

RENTABILIDADE			
	Cenários		
	Pessimista	Realista	Otimista
Lucro Líquido	R\$ (114,838.84)	R\$ 182,300.90	R\$ 541,985.54
Investimento	R\$ 115,687.80	R\$ 115,687.80	R\$ 115,687.80
TOTAL	-99.27%	157.58%	468.49%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo apresentado foi desenvolver um plano de negócios que verificasse a viabilidade de implementação de um Centro de Treinamento e Desenvolvimento voltado para a prática de esportes e demais atividades físicas na região da Grande Florianópolis, SC. O plano foi sustentado em quatro pilares: o Planejamento Estratégico, Operacional, de Marketing e Financeiro.

A partir do problema identificado, tornou-se possível a realização do estudo orientado diante desta realidade, a fim de entender o comportamento do mercado e se o empreendimento possui potencial de expansão, bem como se daria a formação dos serviços prestados e das pessoas envolvidas.

Embasado por uma análise de mercado, estimou-se a previsão de vendas dos serviços com a criação de três cenários. A partir dessa previsão, chegou-se a uma estimativa de receitas, e as simulações financeiras foram feitas com a finalidade de verificar qual a viabilidade econômico-financeira do projeto.

Do ponto de vista financeiro, levando-se em consideração a obtenção dos recursos almejados, o plano se mostrou atrativo uma vez que os cenários construídos estimaram que a empresa mesmo operando abaixo de sua capacidade instalada nos primeiros anos, trará retorno. Mesmo com o resultado negativo no primeiro ano de operação, o retorno (payback) do investimento inicial foi calculado e estipulado em 2 anos e 6 meses, quando a empresa terá capacidade de operar no cenário realista.

É nesse cenário também, que o lucro líquido passa a ser maior que o custo de oportunidade, considerando o valor do aluguel do imóvel onde o negócio operará suas atividades.

Atendendo aos objetivos específicos propostos, realizamos uma análise acerca do mercado e da concorrência no segmento, identificando assim os nossos principais concorrentes diretos e indiretos, identificando nosso público alvo e suas necessidades, e também realizando um estudo dos principais fornecedores, dentro do nosso segundo objetivo específico que foi analisar a viabilidade financeira da implantação do projeto, concluindo assim como explicado anteriormente, o empreendimento viável financeiramente e finalmente atingindo o terceiro objetivo

específico, que foi de criar um plano de operações que garanta atendimento eficiente aos clientes, sendo assim, criamos o planejamento de profissionais, suas atribuições e especialidades necessárias, estrutura física do empreendimento, equipamentos, e cronograma de aulas.

Finalmente, a importância do trabalho se deu para que os investidores pudessem estudar e entender o mercado no qual o empreendimento está inserido, bem como reiterar a relevância do plano de negócios como ferramenta do empreendedorismo. Para fins de investimento inicial, os sócios buscarão investimento de instituições financiadoras para dar início às operações.

REFERÊNCIAS

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. Florianópolis: Editora da UFSC, 2014.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. 5.ª edição revisada. 2ª reimpressão. Editora da UFS. Florianópolis. 2004.

BEHR, Ariel et al. Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca: Ci. Inf., Brasília, vol 37 nº 2 ago 2008, p 32-42.

BERTOLLA, Flávia et al. Efeito de um programa de treinamento utilizando o método Pilates® na flexibilidade de atletas juvenis de futsal. **Revista Brasileira Medicina do Esporte**, Caxias do Sul, Rs, v. 13, n. 4, p.222-226, jul. 2007. Disponível em: <<http://files.carellpilates.webnode.com.br/200000323-d0be7d1543/pilates2.pdf>>. Acesso em: 01 out. 2019.

BIZZOTO, Carlos Eduardo Negrão. Plano de negócios para empreendimentos inovadores. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522468232/cfi/4!/4/4@0.00:33.8>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

BOER, A. *A importância do esporte escolar na socialização de crianças do 3º ano ao 6º ano do ensino fundamental na cidade de bagé: processo de mudança de atitude*. Revista Congrega URCAMP. 8ª Jornada de Pós-Graduação e Pesquisa/ Educação e Sustentabilidade. p. 1-15, 2010.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antônio. Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas. 2. ed. Barueri: Manole, 2012.

CHAVES, R.N. [et al.]. *Uma história com muitas voltas*. Vouzela, Porto, 2012.

