

PLANO DE NEGÓCIO PARA A ABERTURA DE UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA NA CIDADE DE MARINGÁ - PR

Augusto Duarte Pupim

Celise Röder

Resumo

O presente artigo tem como objetivo apresentar um plano de negócio de uma academia de ginástica localizada na cidade de Maringá - PR. Optou-se primeiramente por fazer uma abordagem conceitual do problema delimitado para atingir o objetivo, apresentando assim definições do Plano de Negócio que irá abranger a Análise de mercado, Plano de Marketing, Plano operacional, Plano financeiro e Análises estratégicas. A finalidade da pesquisa tem como propósito servir de ferramenta de gestão para o planejamento e o desenvolvimento do empreendimento em questão, para isso foi utilizada metodologia de pesquisa aplicada, que consiste na aplicação prática dos conhecimentos adquiridos. Por fim, após análise dos resultados constatou-se que o empreendimento é rentável e lucrativo.

Palavras-chave: *Plano de Negócio; Empreendedorismo; Fitness; Ferramenta Estratégica.*

1. Introdução

Empreender no Brasil atualmente, pode ser considerado uma tarefa muito difícil, pois segundo Exame (2015), o país passa pela maior crise financeira de todos os tempos, o mercado se transformou em sinônimo de incertezas e instabilidades. Segundo a uma pesquisa realizada pelo SEBRAE em 2016, cerca de 30% dos empreendimentos fecham as portas no primeiro ano de operação, chegando até 60% no quinto ano, e a grande causa é a falta de planejamento prévio.

O plano de negócio pode ser visto por muitos como uma mera formalidade, sendo utilizado apenas para captação financeira, entretanto é uma ferramenta estratégica poderosa. Segundo o guia do SEBRAE (2013), o plano de negócios é um instrumento para minimizar riscos, tem poder de orientação na implantação do negócio, identificar parceiros em potenciais, avaliar objetivas e metas, e monitorar o desenvolvimento da empresa. Ter um planejamento estratégico e tático eficiente já não é um diferencial para o mercado, mais sim questão de sobrevivência.

Essa ferramenta será utilizada no presente artigo para analisar a viabilidade de uma academia para ginástica. Foi escolhido esse segmento por ser um mercado fértil e promissor, de acordo com o estudo realizado em 2018 pela International Health, Racquet & Sportclub Association (IHRSA), existe mais de 33 mil unidades de academias registradas na Associação Brasileira de Academias (ACAD Brasil), ficando atrás somente dos Estados Unidos. A pesquisa aponta também que possuímos a quarta maior população mundial que frequentam esse tipo de estabelecimento, o que representa em termos de faturamento, algo em torno de 8 bilhões de reais por ano, correspondendo a 0,13% do PIB nacional e 3% do faturamento do setor de serviços (IHRSA, 2018). Em vista que, atualmente procura por beleza, estética e saúde estão intrínsecas a maneira em como vivemos e nos relacionamos, pode se afirmar que o mercado fitness é rentável.

O presente trabalho teve como objetivo desenvolver um plano de negócio para uma academia de ginástica na cidade de Maringá, localizada no Norte do Paraná. Foram levantadas informações sobre ramo, serviços, investimentos, pontos fracos e fortes e realizou-se planejamento operacional, financeiro e marketing, e avaliara estratégia da empresa. Para que através desse embasamento científico ser definidas estratégias que servirão de bússola para que o empreendedor possa atingir suas metas e objetivos, e assim o negócio se estruture de forma sustentável no mercado.

2. Fundamentação Teórica

Plano de Negócio

De acordo com o manual do SEBRAE (2013) para elaboração de um plano de negócio, a ferramenta é um documento que descreve os objetivos de um empreendimento e quais atitudes devem ser tomadas para que esses propósitos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas do empreendimento. Além disso, o Plano de Negócio permite ainda restringir os erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

Dornelas (2007) defende que um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso do que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições. Por isso para o autor, o plano de negócio tem como principal finalidade ser uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de um empreendimento.

SEBRAE (2013) propõe que o plano geral é composto por subdivisões, cada um define um ponto chave estratégico para negócio. Eles são: Estudo de Mercado, Plano de Marketing, Plano operacional, Plano Financeiro e Avaliação Estratégica.

Sumário Executivo

Na estrutura do Plano de Negócio o sumário executivo é a primeira seção percebida, porém será a última a ser elaborada, pois nela conterão os pontos mais relevantes que compõem a ideia do negócio. (DORNELAS, 2007)

No sumário executivo encontra-se a síntese geral da ideia do negócio, e nesse momento que o autor deve colocar todas as informações pertinentes ao projeto, chamando a atenção do leitor e até de um possível investidor. Destaca-se que os melhores planos de negócios são os mais objetivos, logo seu sumário executivo deve estar compreendido em apenas uma página. (SEBRAE, 2013)

Estudo de mercado

O empreendedor precisa definir as características, componentes e a necessidade do mercado que deseja atuar, antes da abertura do negócio. Dornelas (2007) diz que o estudo de mercado é uma análise feita por meio de pesquisas, que fornecem informações de como se segmenta o mercado, crescimento do mesmo, características do consumidor e fornecedor, participação do empreendedor no mercado e seus concorrentes etc.

Dolabela (2008) defende que a pesquisa de mercado é um ponto crucial durante a abertura de um empreendimento, pois será uma ferramenta de orientações para tomadas de decisões.

Plano de Marketing

Dornelas (2007) define plano de marketing como o conjunto de estratégias para que a empresa possa vender seus produtos/serviços, conquistar e fidelizar seus clientes, além de aumentar a demanda dos mesmos. Abrange também política de preços, canais de distribuição, projeção de vendas e estratégias de promoção/comunicação e publicidade.

Para o SEBRAE (2013) o plano de marketing é uma ferramenta de gestão fundamental, que deve ser usada regularmente, para auxiliar o empreendedor a se adaptar as constantes mudanças do mercado, identificar tendências, sendo possível assim aplicar estratégias a fim de se criar vantagens competitivas.

Plano Financeiro

O planejamento financeiro visa dar sustentação necessária para execução dos planos estratégicos a curto e longo prazo.

De acordo com Lemes (2002, p.243)

“O planejamento financeiro direciona a empresa e estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Um plano financeiro é, portanto, uma declaração do que deve ser feito no futuro. Em sua maioria, as decisões numa empresa demoram bastante para serem implantadas. Numa situação de incerteza, isso exige que as decisões sejam analisadas com grande antecedência.”

De acordo com Weston (2000), o planejamento financeiro começa com a delimitação dos objetivos da empresa, após o que a administração divulga uma série de previsões e orçamentos para cada área de importância do negócio.

O planejamento financeiro tem como objetivo evitar surpresas e desenvolver planos alternativos caso o esperado não ocorra. Em outras palavras, o plano financeiro proporciona à empresa a capacidade projetar, analisar e desenvolver cenários futuros, a fim de fundamentar as tomadas de decisões.

Para Ross (1998) afirma que o Planejamento Financeiro é o meio pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em outras palavras, o plano financeiro declara o que a empresa deve realizar no futuro. Podemos concluir que para uma administração financeira eficiente e estável é de suma importância à realização do planejamento financeiro.

a) Ponto de equilíbrio

De acordo com Maher (2001), o ponto de equilíbrio é o volume de vendas necessário para que a receita seja igual aos custos, totalizando assim lucro igual a zero. É a partir desse ponto que o volume de produtos vendidos começa a gerar lucro para empresa, abaixo significa prejuízo, ou seja, o ponto de equilíbrio é quando os produtos vendidos pagam todos os custos e despesas da empresa.

Dornelas (2007) afirma que o ponto de equilíbrio não há ganhos nem perdas, é simplesmente o ponto no qual a equação proveniente de vendas equivale à soma dos custos variáveis e fixos.

b) Payback

Segundo Motta & Callôba (2002), o payback é um indicador de investimento de atratividade cuja finalidade é informar a quantidade de tempo necessário para o retorno de dado capital investido, em outras palavras ele mede a quantidade de tempo necessário para que os investidores recebam o seu dinheiro de volta.

Gitman (2001) declara que o período do payback é o resultado de tempo necessário para que a empresa possa recuperar seu investimento em um empreendimento a partir dos fluxos de caixa do negócio.

c) VPL (Valor presente líquido)

Para Motta & Callôba (2002), o VPL é um importante indicador utilizado para análise de investimentos, ele possibilita um estudo da viabilidade do projeto como um todo. O VPL informa o retorno mínimo a ser esperado. Para o autor a definição de VPL é a soma algébrica de fluxos de caixa para um determinado tempo presente a uma taxa de juros x .

Valor Presente Líquido é a representação mais completa da análise de investimento, sendo ela a mais conhecida e mais utilizada, é através dessa equação que se encontram todos os valores do fluxo de caixa em uma data qualquer. (SOUZA e CLEMENTE, 2006)

d) Capital de giro

De acordo com SEBRAE (2013) capital de giro é o montante de capital necessário para o funcionamento da empresa, podendo esta operar normalmente, até que entre recursos das futuras vendas. Para Dolabela (2008) capital de giro são os recursos financeiros aplicados na execução do ciclo operacional da empresa, recursos estes que serão recuperados financeiramente ao final do ciclo.

