



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA NA IMPLEMENTAÇÃO DE
UMA ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO POR MEIO DE UM PLANO DE NEGÓCIO

FORTALEZA

2022

ANDRÉ ALMEIDA FREIRE

ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA NA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA
ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO POR MEIO DE UM PLANO DE NEGÓCIO

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Jocildo Figueiredo Correia Neto.

FORTALEZA

2022

FICHA CATALOGRÁFICA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- F933a Freire, André.
Análise da Viabilidade Financeira na Implementação de uma Academia de Musculação por meio de um Plano de Negócio / André Freire. – 2022.
190 f. : il. color.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2022.
Orientação: Prof. Dr. Jocildo Figueiredo Correia Neto.
1. viabilidade financeira, academia, musculação, plano de negócio. I. Título.

CDD 658|

ANDRÉ ALMEIDA FREIRE

ANÁLISE DA VIABILIDADE FINANCEIRA NA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA
ACADEMIA DE MUSCULAÇÃO POR MEIO DE UM PLANO DE NEGÓCIO

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Jocildo Figueiredo Correia Neto.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA:

Profº: Dr. Jocildo Figueiredo Correia Neto. (Orientador)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Profº: Dr. Bruno Chaves Correia Lima
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Profº: Dr. Cláudio Bezerra Leopoldino
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Dedico este trabalho *in memoriam* ao meu querido pai. Que Deus o tenha.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me guiar e iluminar.

Aos meus pais, Isolda Maria Freire e José Cândido Freire Júnior, por serem tudo na minha vida, pela dedicação na minha criação, por todo apoio e amor. Amo vocês.

Aos meus irmãos, Isaac Almeida Freire e Davi Almeida Freire, pelo companheirismo, por todo apoio e amor. Também amo vocês.

Ao meu orientador Prof. Dr. Jocildo Figueiredo Correia Neto, pela oportunidade de realizar este trabalho e pelos ensinamentos científicos.

Aos meus colegas de sala, Carlos Henrique, José Vinícius, Tacivanio e Jonathan Lucas, por tornarem memoráveis os anos na faculdade.

“Aquele que luta, fiel na labuta, sabe que sua hora está para chegar. ” (Pablo Jamilk)

RESUMO

A elaboração de um plano de negócio permite ao empreendedor tomar decisões a partir de um cenário estimado. Com essa ferramenta, é possível prevenir erros e preparar estratégias para imprevistos, tornando-a, assim, essencial para a ideia de qualquer negócio. Pretende-se com este trabalho analisar a viabilidade financeira na implementação de uma academia de musculação na cidade de Fortaleza utilizando essa ferramenta. Sabendo que muitos novos negócios não se sustentam por tempo suficiente para se pagarem, é importante haver mecanismos que proporcionem um direcionamento do que deve ser inicialmente feito. Portanto, este estudo possui grande relevância para futuros empreendedores que desejam elaborar negócios sustentáveis financeiramente. A partir disso, tem-se, como objetivos principais deste projeto, analisar a aceitação do empreendimento no mercado fortalezense, a partir de um estudo de mercado local; projetar o fluxo de caixa do negócio e analisar o retorno esperado do investimento, considerando o Valor Presente Líquido. Já para os aspectos metodológicos, o plano de negócio foi desenvolvido a partir de estudos específicos, utilizando dados bibliográficos, de forma sequencial, contemplando diversas variáveis que afetam o negócio, como o mercado, a estrutura física, a localização, a atividade operacional, o investimento, o financiamento e a decisão de investimento. Como resultados obtidos com o plano de negócio, percebe-se a viabilidade favorável ao investimento dentro da cidade de Fortaleza, já que o valor presente líquido do fluxo de caixa do empreendimento é positivo, e a taxa interna de retorno é maior que a taxa mínima de atratividade estipulada. Sob o ponto de vista mercadológico, o empreendimento tem potencial competitivo no mercado, com inovações quanto a qualidade do serviço e a disponibilidade de funcionamento, apesar da dificuldade de penetração no segmento de academias, com as principais redes oferecendo o modelo *low cost* de funcionamento.

Palavras-chave: viabilidade financeira, academia, plano de negócio.