DARIDO, S. C.; RANGEL, I. O. A. *Educação Física na escola. Coleção Educação Físicano Ensino Superior*. Rio de Janeiro: Guanabara, Koogan, 2005.

DORNELAS, José. Empreendedorismo para visionários: Desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação. Rio de Janeiro: Ltc, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2516-2/cfi/6/10!/4/2/2@0:0>>. Acesso em: 25 mar. 2019.

FRANKLIN, Yuri; NUSS, Luiz Fernando. Ferramenta de Gerenciamento. Resende: AEDB, Faculdade de Engenharia de Resende, 2006.

FERREIRA, C. P. Victor; CARDOSO, S. R. Antônio; CORRÊA, Carlos José; FRANÇA, Célio Francisco. Modelos de gestão. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

FREIRE, J. B. *Educação de corpo inteiro teorias e práticas da Educação Física*. São Paulo: Scipione, 1992.

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

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2012.

KOTLER, Philip. *Marketing Essencial: Conceitos, estratégias e casos*. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

KUNZ, E. *Transformação didático-pedagógico do esporte*. 4ª ed. Ijuí: Unijui, 2001.

LINDENBERG, Nestor. *Os esportes, traçado e técnica construtiva dos campos esportivos*. Editora Cultrix. São Paulo. Setembro de 1977.

MACHADO, A. A Importância da Motivação para o Movimento Humano. In: *Perspectivas Interdisciplinares em Educação Física*, São Paulo: Soc. Bras. Des. Educação Física, 1995.

MACHADO, Denise Selbach. **FILOSOFIA INSTITUCIONAL: Missão, Visão, valores do sistema de bibliotecas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. 119 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão de Bibliotecas Universitárias, Programa de Pós-graduação em Comunicação e Informação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Cap. 3.

MACIEL, Marcos Gonçalves. Atividade física e funcionalidade do idoso. **Motriz. Revista de Educação Física. Unesp**, [s.l.], p.1024-1032, dez. 2010. UNESP - Universidade Estadual Paulista. <http://dx.doi.org/10.5016/1980-6574.2010v16n4p1024>.

MORAES, L. C., SALMELA, J. H., RABELO, A. S., LIMA, M. S. O. **Desenvolvimento de jovens atletas de voleibol**. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 2004.

NAHAS, M. V. **Atividade Física, Saúde e Qualidade de Vida: conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo**. Londrina: Midiograf, 2001.

NAHAS, M. V. **Obesidade, controle de peso e atividade física**. Londrina: Midiograf, 1999, 84 p.

OMS. Organização Mundial da Saúde. *Preventing Chronic Diseases a vital investments*, 2005.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE (OMS). *O papel da atividade física no Envelhecimento saudável*. Florianópolis, 2006.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE (OMS). Atividade física e saúde na Europa: Evidências para a acção. Centro de Investigação em Actividade Física, Saúde e Lazer. Porto, 2006.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE (OMS). Envelhecimento ativo: uma política de saúde. Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde. 2005.

Relatório de Desenvolvimento Humano Nacional - Movimento é Vida: Atividades Físicas e Esportivas para Todas as Pessoas: 2017. – Brasília:PNUD, 2017.

SEBRAE. Como elaborar um plano de negócios. Brasília: 2013.

SILVA, V do A; MONTEIRO, M. I. *Qualidade de Vida de Trabalhadores de Enfermagem de uma Unidade de Terapia Intensiva*. p. 161-168. In: VILARTA, Roberto; GUTIERREZ, Gustavo Luis; MONTEIRO, Maria Inês (organizadores). *Qualidade de vida: evolução dos conceitos e práticas no século XXI*. Campinas: Ipes, p. 206, 2010.

SILVA, W, A e. **Atividade Física E Terceira Idade:** Um Estudo De Caso Sobre As Atividades Oferecidas Pelo Grupo Viver Feliz, Do Município De Águas Lindas De Goiás. Trabalho de monografia em Educação Física – Universidade de Brasília – Pólo Ceilândia – DF, p. 46, 2012.

SOUZA, T.M.F.; ASSUMPÇÃO, C.O.; ZABAGLIA, R.; GARCIA, M. *A importância do voleibol enquanto lúdico e modalidade desportiva dentro da educação física escolar*. Vol.4, nº 7, 2010.

TAMAYO, A. Impacto dos Valores Pessoais e Organizacionais sobre o Comprometimento Organizacional. In:TAMAYO, A; PORTO, J. **Valores Comportamentais nas Organizações**. Petrópolis: Editora Vozes. 2005. P. 160-186.