Capital de giro é a diferença entre os ativos e passivos circulantes, pois constitui a parte dos ativos financiados a longo prazo para equilibrar com os de curto prazo (BORDEAUX-RÊGO et al, 2007).

e) Depreciação

Segundo a cartilha do SEBRAE (2013) a depreciação é o custo ou a despesa da obsolescência dos ativos imobilizados, em outras palavras é a taxa com o qual o bem perde seu valor devido ao desgaste ou a obsolescência natural. Para calcular a depreciação dos equipamentos, é necessário dividir o valor total do ativo pelo período de vida útil do mesmo.

f) Análise de Cenários

Segundo Gitman (2001), a análise de cenários avalia os impactos sobre os retornos de variações que possam ocorrer, de acordo com um certo número de variáveis, em relação ao comportamento de um projeto.

Para a análise desse método é indicado que os avaliadores do projeto, levante as variáveis pessimistas, otimistas e prováveis, calculando-se assim o VPL esperado, desvio padrão e coeficiente de variação (BORDEAUX-RÊGO, 2007).

Plano operacional

Oliveira (2006) diz que a execução das estratégias e táticas da organização depende estritamente de sua operacionalização por meio de processos e atividades. Esses processos e atividades são representados no nível do planejamento operacional, que é evidenciado por meio do conhecimento explícito representado por documentos escritos, normas, manuais ou políticas estabelecidas.

Pode-se concluir que plano operacional consiste em um conjunto de estratégias e metodologias que tem por objetivo delimitar as atividades que compõem os processos da empresa. Em outras palavras, como o próprio nome diz, o processo de planejamento começa no setor operacional, onde serão descritos processos e produtos necessários, além de identificar atividades que deverão ser realizadas para que os objetivos da empresa possam ser alcançados. Dornelas (2007) defende que o plano operacional deva apresentar ações que definam indicadores que avaliem a produção, como por exemplo, o seu percentual de entregas, lead time produtivo, entre outros que auxiliem na definição de tomadas de decisões estratégicas operacionais.

Avaliação estratégica

A avaliação estratégica do plano de negócio tem como objetivo posicionar o empreendimento no mercado de segmento, garantindo assim estratégias competitivas sustentáveis em longo prazo. Visto isso, a ferramenta mais indicada para essa avaliação é a Análise SWOT, suas iniciais representam: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas) onde se aplica a avaliação interna e *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças), em que se avalia externamente. (RODRIGUES et al., 2005).

Segundo Dornelas (2007) o estudo do ambiente de negócios (oportunidades e ameaças) evidencia como o mercado se apresenta para a empresa. Porém, é preciso que a empresa conheça seus pontos fortes e fracos, para que possa definir as oportunidades de negócios mais atrativas e quais riscos está mais suscetível.

Conclui-se que avaliar estrategicamente implica-se em identificar detalhadamente os recursos disponíveis, reconhecer as possibilidades realistas, antecipar tendências, estudar a

concorrência do mercado e entender as limitações da empresa. O propósito da ferramenta é tornar as empresas mais eficientes e competitivas.

3. Metodologia

O presente artigo pode ser classificado por quatro frentes distintas: pela natureza de pesquisa, pela abordagem do problema, pelos objetivos desejados e pelos procedimentos definidos.

Segundo Gil (1999) natureza de pesquisa é classificado como pesquisa aplicada, pois contempla a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos, em busca de soluções sustentáveis em prol de um empreendimento competitivo. Com abordagem quantitativa, já que serão apresentadas quantificações de dados.

Seus objetivos são de caráter exploratório, pois analisa a viabilidade da implantação de um negócio, com base em pesquisas bibliográficas, pesquisa geográfica e pesquisa de mercado com o público alvo.

A metodologia será realizada pelas seguintes fases, primeiramente será realizada uma revisão bibliográfica a respeito de conceitos que abordam o plano de negócio e suas frentes estratégicas, como Estudo de Mercado, Plano de marketing, Plano operacional, Plano financeiro e Avaliação estratégica, após isso o empreendimento será descrito e conceituado, demonstrando a sua importância para sociedade, será também definida as políticas de preços e estratégias promoção e comunicação de publicidade e serão delimitada as atividades que compõem o portfólio da empresa.

Para finalizar será realizada a análise de investimentos, projeção de gastos e projeções financeiras quanto a potencialidade da implantação do negócio.

4. Resultados e Discussões

A seguir será apresentada uma proposição do plano de negócio de uma academia de ginástica na cidade de Maringá - PR, e depois será demonstrado os resultados analisados. O estudo foi feito tendo como suporte a cartilha de empreendedorismo do SEBRAE.

Sumário executivo

No sumário executivo da Academia Long Life Club foi descrito um resumo das informações que compõem o plano de negócio, então nos próximos tópicos serão descritos os

pontos relevantes a respeito do empreendimento, sua relevância para o mercado, sua análise de viabilidade e as fontes de recursos para a implantação do projeto.

Resumo dos principais pontos do plano de negócio

O empreendimento em questão é de uma academia de ginástica, localizada na cidade de Maringá, Paraná, onde o principal objetivo é oferecer um local adequado para que jovens e adultos de 18 a 40 anos possam praticar exercícios físicos.

A Tabela 1 é um resumo da viabilidade estudada posteriormente no artigo, nele contém as informações como quantidade de capital que deverá ser investido, faturamento mensal do negócio, quantidade mínima de alunos para que o empreendimento opere sem prejuízo, a taxa de retorno anual e o tempo necessário para que o investimento se pague.

Tabela 1. Resumo da Viabilidade da Academia Long Life Club

Capital total investido	R\$ 239.558,30
Faturamento mensal	R\$ 30.260,00
Lucro anual	R\$ 56.604,00
Ponto de Equilíbrio(\$)	R\$ 25.527,50
Ponto de Equilíbrio (Alunos)	287
VPL	R\$ 6.312,68
PAYBACK	4,2 anos

Fonte: Autoria própria (2019)

A sociedade será composta por dois sócios físicos, cada sócio responderá solidariamente pela integração do capital social, sendo cada um responsável por 50% do capital social, por isso será uma sociedade limitada. Empresa será optante pelo SIMPLES: Empresa se enquadra como ME (microempresa), e não deverá extrapolar o faturamento de R\$ 4.800.000/ano.

O sócio Sr. A que será responsável por traçar todo planejamento estratégico da empresa, pelo setor financeiro, bem como realizar captação de recursos para o empreendimento, e o Sr. B será responsável pelo funcionamento da academia, sendo de sua responsabilidade o planejamento tático e operacional da empresa. Para efeito de estudo do assunto, os dados da empresa foram escolhidos de forma arbitrária sendo a razão social: LLC ACADEMIA DE GINÁSTICA LTDA, nome fantasia: LONG LIFE CLUB.

A academia de ginástica tem como missão oferecer serviços e produtos de qualidade ao cliente que procura qualidade de vida e saúde. Promover experiências satisfatórias e estreitar relacionamento entre aluno e treinador, assim inovando o conceito do serviço, e tem a visão de se tornar uma franquia reconhecida nacionalmente pelas qualidades dos produtos e serviços oferecidos, e ainda possuir ao menos uma unidade em cada estado do Brasil.

Fontes de Recursos

Para a implementação da empresa serão utilizados recursos próprios dos sócios e recursos de terceiros, mais especificamente linha de créditos bancários.

Análise de Mercado

Nessa seção do plano de negócios, foi analisado o perfil dos clientes, os principais concorrentes e fornecedores. A partir desse estudo foi possível definir as características do mercado assim poderá servir de suporte nas futuras tomadas de decisões.

Estudo dos clientes

De acordo com uma pesquisa realizada através de questionários, em algumas regiões do Paraná pela **Drago Consultoria Esportiva (2011)**, identificou-se que esses clientes são jovens e adultos, entre 18 a 40 anos de idade, em sua maioria tendo escolaridade de 3º grau completo. A pesquisa apontou que no momento de optar por um serviço, esses clientes buscam ambientes de treino adequado, qualidade dos equipamentos, higiene, formação dos profissionais, variedade de serviços oferecidos, preço e condições de pagamento. O estudo concluiu que esses clientes estão a procura de um estilo de vida saudável, e entendem que para isso é necessário certo investimento e um acompanhamento profissional.

Para o presente estudo foi determinado que o público-alvo seja jovens adultos de classe média que tenham renda acima de R\$1019,00, com a disponibilidade e o interesse em investir nesse tipo de serviço.

Estudo dos concorrentes

Foram identificadas inúmeras academias para ginástica na cidade de Maringá - PR, porém as concorrentes diretas são aquelas que atuam na mesma localidade onde o empreendimento será instalado. Escolheu-se para o estudo uma localização afastada do centro da cidade, onde estão a maior parte das academias, em específico a região norte, pois de acordo com um estudo realizado pelo Censo (2010), a zona norte detém a maior população

Tabela 2. Análise de Concorrentes

CONCORRENTE	PREÇO	ESPAÇO	SERVIÇOS OFERECIDOS
M3 ACADEMIA	R\$69,00/ R\$89,00(plano)	(100m ²)	<i>pump</i> , zumba e funcional
PREMIUM CENTRO FIT	R\$99,00/ R\$89,00(plano)	(250m ²)	<i>Pump</i> , zumba, funcional e <i>spinning</i>
LONGLIFE CLUB	R\$99,00/ R\$89,00(plano)	(250m ² á 350m ²)	<i>Pump</i> , zumba, funcional e <i>spinning</i>

Fonte: Autoria própria (2019)

Após análise das concorrências, concluiu-se que Long Life Club possuirá alguns diferenciais como qualidade de seus equipamentos, atrativos em relação aos pacotes oferecidos, além da localidade que é pouco explorada, então ainda há espaço para todos, e isso atrairá clientes em potencial para a academia.