ABSTRACT

A business plan allows the entrepreneur to make decisions based on an estimated scenario. With this tool, it is possible to prevent mistakes and unforeseen events, and for that reason, making it essential for any business idea. This business plan intend to analyze the financial viability in the implementation of a gym in the city of Fortaleza. Knowing that many new businesses do not sustain themselves long enough to pay themselves, it is important to have tools that provide guidance on what should be initially done. Therefore, this business plan has great relevance for future entrepreneurs who want to develop financially sustainable businesses. The main objectives of this project are to analyze the acceptance of the enterprise in the Fortaleza market, based on a local market study, project the cash flow of the business, and analyze the return on investment, considering the Net Present Value (NPV). Talking about methodological aspects, the business plan was developed from specific studies, using bibliographic data, in a sequential way, analysing several variables that affect the business, such as: the market, the physical structure, the location, the operational activity, the investment, financing and investment decision. As results obtained with the business plan, the favorable viability of investment within the city of Fortaleza is perceived, since the NPV of the cash flow of the enterprise is positive, and the internal rate of return is greater than the minimum rate stipulated attractiveness. From a marketing point of view, the project has competitive potential in the market, with innovations in terms of service quality and availability, despite the difficulty in the fitness center segment, with the main chains offering the low-cost operating model.

Keywords: financial viability, gym, business plan.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Objetivos da seção mercadológica.	30
Quadro 2: Categorias de bens/serviços.....	31
Quadro 3: Plano de contas do fluxo de caixa de investimentos.	50
Quadro 4: Plano de contas do fluxo de caixa de financiamento.....	55
Quadro 5: Planos oferecidos pela Lion Fit.	70
Quadro 6: De que forma a academia que você frequenta poderia melhorar a sua experiência?.....	81
Quadro 7: Grupos correspondentes às sugestões.....	84
Quadro 8: Avaliação dos concorrentes diretos.	94
Quadro 9: Avaliação dos concorrentes indiretos.....	97
Quadro 10: Cronograma físico das atividades de engenharia.	113
Quadro 11: Cronograma de substituição dos ativos.	114
Quadro 12: Descrição dos custos do empreendimento.....	117
Quadro 13: Descrição dos cargos relacionados à atividade-fim.	118
Quadro 14: Plano de Contas Operacional	136

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Comportamento do ciclo de vida dos produtos e serviços.....	32
Figura 2: Diagrama de capital no tempo.	51
Figura 3: Custo de Capital do Empreendimento.	53
Figura 4: Fórmula do Valor Presente Líquido.....	57
Figura 5: Fórmula da Taxa Interna de Retorno.	58
Figura 6: Faixa de renda familiar das classes.....	74
Figura 7: Selfit Washington Soares.....	95
Figura 8: Greenlife Miguel Dias.....	96
Figura 9: Bluefit Varanda.....	96
Figura 10: Personal Trainer Romney Dantas.	98
Figura 11: <i>Layout da Lion Fit</i>	110
Figura 12: Relação aluno/professor CREF1.....	117
Figura 13: Mapeamento do local do empreendimento.	128
Figura 14: Visão por satélite.....	129
Figura 15: Valor Residual Secretaria da Fazenda.	159

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Você tem interesse no assunto?.....	71
Gráfico 2: Qual gênero você se identifica?	72
Gráfico 3: Qual a sua faixa etária?	72
Gráfico 4: Qual a sua renda pessoal?	73
Gráfico 5: Qual a sua renda familiar?.....	73
Gráfico 6: Em que bairro reside?.....	74
Gráfico 7: Você se considera uma pessoa saudável?	75
Gráfico 8: Você se considera uma pessoa sedentária?	76
Gráfico 9: Você pratica algum esporte ou atividade física regularmente? Se sim, com qual frequência?	76
Gráfico 10: Caso a resposta da pergunta anterior tiver sido positiva, qual esporte ou atividade física você pratica?	77
Gráfico 11: Você está satisfeito(a) com seu corpo?	77
Gráfico 12: Você tem interesse em melhorar a sua saúde e a sua qualidade de vida por meio da prática de musculação?.....	78
Gráfico 13 : Você costuma frequentar academias de musculação?	79
Gráfico 14: Caso a resposta anterior tiver sido negativa, qual a justificativa para não frequentar academia?.....	79
Gráfico 15: Qual academia você costuma frequentar?.....	80
Gráfico 16: Na sua opinião, quais os pontos fortes da academia que você frequenta?	80
Gráfico 17: Na sua opinião, quais os pontos fracos da academia que você frequenta?.....	81
Gráfico 18: Em quais horários você costuma frequentar a academia?.....	86
Gráfico 19: A academia que você frequenta é aberta 24 horas por dia?	87
Gráfico 20: Você frequentaria eventualmente a academia nos horários entre 23:00 e 5:00?.....	88
Gráfico 21: A academia que você frequenta disponibiliza avaliação física, por meio da balança de bioimpedância ou avaliação antropométrica?	88
Gráfico 22: Você já contratou serviços de personal trainer dentro da sua academia?	89
Gráfico 23: Você teria interesse em se matricular em uma academia que abre 24 horas por dia?.....	89
Gráfico 24: Qual o valor que você gasta anualmente com a academia que frequenta?.....	90