Estudo de Fornecedores

Para o ramo do fitness, serão comprados equipamentos e ferramenta apenas uma vez, sendo esses de longo prazo, contratando então apenas serviços especializados para a manutenção dos mesmos. Foram identificados os seguintes fornecedores:

- Equipamentos de musculação, *LonglifePro Equipamento para ginástica*;
- Equipamentos de Ergonomia (esteiras e bicicletas), *Movement Fitness Equipament*;
- Acessórios para musculação e funcional (anilhas, barras e outros), *Shaper fitness Maringá*;
- Utilitários, que são televisores, equipamento som, balança, sistema operacional. (mercado regional).

Plano de Marketing

No plano de marketing foi definido o portfólio da empresa, valor do serviço e estratégias de divulgação do negocio.

Descrições dos principais produtos e serviços

O empreendimento será uma academia para ginástica, que tem por finalidade oferecer um ambiente onde as pessoas possam fazer aulas atividades física, musculação e aeróbicos.

Poderão ser prestados também serviços quanto acompanhamento de profissional de nutrição e educador físico. Segue abaixo descrição de todos os serviços que o negócio oferecerá:

- *Personal trainer* especializado e capacitado: Os alunos terão profissionais da área da educação física e nutrição para dar o devido suporte e acompanhamento a fim de proporcionar um desenvolvimento saudável e eficiente para os membros.
- Equipamentos Premium: A academia oferecerá equipamentos de última geração e ótima qualidade, tendo esses certificados de ergonomia, que proporcionará conforto e bem estar aos seus alunos. O equipamento explicitado pode ser observado na figura 2.

Figura 2. Equipamento Premium



Fonte: Long Life Pro - (<https://longlifepro.com.br/>)

- Aulas de atividade físicas: A academia oferecerá aos seus alunos aulas especializadas e personalizadas, com intuito de promover a integração de seus membros, dinâmica de treino e eficiência na busca por resultados. Serão do portfólio aulas de *jump*, *spinning*, abdominal, zumba e funcional.

Preço

A empresa praticará preços semelhantes ao que já existe no mercado, que variariam entre R\$79,00 até R\$119,00 para academia de porte similar. Adotou-se para realizar os estudos o valor de R\$89,00 mensais.

Estratégias promocionais

Para promover e atrair clientes a empresa utilizará as seguintes estratégias:

- Divulgação de digital *influencer*: Serão contratados alguns digitais *influencer* da região, do segmento *fitness* e *healthcare*, para promover e divulgar o estabelecimento;
- Promoções nas mensalidades para aqueles levarem amigos por indicação;
- Divulgação na internet: Serão sorteados brindes para aqueles que ajudarem na divulgação por meio das redes sociais;
- Propaganda digital: Será feita a divulgação da academia através de mídias digitais.

Localização do empreendimento

Estima-se que o negócio será localizado na região do conjunto Jardim Novo Oásis. A localidade foi baseada no estudo dos concorrentes, notou-se que a região conta com menor índice de concorrência e menor potencial competitivo dos mesmos.

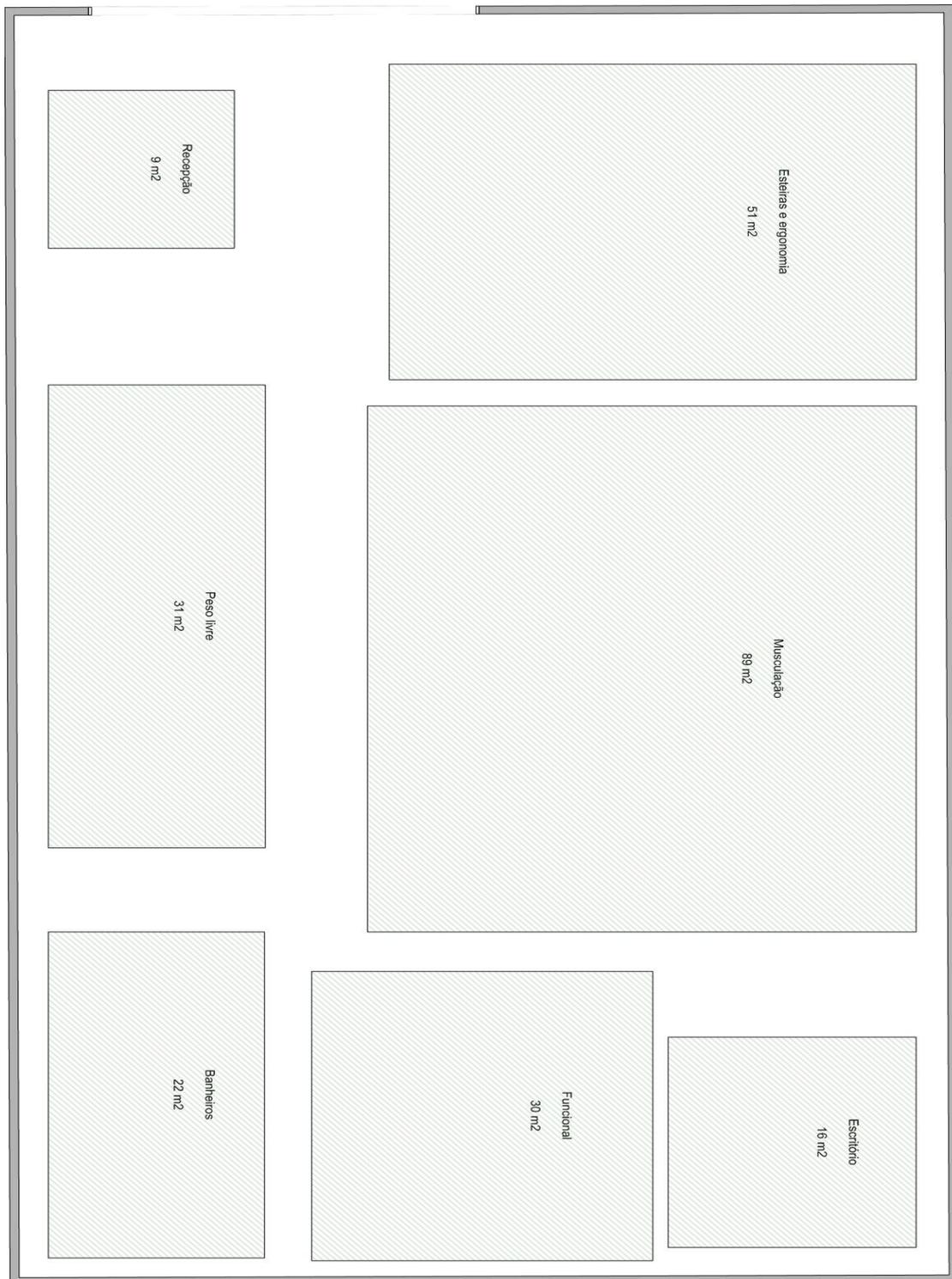
Plano operacional

Foi definido no plano operacional, os processos e as atividades a serem desempenhadas, adotando-se também algumas estratégias para otimização da operação do empreendimento.

Layout

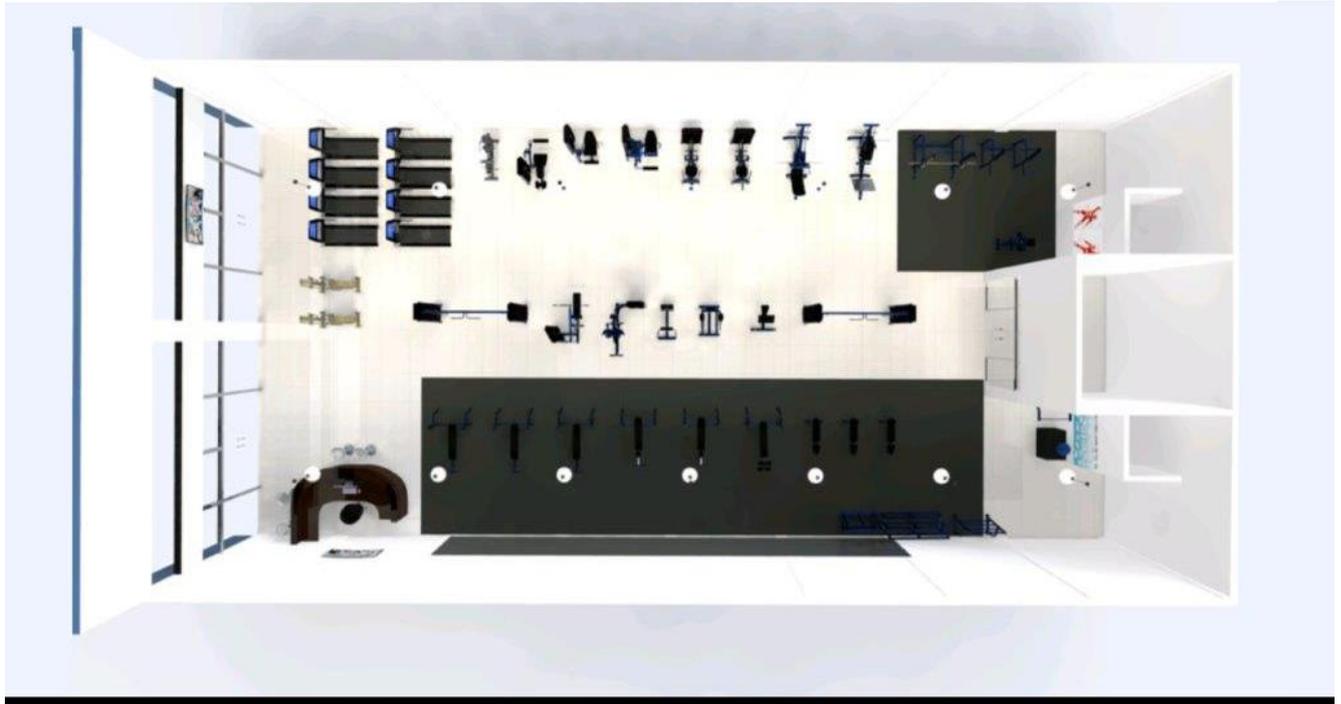
Foi realizado uma análise em 350m² que é a estimativa do tamanho da academia e então elaborou-se um arranjo físico para melhor atender os clientes.

Figura 3. Layout da Academia Long Life Club



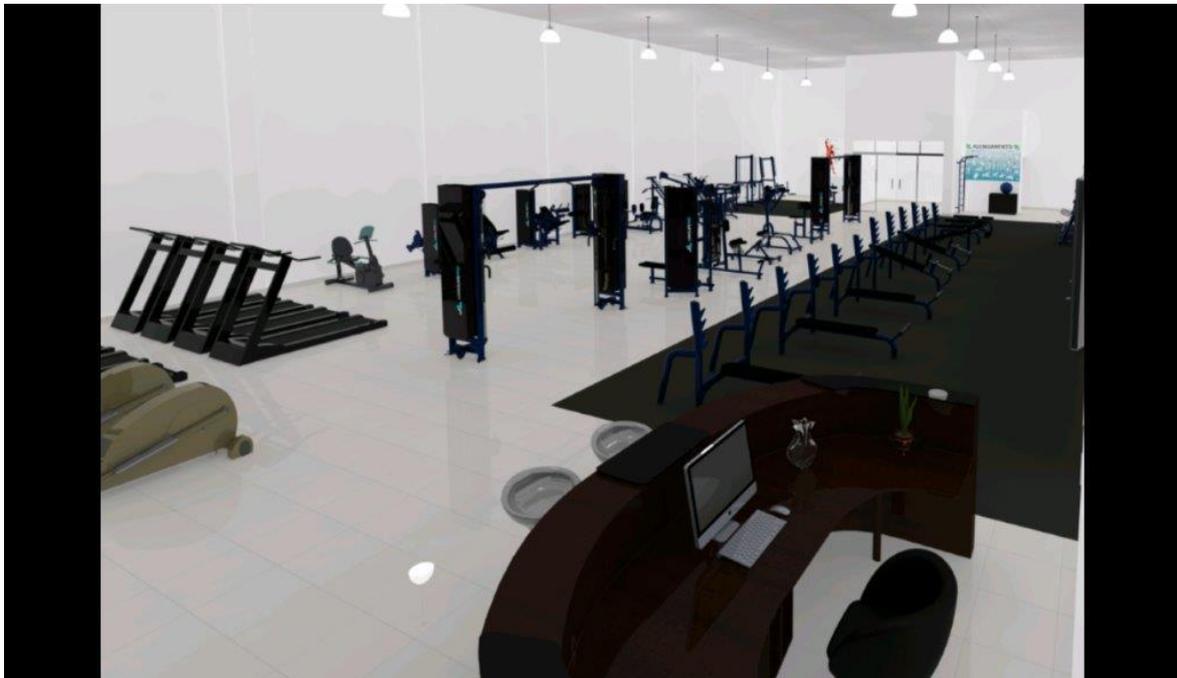
Fonte: Autoria própria (2019)

Figura 4. Vista superior da Academia Long Life Club



Fonte: Autoria própria (2019)

Figura 5. Vista frontal da Academia Long Life Club



Fonte: Autoria própria (2019)

Capacidade do serviço

De acordo com um estudo feito em 2018 pela 4 GOAL BUSINNES SOLUTION, empresa especializada em gestão de negócios, a capacidade de atendimento de uma academia é entre 0,8 até 1,5 clientes por metro quadrado. Então estima-se que o empreendimento atenda em média 450 alunos por mês.

A academia terá horário de funcionamento das 07h00min até às 23h00min, e atenderá a maior parte dos seus clientes no início da manhã e no final da tarde, pois sabe-se que são nesses horários que se tem o maior fluxo de pessoas.

Serviços oferecidos

Academia irá disponibilizar treinos de musculação, funcional, *jump*, zumba e *spinning*.

Dimensionamento do quadro efetivo

O Quadro 1 é uma representação de uma estimativa do quadro efetivo que a academia Long Life Club deverá possuir, para que esta seja capaz de operar nas condições previamente estabelecidas.

Quadro 1. Dimensionamento de funcionários Academia Long Life Club

Cargo	Necessidade
Gerente Administrativo/Operacional	1
Professor	3
Secretária	1
Faxineira	1
TOTAL	6

Fonte: Autoria própria (2019)

Será necessário no quadro de funcionários, um gerente administrativo/operacional, cujo cargo será desempenhado por um dos sócios, as principais atividades na parte administrativa deverão ser de negociação com bancos e fornecedores, promoções, recrutamento e seleção de funcionários, demissões folha de pagamentos, operacional tributário e financeiro e o controle de fluxo de caixa e despesas. Já na parte operacional, esse realizará as funções de orientar e supervisionar os funcionários, contratação de serviços de manutenção da academia, gerenciar escala de aulas e escala de professores. Além de

desempenhar atividades na recepção durante um turno na recepção, para que pelo menos no começo do empreendimento se possa contar apenas com uma recepcionista.

Estima-se que deve ser contratado inicialmente três professores, e esses ficarão responsáveis pelas atividades de assinar documentos pela academia, preparar a aulas de ginásticas e fazer a devida orientação e acompanhamento dos alunos. É necessário ainda a inclusão de uma secretária, tendo essa à responsabilidade de efetuar matrículas, receber e controlar mensalidades e apresentar a academia para novos alunos. Por fim, para a manutenção da higiene da academia, é indispensável a contratação de uma faxineira.

Plano Financeiro

No plano financeiro foi analisada a capacidade econômica da empresa, foi projetada uma estimativa de investimento necessário para viabilização do negócio, dimensionado de seus custos e dimensionado o cálculo de viabilidade do mesmo.

Estimativas de investimento fixo

A Tabela 3 é referente aos orçamentos de móveis e equipamentos necessários para a operação do empreendimento.

Tabela 3. Móveis e utensílios necessários

Móveis e utensílios	Qntd	Valor
TV 48"	3	R\$ 4.770,00
Computador ADM	2	R\$ 2.660,00
Impressora	2	R\$ 1.798,00
Ar condicionado 24000Btu	4	R\$ 11.940,00
Moveis escritório/recepção	1	R\$ 1.950,00
Móveis para vestiário/banheiros	1	R\$ 3.156,00
TOTAL		R\$ 26.274,00

Fonte: Autoria própria (2019)

A Tabela 4 é a soma dos itens orçados com os fornecedores previamente definidos, que são os aparelhos para musculação, esteiras, bicicletas ergométricas, elípticos, material de peso livre e acessórios.