Gráfico 25: Quais as formas de pagamento que você costuma utilizar em suas compras?	91
Gráfico 26: No momento do pagamento, você parcela suas compras? Se sim, em quantas vezes?	91
Gráfico 27: O pagamento da academia que você frequenta é:	92
Gráfico 28: A academia que você frequenta cobra taxa de matrícula?	92
Gráfico 29: O pagamento do plano da academia que você frequenta é feito com:	92

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Análise da concorrência.	35
Tabela 2: Base de cronograma	41
Tabela 3: Capacidade máxima Lion Fit.....	101
Tabela 4: Projeção das taxas de crescimento de demanda da Lion Fit.	102
Tabela 5: Projeção da quantidade de alunos da Lion Fit.....	102
Tabela 6: Projeção anual do IPCA.	104
Tabela 7: Projeção anual da Selic.....	105
Tabela 8: Preço dos concorrentes diretos.	106
Tabela 9: Projeção do preço unitário Plano Lion	106
Tabela 10: Projeção do preço unitário Plano Personal	107
Tabela 11: Projeção do faturamento.....	107
Tabela 12: Descrição dos ambientes do imóvel	108
Tabela 13: Listagem de ativos	110
Tabela 14: Variação do salário-mínimo nos últimos 4 anos.	118
Tabela 15: Projeção dos salários dos funcionários ligados à atividade-fim.	119
Tabela 16: Encargos trabalhistas e sociais.	119
Tabela 17: Projeção dos custos mensais dos funcionários.	120
Tabela 18: Projeção dos custos mensais dos funcionários total.	120
Tabela 19: Consumo médio mensal de energia no Ano 1.	123
Tabela 20: Projeção Ano1 dos custos fixos.....	123
Tabela 21: Índice de Reajustes dos custos fixos e variáveis.	124
Tabela 22: Projeção anual dos Custos Fixos e Variáveis.	125
Tabela 23: Descrição dos cargos não relacionados à atividade-fim.....	130
Tabela 24: Projeção das remunerações dos profissionais não ligados à atividade-fim.	131
Tabela 25: Custo Mensal dos Funcionários não ligados à atividade-fim.	132
Tabela 26: Projeção anual das remunerações dos profissionais não ligados à atividade- fim.	133
Tabela 27: Cálculo do pró-labore do sócio administrador no ano inicial.....	134
Tabela 28: Projeção anual do pró-labore do sócio administrador.	134
Tabela 29: Encargos trabalhistas sobre o pró-labore.....	135
Tabela 30: Custo Mensal da remuneração do sócio.	135

Tabela 31: Projeção da remuneração anual do sócio.....	135
Tabela 32: Projeção das despesas ao longo da vida útil do plano de negócio.....	140
Tabela 33: Projeção do fluxo operacional.....	141
Tabela 34: Resultado do fluxo operacional.....	144
Tabela 35: Receita de equilíbrio operacional.....	144
Tabela 36: Análise Vertical das contas sintéticas.....	145
Tabela 37: Análise Horizontal das contas sintéticas.....	147
Tabela 38: Preço dos ativos fixos.....	148
Tabela 39: Investimento em Capital de Giro.....	153
Tabela 40: Reinvestimentos em capital fixo ao longo do tempo.....	154
Tabela 41: Fluxo de entrada de valores residuais.....	159
Tabela 42: Fluxo de caixa de investimentos.....	165
Tabela 43: Quadro de usos e fontes.....	166
Tabela 44: Política de dividendos.....	166
Tabela 45: Projeção de dividendos ao sócio.....	167
Tabela 46: Custo médio ponderado de capital.....	168
Tabela 47: Fluxo de financiamento.....	169
Tabela 48: Fluxo de caixa livre consolidado.....	169
Tabela 49: Fluxo de caixa perpétuo.....	171
Tabela 50: VPL da empresa.....	171
Tabela 51: TIR do empreendimento.....	172

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	23
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	26
2.1 Plano de Negócios	26
2.2 Seção Introdutória.....	27
2.2.1 Missão	28
2.2.2 Visão	28
2.2.3 Valores	28
2.3 Estudo de Mercado	29
2.3.1 Descrição dos Produtos e Serviços	30
2.3.1.2 Ciclo de Vida dos Produtos/Serviços	31
2.3.2 Análise do Ambiente.....	33
2.3.2.1 Clientes	34
2.3.2.2 Concorrentes.....	34
2.3.2.3 Fornecedores.....	36
2.3.3 Estratégias Mercadológicas	36
2.3.4 Condições de Comercialização	37
2.3.5 Projeções de Preços e Faturamento.....	37
2.4 Estudo de Engenharia	38
2.4.1 Descrição do Processo de Produção.....	38
2.4.2 Definição dos Equipamentos e da Infraestrutura	39
2.4.3 Listagem de Ativos Fixos.....	40
2.4.4 Cronogramas	40
2.5 Estudo de Tamanho	41
2.5.1 Escala de Produção	42
2.5.2 Tamanho Ótimo	43

2.5.3	Análise do custo-volume-lucro	43
2.6	Estudo de Localização	43
2.6.1	Localização dos Fornecedores e dos Clientes	44
2.6.2	Identificação das Variáveis Locacionais	44
2.6.3	Listagem e Comparação das Alternativas	45
2.6.4	Definição do Local Escolhido	46
2.7	Estudo de Receitas e Desembolsos Operacionais	46
2.7.1	Fluxo de Caixa Operacional Projetado	47
2.7.2	Análise Vertical e Horizontal	47
2.7.3	Ponto de Equilíbrio	48
2.7.4	Análise do custo-volume-lucro	49
2.8	Estudo de Investimentos	49
2.8.1	Plano de Contas das Atividades de Investimento	50
2.8.2	Fluxo de Caixa de Investimento Projetado	51
2.9	Estudo de Financiamento	52
2.9.1	Custo de Capital do Empreendimento	53
2.9.2	Amortização de Empréstimos	53
2.9.2.1	Sistema Price	54
2.9.2.1	Sistema SAC	54
2.9.3	Fluxo de Financiamento	54
2.10	Avaliação da Viabilidade Financeira	55
2.10.1	<i>Payback</i>	56
2.10.2	Valor Presente Líquido	56
2.10.3	Taxa Interna de Retorno	57
3.	METODOLOGIA	59
3.1	Definição de Pesquisa	59
3.2	Classificação da Pesquisa	59

3.2.1 Quanto ao seu propósito.....	59
3.2.2 Quanto ao seu método.....	60
3.2.3 Quanto ao seu paradigma.....	61
3.3 Coleta de dados.....	61
4. ESTUDO DE CASO.....	63
4.1 Histórico da Musculação e das Academias.....	63
4.2 Identificação e caracterização da empresa.....	64
4.3 Missão, Visão e Valores.....	65
4.4 Estudo de Mercado.....	65
4.4.1 Procedimentos metodológicos e coleta de dados.....	66
4.4.1.1 Dados primários.....	66
4.4.1.2 Dados secundários.....	68
4.4.2 Detalhamento do produto a ser oferecido ao mercado.....	69
4.4.3 Descrição do mercado alvo.....	70
4.4.3.1 Quantificação e qualificação detalhada do mercado alvo.....	70
4.4.4 Descrição dos concorrentes.....	93
4.4.4.1 Concorrentes diretos.....	93
4.4.4.2 Concorrentes indiretos.....	97
4.4.5 Descrição das condições de comercialização.....	98
4.4.6 Descrição da cadeia de suprimentos.....	99
4.4.7 Mensuração da quantidade vendida e projetada.....	100
4.4.8 Projeção do preço unitário.....	103
4.4.9 Projeção do faturamento.....	107
4.4.10 Projeção do recebimento.....	107
4.5 Estudo de Engenharia.....	108
4.5.1 Descrição e justificativa da estrutura do empreendimento.....	108

4.5.2 Layout das instalações físicas com disposição de móveis e equipamentos.	109
4.5.3 Listagem dos ativos fixos necessários à operacionalização do empreendimento.....	110
4.5.4 Cronograma físico das atividades de engenharia.....	113
4.5.5 Cronograma físico de substituição de ativos fixos ao longo da vida útil do empreendimento.....	114
4.6 Estudo de Tamanho	116
4.6.1 Indicação e classificação dos custos fixos e variáveis	116
4.6.2 Remuneração dos funcionários	117
4.6.3 Cálculo dos custos fixos e variáveis.....	121
4.6.3.1 Custos Fixos	121
4.6.3.2 Custos variáveis.....	123
4.6.4 Justificativa dos valores projetados dos custos fixos e variáveis	123
4.6.5 Projeção dos custos fixos e variáveis totais ao longo dos anos.....	124
4.7 Estudo de Localização	125
4.7.3 Definição e explicação das variáveis locacionais	126
4.7.4 Definição da localização do empreendimento	127
4.8 Estudo de Receitas e Desembolsos Operacionais.....	129
4.8.1 Determinação do tipo de tributação incidente sobre a operação da empresa	129
4.8.2 Determinação das remunerações de funcionários ao longo da vida útil do projeto	130
4.8.3 Determinação das remunerações de sócios ao longo da vida útil do projeto	134
4.8.4 Determinação do plano de contas operacional utilizado para a projeção ..	136
4.8.5 Apresentação das premissas adotadas para os valores atuais e projetados das despesas de natureza fixa e variável ao longo da vida útil do projeto	138