Tabela 4. Orçamento de máquinas e equipamentos para Academia Long Life Club

Máquinas e equipamentos	Qntd	Valor unitário	Valor total
ADUTOR/ABDUTOR	1	R\$ 4.985,00	R\$ 4.985,00
CROSS OVER	1	R\$ 5.904,00	R\$ 5.904,00
FLEXO-EXTENSORA	1	R\$ 4.821,32	R\$ 4.821,32
LEG PRESS 45	1	R\$ 3.620,00	R\$ 3.620,00
FLEXOR DEITADO	1	R\$ 3.555,00	R\$ 3.555,00
EXTENSOR	1	R\$ 3.926,88	R\$ 3.926,88
PUXADOR VERTICAL HORIZONTAL	1	R\$ 3.771,06	R\$ 3.771,06
PEITORAL DORSAL	1	R\$ 3.659,77	R\$ 3.659,77
AGACHAMENTO SIMPLES	1	R\$ 1.243,92	R\$ 1.243,92
AGACHAMENTO MULTIPOWER	1	R\$ 1.437,00	R\$ 1.437,00
SUPINO RETO	1	R\$ 1.745,00	R\$ 1.745,00
SUPINO INCLINADO	1	R\$ 1.745,00	R\$ 1.745,00
SUPINO DECLINADO	1	R\$ 1.745,00	R\$ 1.745,00
BANCO REGULAVEL	3	R\$ 892,00	R\$ 2.676,00
BANCO SCOTT	1	R\$ 925,00	R\$ 925,00
PANTURRILHA SENTADA	1	R\$ 1.054,00	R\$ 1.054,00
SUORTE P ANILHAS E BARARS	1	R\$ 841,00	R\$ 841,00
SUORTE P DUMBELL	1	R\$ 937,85	R\$ 937,85
ESTEIRA LX160	8	R\$ 4.555,00	R\$ 36.440,00
ELIPTCO VULCANUS	2	R\$ 3.660,00	R\$ 7.320,00
BICLETA V3	2	R\$ 1.871,00	R\$ 3.742,00
BICLETA SPINING	9	R\$ 1.123,00	R\$ 10.107,00
ANILHAS/BARRAS E HALTERES	1	R\$ 12.500,00	R\$ 12.500,00
ACESSORIOS	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
TOTAL			R\$ 119.701,80

Fonte: Autoria própria (2019)

Após a realização dos orçamentos, adotou-se como estimativa de investimento em ativos imobilizados o valor de R\$ 145.975,80.

Capital de giro

Para determinar a quantia necessária de capital de giro, estimaram-se primeiramente os custos fixos mensais de operação, esses são aluguel, IPTU, água, energia elétrica, pró-labore, salários e encargos, depreciação, parcela de empréstimos e algumas despesas adversas. Após a estimativa desses valores, obteve-se o valor total demonstrado no Tabela 5.

Tabela 5. Custos fixos da Academia Long Life Club

Descrição	Custo mensal	
Aluguel	R\$	2.500,00
IPTU	R\$	310,00
Água	R\$	450,00
Energia Elétrica	R\$	1.500,00
Telefone + internet	R\$	125,00
Pró labore	R\$	5.000,00
Manutenção geral	R\$	450,00
Material de limpeza	R\$	100,00
Salários + encargos	R\$	11.760,00
Parcela empréstimos	R\$	2.500,00
Depreciação	R\$	332,50
Despesas adversas	R\$	500,00
Total	R\$	25.527,50

Fonte: Aatoria própria (2019)

Sabendo que o negócio está no segmento de serviços e não possui custos variáveis, pois não produz produtos, adotou-se então como medida de segurança, capital de giro para que a academia possa operar no mínimo três meses sem que haja matrículas de alunos. Foi calculado então o valor de três vezes o custo fixo, sendo o capital de giro igual a R\$76.582,50.

Investimentos pré operacionais

Esse capital é destinado aos gastos necessários em atividades antes do início da operação. A Tabela 6 a seguir é de uma estimativa dessas despesas:

Tabela 6. Investimentos pré operacionais da Academia Long Life Club

Investimento Pré operacionais	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 2.500,00
Obras e Reformas	R\$ 8.000,00
Divulgação e propaganda	R\$ 5.000,00
Outras despesas	R\$ 1.500,00
TOTAL	R\$ 17.000,00

Fonte: Aatoria própria (2019)

Investimento total imobilizado

Encontrou-se o investimento total imobilizado somando-se investimentos fixos, capital de giro e pré operacionais e é demonstrado pelo Tabela 7.

Tabela 7. Investimento de Imobilizados da Academia Long Life Club

Investimento total Imobilizado	Valor
Investimento fixo	R\$ 145.975,80

Investimento capital de giro	R\$ 76.582,50
Investimento pré operacional	R\$ 17.000,00
TOTAL	R\$ 239.558,30

Fonte: Aatoria própria (2019)

Estimativa de faturamento da empresa

O potencial de atendimento da academia é de 450 alunos, porém sabe-se que no início da operação a academia não atenderá esse quantidade de alunos, logo para estimar o faturamento mensal, levando em consideração a sazonalidade do segmento em um ano, adotou-se como média mensal 340 alunos. Sabendo que o valor da mensalidade é de R\$89,00, a estimativa de faturamento mensal e dado pelo seguinte cálculo:

$$\text{Faturamento: } 340 \text{ alunos} \times \text{R}\$89,00 = \text{R}\$30.260,00 \text{ por mês}$$

Estimativa de custo pessoal operacional

Para estimar o custo de pessoal, foi utilizado o índice de 40%, que totalizam os encargos sociais (FGTS, férias, 13º salário, INSS), sobre o salário. A estimativa da despesa com folha de pagamento mais encargos trabalhistas é mostrado na Tabela 8.

Tabela 8. Despesas com encargos da Academia Long Life Club

Funcionário	valor salário	total encargos	Nº Func	Custo total
Prof. Educação Física	R\$ 2.050,00	R\$ 2.870,00	3	R\$ 8.610,00
Secretária	R\$ 1.050,00	R\$ 1.470,00	1	R\$ 1.470,00
Faxineira	R\$ 1.200,00	R\$ 1.680,00	1	R\$ 1.680,00
TOTAL				R\$ 11.760,00

Fonte: Aatoria própria (2019)

Cálculo de depreciação

Para estimar a depreciação dos equipamentos, é necessário dividir o valor total do ativo pelo período de vida útil do mesmo, considerando que o período de vida útil do imobilizado é de 30 anos assim a depreciação é estimada pelo seguinte cálculo:

$$\text{Depreciação anual} = \text{R}\$119.701,80 \div 30 \text{ anos} = \text{R}\$3.990,06$$

$$\text{Depreciação mensal: } \text{R}\$3.990,06 \div 12 \text{ meses} = \text{R}\$ 332,50 \text{ por mês}$$

Indicadores de viabilidade

Ponto de equilíbrio

Para estimar o ponto de equilíbrio (PE), dividiu-se o valor das despesas fixas pelo valor da mensalidade/aluno. O PE é estimado pelo seguinte cálculo:

$$PE = \frac{R\$25.527,50}{R\$89,00} = 287 \text{ Alunos}$$

Para que a academia comece a gerar lucro é necessário que ela atenda mais que 287 alunos por mês.

VPL

Primeiramente para fazer o estudo do VPL (valor presente líquido), é necessário estimar o fluxo de caixa anual do investimento, foi utilizado no cálculo a média mensal de faturamento.

$$\text{Faturamento: } 340 \text{ alunos} \times R\$89,00 = R\$30.260,00 \text{ por mês}$$

$$\text{Fluxo de caixa mensal} = R\$30.260,00 - R\$25.527,50$$

$$\text{Fluxo de caixa mensal} = R\$4.732,50$$

$$\text{Fluxo de caixa anual} = R\$4.732,50 \times 12 \text{ meses}$$

$$\text{Fluxo de caixa anual} = R\$56.790,50 \text{ por ano}$$

O índice VPL é calculado pela seguinte fórmula:

$$VPL = \sum_{i=1}^n \frac{FCJ}{(1 + TMA)^J} - \text{Investimento inicial}$$

Onde:

FC = fluxo de caixa

TMA = Taxa mínima de atratividade

j = período do fluxo de caixa

Adotou-se TMA igual a 5% e período do fluxo de caixa igual a 5 anos para efeitos de análise do índice VPL. A Tabela 9 resume e detalha o cálculo do indicador.

Tabela 9. Cálculo de VPL

Período(j)	Fluxo de Caixa	Fórmula VPL	Fluxo de caixa Atualizado
0	R\$ 239.558,30	$R\$239.558,30/(1+0,05)^0$	-R\$ 239.558,30

1	R\$ 56.790,00	$R\$56.790,00/(1+0,05)^1$	R\$ 54.085,71
2	R\$ 56.790,00	$R\$56.790,00/(1+0,05)^2$	R\$ 51.510,20
3	R\$ 56.790,00	$R\$56.790,00/(1+0,05)^3$	R\$ 49.057,34
4	R\$ 56.790,00	$R\$56.790,00/(1+0,05)^4$	R\$ 46.721,27
5	R\$ 56.790,00	$R\$56.790,00/(1+0,05)^5$	R\$ 44.496,45
	VPL	TOTAL	R\$ 6.312,68

Fonte: Autoria própria (2019)

Estimou-se então valor igual a R\$6.312,68 para o VPL, utilizando uma taxa mínima de atratividade igual a 5%, pode se afirmar então que é o investimento é rentável.

Payback

O *Payback* indicará o tempo necessário para o retorno do capital investido aos sócios, como o segmento de academias é sazonal, adotou-se uma média mensal de 340 alunos. O indicador foi estimado pelo seguinte cálculo:

$$(340 \text{ alunos} - 287 \text{ alunos}) \times R\$89,00 = R\$4.717,00 \text{ mês}$$

$$R\$4.717,00 \times 12 = R\$56.604,00 \text{ ano}$$

$$PAYBACK = \frac{R\$239.558,50}{R\$56.604,00} = 4,23 \text{ anos}$$

Se for mantida a média de 340 por mês, serão necessários aproximadamente 4,2 anos para que se obtenha 100% do capital investido.

Resumo do Estudo de viabilidade

A Tabela 10 é um quadro geral das informações de viabilidade da academia Long Life Club.