4.8.6	Projeção do Fluxo de Caixa Operacional.....	141
4.8.7	Margem de contribuição e Receita de equilíbrio	144
4.8.8	Análise Vertical e Análise Horizontal.....	145
4.9	Estudo de Investimento.....	148
4.9.1	Justificativa e determinação das necessidades de investimento em capital fixo e capital de giro	148
4.9.2	Justificativa e determinação das necessidades de reinvestimentos em capital fixo e em capital de giro.....	154
4.9.3	Justificativa e determinação das entradas de caixa geradas por valores residuais de ativos fixos	158
4.9.4	Projeção do fluxo de caixa de investimentos	164
4.10	Estudo de Financiamento.....	165
4.10.1	Quadro de fontes e usos de recursos	166
4.10.2	Política e projeção de pagamento dos dividendos.....	166
4.10.3	Cálculo do custo médio ponderado de capital.....	168
4.10.4	Projeção do fluxo de financiamento.....	168
4.11	Avaliação da Viabilidade Financeira.....	169
4.11.1	Consolidação do fluxo de caixa livre em termos anuais	169
4.11.2	Cálculo do VPL total.....	170
4.11.3	Avaliação final do plano de negócio	172
5.	CONCLUSÃO.....	174
	REFERÊNCIAS	176

1. INTRODUÇÃO

A questão da saúde dos indivíduos e a conscientização sobre hábitos saudáveis para a prevenção de doenças e melhoria na qualidade de vida tornaram-se evidentes no cotidiano das pessoas nos últimos anos. Junto a isso, as pessoas estão cada vez mais engajadas no aperfeiçoamento de desempenho nos esportes e na estética corporal, os quais tornam o mercado *fitness* promissor para projetos de investimento.

Em 2019, de acordo com o *International Health, Racquet & Sportsclub Association* (IHRSA), o mercado *fitness* brasileiro faturou o equivalente a US \$2,1 bilhões, sendo o terceiro maior das Américas, perdendo para Estados Unidos e Canadá. Ligados a isso, está o crescimento dos números de academias de musculação e galpões de *crossfit* no País. Há também o subsídio nas mensalidades de academias que são ofertadas pelas empresas a seus funcionários. Todos esses fatores esclarecem o aumento do incentivo à prática de atividades físicas como forma de melhoria na qualidade de vida.

Com o advento da pandemia de Covid-19, surgida em 2020, houve uma maior relevância às práticas de atividades físicas e hábitos saudáveis, pois tais ações foram e são utilizadas como forma de combate ao vírus. Uma Pesquisa Internacional, liderada pela *Glasgow Caledonian University*¹, comprovou que atividade física regular pode ter forte impacto na imunidade, reduzindo em até 37% o risco de morte por doenças infecciosas, como a Covid-19, além de reduzir em 31% a chance de contrair o vírus e de aumentar em até 40% a eficácia da vacina.

Diante dessa crise sanitária de saúde, as pessoas passaram a procurar, estudar e a se interessar mais pelo tema referente ao cuidado da saúde física, ocasionando um aumento do número de praticantes das atividades físicas, e gerando um crescimento evidente na procura por academias de musculação e por profissionais especializados nesse segmento.

Sabe-se que a saúde individual é conquistada pela união de diversas áreas do segmento da saúde, como educação física, nutrição, fisioterapia, medicina e psicologia, ou seja, a prática de atividades físicas aliada com uma alimentação saudável, acompanhadas de sessões de fisioterapia, suporte médico e psicológico, é essencial para a manutenção preventiva da saúde, tratamento de lesões, melhora no condicionamento físico e na estética corporal dos indivíduos.

Nesse cenário multidisciplinar, destaca-se a prática de musculação em academias. Nesses empreendimentos, há uma variada oferta de equipamentos para a prática desse esporte, com a possibilidade de os alunos terem acompanhamento de educadores físicos. Nesses locais,

¹ Disponível em <https://www.gcu.ac.uk/aboutgcu/universitynews/2021-physicalactivitycutscovid-19risk>

são prescritos treinos personalizados, a partir do objetivo de cada aluno, como melhorar condicionamento físico, ganhar massa muscular, emagrecer ou mesmo para melhorar a qualidade de vida.

Os modelos de negócios voltados para o segmento de academias de musculação foram se aperfeiçoando ao longo dos anos. As academias antigamente surgiram como estabelecimentos de bairro, com equipamentos improvisados e usados. Após isso, passou-se a ter grandes ginásios de musculação. Hoje, há franquias de redes de academias, voltadas exclusivamente para musculação, com equipamentos altamente tecnológicos, localizados dentro de *shopping centers* e em grandes centros urbanos. Isso evidencia que, cada vez mais, a prática dessa atividade física está ligada ao cotidiano das pessoas, o que torna a ideia desse projeto benéfica para a sociedade.

A partir disso, este trabalho pretende analisar a viabilidade financeira para implementar uma academia de musculação na cidade de Fortaleza, aproveitando-se do aumento no consumo do serviço oferecido por esses empreendimentos. Será utilizado, para isso, a elaboração de um plano de negócios, que permite estimar, a partir de estudos de mercado, de engenharia, de tamanho, de localização, de receitas e desembolsos operacionais, de investimento, de financiamento e da viabilidade financeira, realizadas de maneira sequencial, os custos e as previsões de faturamento necessários para conceber o negócio. Esta estrutura de plano de negócios foi feita com base em Correia Neto (2009).

Segundo o Sebrae (2013), o plano de negócio é o instrumento ideal para traçar um retrato do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor. Assim, esse documento é essencial para ajudar a entender a viabilidade do negócio, principalmente em seu aspecto financeiro, que será o principal componente de análise deste plano. Espera-se, com isso, compreender se o empreendimento trará lucro ou prejuízo dentro de um período estipulado de dez anos.

Diante dessa contextualização, chega-se à seguinte pergunta da pesquisa: qual é a viabilidade financeira de implementar uma academia de musculação na cidade de Fortaleza?

O objetivo geral do trabalho é analisar a viabilidade financeira da abertura de uma academia de musculação na cidade de Fortaleza, por meio de um plano de negócio com horizonte temporal de 10 anos.

Estima-se projetar os custos e as receitas desse empreendimento, por meio de estudos que envolvem os ambientes externo e interno do mesmo, tais como estudo de mercado, estudo de engenharia, estudo de tamanho, estudo de localização, estudo de receitas e desembolsos operacionais, estudo de investimento, estudo de financiamento e avaliação da viabilidade

financeira. Espera-se, com isso, verificar se o projeto de investimento indica retorno financeiro favorável ou não.

Quanto aos objetivos específicos, têm-se: analisar a aceitação do empreendimento do mercado fortalezense, a partir de um estudo de mercado local; projetar o fluxo de caixa do negócio e analisar o retorno esperado do investimento, considerando o Valor Presente Líquido.

Quanto aos aspectos metodológicos, foram realizadas pesquisas quantitativas e qualitativas, a fim de proporcionar cenários para os estudos do plano de negócio. Ademais, foi feita uma pesquisa de índices econômicos reais, para fundamentar as projeções financeiras, utilizadas em todo o projeto. Portanto, essa pesquisa é caracterizada como um estudo de caso.

A escolha de uma academia de musculação para ser o empreendimento projetado leva em consideração a tendência do mercado consumidor no segmento *fitness*, conforme foi explicado na introdução desta pesquisa.

É importante para a população fortalezense o surgimento de novos espaços para a prática de atividades físicas. Segundo a Associação Brasileira para o Estudo da Obesidade e Síndrome Metabólica (ABESO), com a publicação da Vigilância de Fatores de Risco e Proteção para Doenças Crônicas por Inquérito Telefônico (VIGITEL), 55,4% da população adulta de Fortaleza estão com excesso de peso. Destes, 19,9% estão com grau de obesidade, em que o Índice de Massa Corporal é igual ou superior a 30kg/m². Ainda de acordo com a VIGITEL BRASIL (2019), o percentual da população adulta que pratica atividade física no seu tempo livre equivalentes a 150 minutos de intensidade moderada por semana é de 40,3%, ou seja, ainda há uma grande parte da população que se encontra em condições de sedentarismo. Sabe-se que esses indicadores são bastante preocupantes, tendo em vista a série de comorbidades que podem ser ocasionadas por essas condições metabólicas. Por isso é fundamental fornecer opções à população para a prática de exercícios físicos, com espaços que acolham o cidadão e os instruem a mudar de vida.