Tabela 10. Resumo da Viabilidade da Academia Long Life Club

Resumo de Viabilidade	
Capital total investido	R\$ 239.558,30
Faturamento mensal	R\$ 30.260,00
Lucro anual	R\$ 56.604,00
Ponto de Equilíbrio(\$)	R\$ 25.527,50
Ponto de Equilíbrio (Alunos)	287
VPL	R\$ 6.312,68
PAYBACK	4,2 anos

Fonte: Autoria própria (2019)

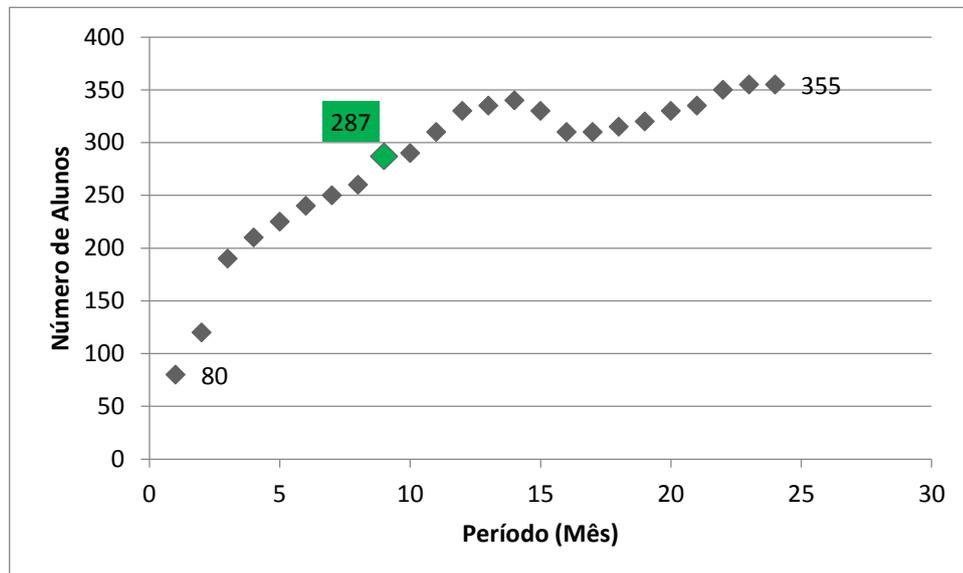
Construção de cenários

A partir da construção de cenários foi possível simular situações a fim de que se possa projetar o retorno do empreendimento. Para todos os cenários, foram utilizados 24 meses de operação e mensalidade média de R\$89,00.

Cenário Pessimista

Nesse cenário foi considerado adesão de alunos lenta, demorando nove meses para a academia atingir o número mínimo de alunos para o equilíbrio de funcionamento. A taxa de adesão foi arbitrária durante esse período, começando em 80 alunos no primeiro mês. O cenário apresentou também uma média de alunos relativamente baixa para o tamanho da academia. A Figura 6 apresenta a taxa de inscrição projetada para o período de 24 meses.

Figura 6. Número de Alunos do Cenário Pessimista

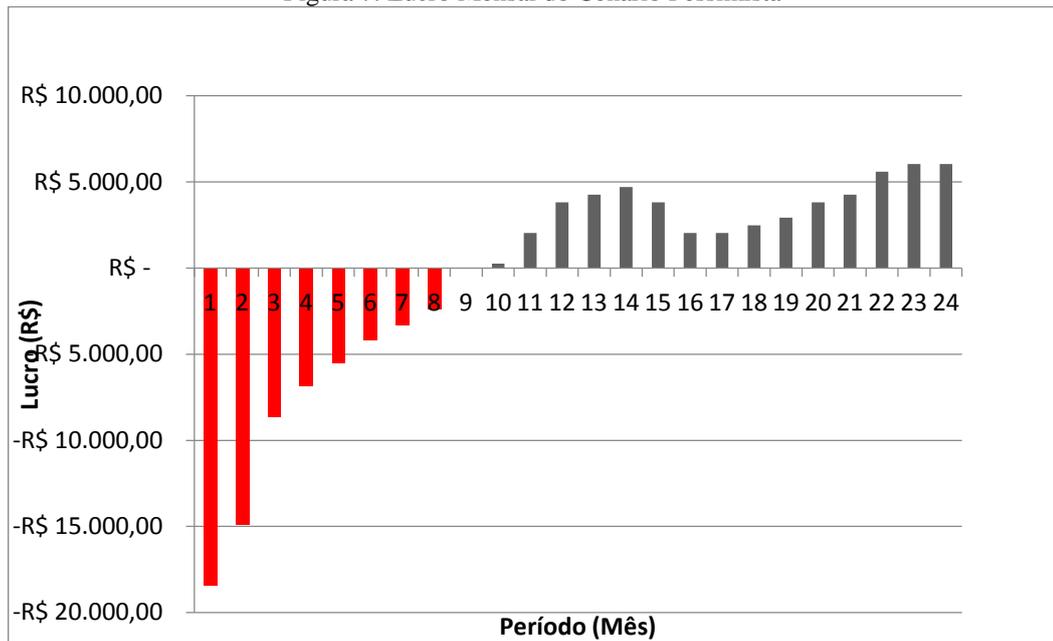


Fonte: Autoria própria (2019)

A Figura 7 é um demonstrativo do lucro no período, foi calculado utilizando a seguinte fórmula:

$$\text{Lucro} = (\text{N}^\circ \text{ de alunos} - 287 \text{ alunos}) \times \text{R}\$89,00$$

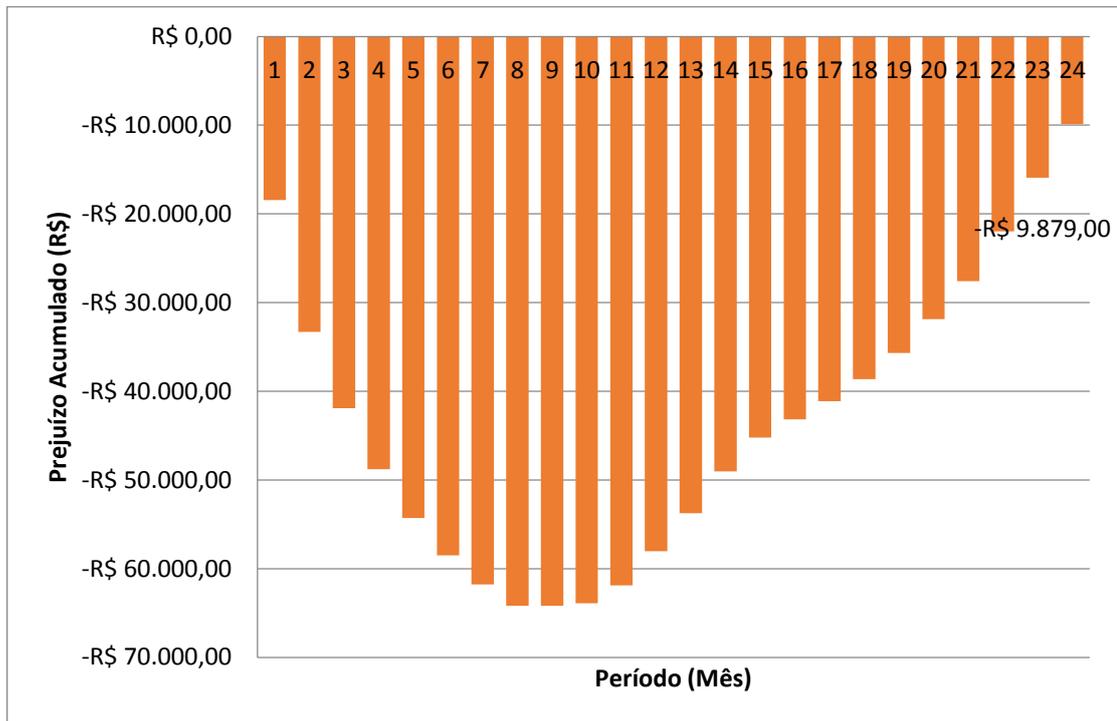
Figura 7. Lucro Mensal do Cenário Pessimista



Fonte: Autoria própria (2019)

A Figura 8 mostra o lucro acumulado em um total de 24 meses de operação. Para o cálculo utilizou-se a somatória dos lucros mensais dos períodos. Observamos nesse cenário que após dois anos de funcionamento a academia teria um prejuízo de R\$9.879. A demora para atingir o número de 287 alunos foi que ponderou essa perda.

Figura 8. Lucro Acumulado do Cenário Pessimista

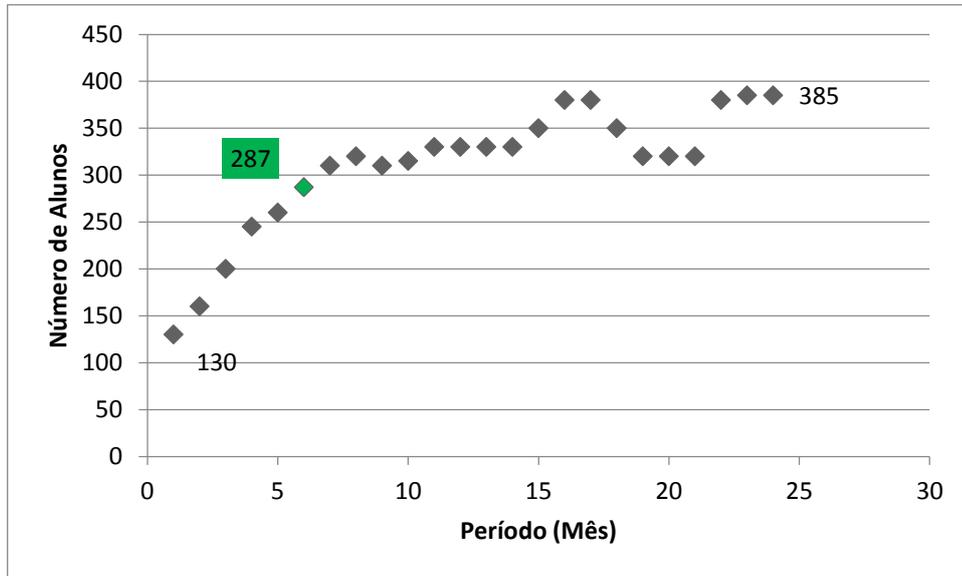


Fonte: Autoria própria (2019)

Cenário provável

Foi considerada nesse cenário uma taxa de adesão mais provável da realidade, levando em conta as estratégias de marketing e promoções para os meses iniciais, estabeleceu-se seis meses para atingir o equilíbrio de funcionamento e uma média mais provável de números de alunos para o tamanho da academia. A taxa de adesão para o período de dois anos foi escolhida de forma arbitrária, tendo para o primeiro período 130 alunos. A Figura 9 mostra a taxa de adesão de alunos por mês no dado período.

Figura 9. Número de Alunos do Cenário provável

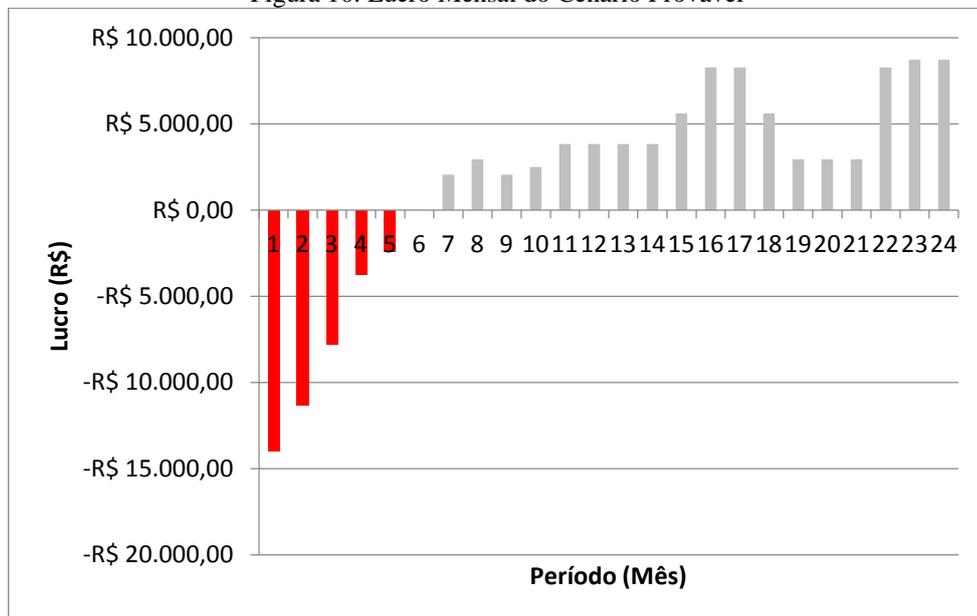


Fonte: Autoria própria (2019)

A Figura 10 é um demonstrativo do lucro no período, foi calculado utilizando a seguinte fórmula:

$$\text{Lucro} = (\text{N}^\circ \text{ de alunos} - 287 \text{ alunos}) \times \text{R}\$89,00$$

Figura 10. Lucro Mensal do Cenário Provável

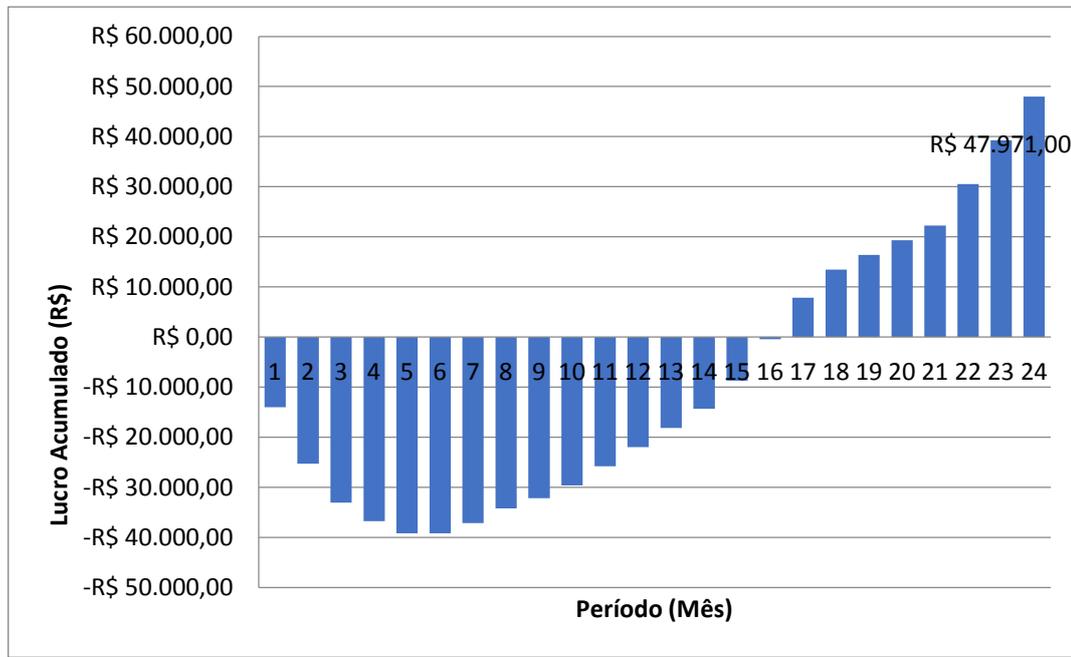


Fonte: Autoria própria (2019)

A figura 11 mostra o lucro acumulado em um total de 24 meses de operação. Para o cálculo utilizou-se a somatória dos lucros mensais dos períodos. Observamos nesse cenário

que após dois anos de funcionamento a academia teria um lucro de R\$47.971,00. A demora de seis meses para atingir o ponto de equilíbrio refletiu em uma demora de 16 meses para que a operação gerasse lucro.

Figura 11. Lucro Acumulado do Cenário Provável

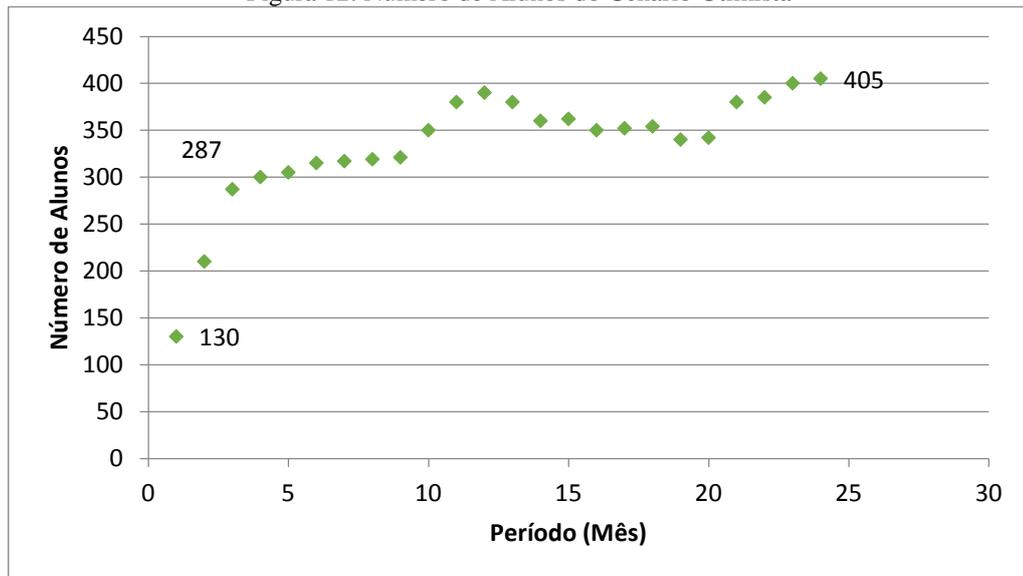


Fonte: A autoria própria (2019)

Cenário otimista

No cenário otimista, foi considerado um tempo de três meses para a academia adquirir o número de 287 alunos, que é ponto de equilíbrio. No período adotou-se taxa de adesão de alunos de forma arbitrária, possuindo média de alunos semelhante ao de uma academia já consolidada no mercado. A Figura 12 mostra a taxa de adesão de alunos no mês, tendo o primeiro 130 alunos.