A primeira parte do trabalho é esta introdução. Nela, é apresentado o problema da pesquisa e são explorados os objetivos geral e específicos do trabalho. Logo após, foi apresentada a justificativa para a escolha desse tema. As seções seguintes apresentam a literatura científica que aborda o plano de negócio e o segmento de academias. Em seguida, é apresentada a metodologia para a elaboração de cada estudo. Depois, é realizado o estudo de caso do empreendimento. Por fim, são apresentadas as conclusões do trabalho e as referências bibliográficas que embasaram este trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Plano de Negócios

Conforme Cecconello e Ajzental (2007), “o Plano de Negócio é um documento para apreciação e avaliação de partes interessadas, e suporte à tomada de decisão de investimento”. Dessa forma, essa ferramenta exerce uma importante função para a busca de novas alternativas de ganhos, além de possibilitar a perpetuidade de um negócio ou evitar a mortalidade de um empreendimento, isto porque essa ferramenta pretende estimar cenários que envolvem o projeto a ser concebido, seja no microambiente ou no macroambiente, como análise da concorrência, projeções financeiras, análise da oferta e da demanda, dentre outros.

O plano de negócio, via de regra, é um instrumento utilizado para analisar a viabilidade financeira de um empreendimento, ele é materializado por meio de um documento que contém todas as informações pertinentes ao empreendimento, a fim de simular o funcionamento do negócio e analisar a sua viabilidade. No entanto, também exerce uma importante função de comunicação para encaminhar propostas de negócios a possíveis interessados (CORREIA NETO, 2021, p.2).

Para Jr e Hashimoto (2019), “trata-se de uma ferramenta tão importante para quem está montando um negócio que ele deve ser encarado para o empreendedor como o equivalente ao aparelho de medir pressão para o médico, ao martelo para o carpinteiro ou ao Código Civil para o advogado.” Para os autores, o plano de negócio permite que o empreendedor tome decisões mais fundamentadas e embasadas.

Ademais, o plano de negócio pode ser empregado para fins de obtenção de recursos financeiros em bancos. Muitas financiadoras exigem esse documento para avaliar o risco de conceder o crédito necessário para o fomento do projeto. É necessário, portanto, que o plano de negócio esteja alinhado com a padronização e detalhamento exigido pelas instituições financiadoras.

Vale ressaltar que a elaboração de um plano de negócio depende de diversos recursos organizacionais, como capital humano, tecnologia, recursos materiais, logísticos e financeiros. Dentre esses, destacam-se os recursos financeiros. De acordo com Correia Neto (2009), “uma vez que um empreendimento requer o comprometimento de recursos financeiros, é fundamental verificar se ele gera retornos financeiros que superem os custos dos recursos utilizados”. Dessa forma, é possível compreender se a ideia trará lucro ou prejuízo no decorrer do tempo.

Sob outra ótica, a utilização do plano de negócio não serve apenas para avaliar a viabilidade de determinado projeto. Para Dornelas (2008), a utilização do plano de negócio não se encerra após a decisão de aceitação do empreendimento. O plano de negócio deve ser utilizado internamente, guiando e validando os esforços de melhoria da empresa. Se a criação da empresa for aprovada e entrar em funcionamento, o plano serve para permitir o acompanhamento dos seus resultados e verificar se eles correspondem às projeções.

Em sua estrutura geral, o plano de negócios deve conter os registros do conceito do negócio, os riscos, os concorrentes, o perfil da clientela, as estratégias de marketing e o plano financeiro (SEBRAE, 2014). Esses registros estão presentes dentro dos estudos dos componentes propostos no modelo de plano apresentado neste trabalho, listados nos próximos tópicos. Aliás, p que permite projetar como o empreendimento será estruturado e funcionará, a fim de subsidiar a decisão de investimento nele.

Desse modo, nos próximos tópicos são apresentados os estudos que compõem o plano de negócio. É importante ressaltar que os estudos obedecem a uma sequência lógica e são dependentes uns dos outros, ou seja, não é possível pular etapas.

2.2 Seção Introdutória

“A seção introdutória objetiva apresentar a concepção do negócio, justificando e contextualizando a proposta da empresa, de maneira que o leitor passe a compartilhar essa perspectiva e tenha uma visão mais alinhada à ótica dos proponentes.” (CORREIA NETO, 2021)

Para Ceconello e Ajzental (2007), temos que

"No mundo dos negócios, qualquer impulso para investir implica a necessidade de justificativas fundamentadas. Nenhum investidor desembolsará qualquer quantia representativa sem argumentos que o convençam. A fundamentação para a proposição de um plano de negócio deve fazer parte de sua introdução. É nessa parte que se apresentam os fatos e indicadores que podem trazer credibilidade à proposta." (CECCONELLO; AJZENTAL, 2007, p.74)

Diante disso, é importante que, após a fundamentação da concepção do negócio, sejam definidas as estratégias dos empreendimentos, cuja importância é central na medida em que direciona toda a conduta da empresa. (CORREIA NETO, 2021).