Figura 12. Número de Alunos do Cenário Otimista

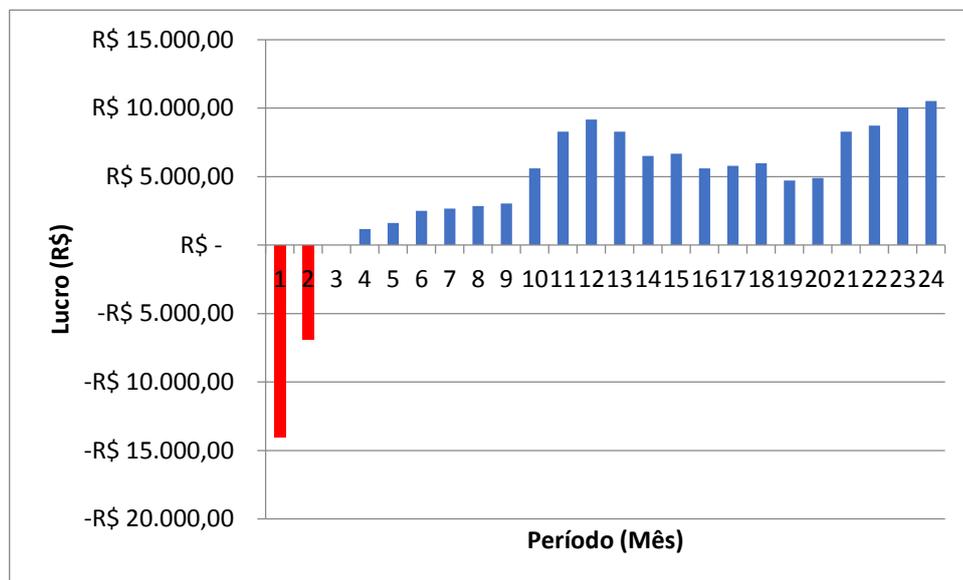


Fonte: Autoria própria (2019)

A Figura 13 é um demonstrativo do lucro no período, foi calculado utilizando a seguinte fórmula:

$$\text{Lucro} = (\text{N}^\circ \text{ de alunos} - 287 \text{ alunos}) \times \text{R}\$89,00$$

Figura 13. Lucro Mensal do Cenário Otimista

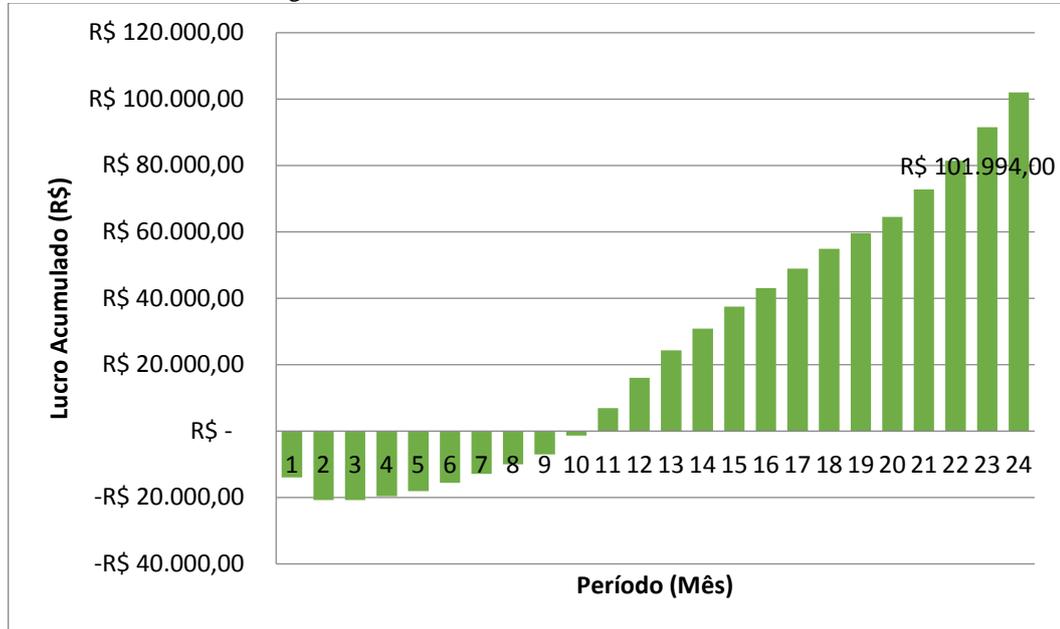


Fonte: Autoria própria (2019)

A Figura 14 mostra o lucro acumulado em um total de 24 meses de operação. Para o cálculo utilizou-se a somatória dos lucros mensais dos períodos. Observamos nesse cenário que após dois anos de funcionamento a academia teria um lucro de R\$101.994,00. A demora

de três meses para atingir o ponto de equilíbrio refletiu em uma demora de 11 meses para que a operação gerasse lucro.

Figura 14. Lucro Acumulado do Cenário Otimista



Fonte: Autoria própria (2019)

Análise estratégica

Foi utilizada a matriz SWOT para uma análise estratégica do negócio, a partir disso foi possível identificar os pontos fortes, fracos, as oportunidades e as ameaças do empreendimento.

Figura 15. Análise SWOT da Academia Long Life Club



Fonte: Autoria própria (2019)

A partir da análise SWOT, foi constatado que mesmo possuindo pontos de riscos à implantação do negócio, o empreendimento apresenta fatores que proporcionam vantagem competitiva no mercado.

5. Conclusões

A partir do estudo realizado, foi possível compreender melhor todo o contexto que envolve o segmento de academias, bem como o mercado em que ele engloba. O trabalho apontou que é viável a instalação do empreendimento na cidade de Maringá-PR.

Para que fosse possível determinar esse resultado, foram analisados todos os aspectos econômicos que delimitam o negócio, como estudo de clientes, concorrentes e fornecedores. Também foi avaliada uma pesquisa de densidade demográfica de Maringá, para que então pudesse ser determinada a melhor localização estratégica para a academia. Foram estimados tanto os investimentos necessários para a viabilização do empreendimento quanto às despesas fixas operacionais.

Assim o estudo nos mostra que com um investimento de R\$239.558,00 é possível viabilizar uma academia que tenha potencial para faturar em média R\$ 30.260,00, podendo essa gerar um lucro líquido anual de R\$56.604,00, proporcionando aos sócios investidores uma taxa de retorno (*payback*) de aproximadamente 23,62% ao ano e VPL (Valor líquido presente) de R\$6.312,00.

Através dos estudos de cenários foi constatada que o maior risco do empreendimento é a quantidade de meses necessários para que a academia se estabeleça no mercado, a partir de sua inauguração, pois até se tenha 287 alunos inscritos, o negócio irá operar no prejuízo.

Por fim, pode-se afirmar através do estudo que o ramo de academia de ginástica na região de Maringá - PR é um negócio rentável, desde que sejam adotadas medidas estratégicas de marketing, que proporcione visibilidade e atratividade para os clientes. Levando-se em conta que é imprescindível um plano financeiro eficiente, para que se possa ter controle dos gastos e funcionar a um baixo custo operacional.

Referências

- BORDÊAUX-RÊGO, Ricardo et al. **Viabilidade econômico-financeira de projetos**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática. Mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- DRAGO, Diego Crespo. **Pesquisa do Perfil do Consumidor Academias de Ginástica**. <https://pt.slideshare.net/Drago_Consultoria/portflilio-drago-consultoria> Acesso em: 11 de novembro de 2019.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira Essencial**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman Editora 2001.
- GRUPO 4 GOAL – BUSINESS SOLUTIONS. **Cálculo da Capacidade Operacional de Academias**. <<https://www.4goal.com.br/artigos/gestao-de-academia-7-passos-para-calcular-o-preco-ideal-da-mensalidade>> Acesso em :15 de novembro de 2019.
- HISRICH, Robert D; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**.7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- LEMES JUNIOR, Antonio Barbosa, CHEROBIM, Ana Paula, RIGO, Cláudio Miessa. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- Long Life Pro – Equipamentos para Academias. <<https://longlifepro.com.br/>> Acesso em: 5 de outubro de 2019
- MAHER, Michael. **Contabilidade de Custos: criando valor para a administração**. São Paulo: Atlas, 2001.
- MOTTA, R.; CALÔBA, G. M. **Análise de Investimentos: Tomada de decisão em Projetos Industriais**. São Paulo: Atlas, 2002
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**.22ª ED, São Paulo: Atlas, 2006.
- PREPARE-SE A CRISE VAI SER LONGA. **Revista Exame**, São Paulo, 2015.
- RODRIGUES, J. N. et al. **50 Gurus Para o Século XXI**. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico.PT, 2005.
- ROSS, Stephen A., WERTERFIELD, Randolph W., JORDAM, Bradford D., **Princípios de administração financeira**; tradução Antonio Zoratto Sanvicente. – São Paulo: Atlas, 1998.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Como elaborar um Plano de Negócios**. Brasília, 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORAR%20UM%20PLANO_baixa.pdf> Acesso em: 10 de agosto de 2019
- SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Decisões financeiras e análises de investimento: fundamentos, técnicas e aplicações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- WESTON, J. Fred; Brigham, Eugene F. **Fundamentos da administração financeira**. São Paulo: Makron Books, 2000.