A estratégia deve ser utilizada tanto para a implantação de uma nova empresa como para o redirecionamento estratégico de uma empresa em operação. A estratégia mostra o

caminho que será adotado para se atingir os objetivos almejados (CECCONELO; AJZENTAL, 2007).

Usualmente, as definições estratégicas englobam a missão, a visão e os valores (CORREIA NETO, 2021).

2.2.1 Missão

Para Bizzotto (2008, p.67),

“A missão é a declaração da razão da existência da empresa, o seu propósito. Dessa forma, a declaração da missão deve ser objetiva, clara e que identifique as características únicas da organização. A missão, assim, deve responder às seguintes perguntas: O que a empresa faz? Por quê? Para quem? Como?.”

Cecconello e Ajzental (2007) complementam que

"A missão, sendo um caminho para atingir a visão, não tem como propósito único sua realização quando da fundação da empresa. A missão pode ser alterada de forma a se adaptar às novas diretrizes, ou estratégias da empresa. Se, por um lado, não deve mudar constantemente, o que pode indicar uma perda de foco estratégico da empresa, por outro, não significa que deva ser eternamente imutável." (CECCONELLO; AJZENTAL, 2007, p.266)

2.2.2 Visão

Para Bizzotto (2008, p.69), “O próximo passo é definir a visão da empresa, ou seja, aonde a empresa quer chegar, o que a empresa quer ser no futuro. A visão deve ser inspiradora e guiar a estratégia da empresa.”

2.2.3 Valores

Para Correia Neto (2021, p.26), “Os valores estabelecem os princípios morais e éticos da empresa. Com eles, há uma orientação clara para a conduta dos seus colaboradores.”

"É benéfico para a empresa quando há compreensão dos valores e práticas da organização comparadas às situações em que os funcionários não sabem exatamente o que a empresa espera deles em termos de comportamento. Essa prática homogeneiza a cultura predominante na empresa, conhecida também como cultura organizacional." (CECCONELLO; AJZENTAL, 2007, p.269)

2.3 Estudo de Mercado

Para Correia Neto (2021), “um empreendimento é feito para atender às necessidades de determinado mercado por meio da oferta de produtos e/ou serviços.”. Ainda de acordo com Correia Neto (2009), “para a maioria dos projetos, o estudo de mercado configura-se como o ponto de partida. Isso ocorre em projetos nos quais são identificadas necessidades de mercado ou sociais que devem ser atendidas pelo empreendimento.” Isto posto, o estudo de mercado pretende iniciar com o plano de negócio, caracterizando o produto ou serviço ofertado, realizando a coleta de dados, a análise dos concorrentes, a definição de público-alvo, a descrição das condições de comercialização e a projeção de preços e faturamentos (Correia Neto, 2021).

Para Woiler e Mathias (2010), “a análise do mercado não só é o ponto de partida para a elaboração do projeto como também é um de seus aspectos mais importantes.” Para os autores, é por meio desse estudo que são obtidas a provável escassez da oferta futura, a região geográfica em que o produto será comercializado, o preço de venda, os custos de comercialização e os estoques nos canais de comercialização.

Para Buarque (1984), “a finalidade básica do estudo de mercado é estimar em que quantidade, a que preço e quem comprará o produto a ser produzido pela unidade de produção em estudo.”. Para o autor, esse estudo tem fundamental importância pela quase impossibilidade de ser corrigido, uma vez que o projeto for executado. Um erro nesse estudo pode ser crítico para o funcionamento da empresa, caso a projeção seja superior à realidade. Caso a projeção seja inferior à realidade, a empresa arcará com diminuição dos lucros possíveis.

Para Holanda (1968), “o objetivo do estudo de mercado de um projeto é determinar a quantidade de bens e serviços provenientes de uma nova unidade produtora que, em uma certa área geográfica e sob determinadas condições de venda (preços, prazos, etc.) a comunidade poderá adquirir. ”

Para Clemente (2008), “estudo de mercado é o esforço orientado para antever preços e quantidades a serem compradas ou vendidas e perscrutar quanto às possibilidades de obter resultados compensadores tanto para investimentos empresariais quanto para investimentos públicos. ” Para o autor, deve-se levar em consideração a natureza do bem ou serviço em conjunto com os objetivos da organização para efetuar o estudo de mercado.

Correia Neto (2021) elaborou um quadro que resume os objetivos do estudo de mercado:

Quadro 1: Objetivos da seção mercadológica.

OBJETIVOS
Descrever os produtos/serviços a serem ofertados.
Descrever e analisar os potenciais clientes (quantificação, qualificação, necessidades e hábitos de consumo).
Descrever e analisar os concorrentes diretos e indiretos, verificando seus pontos fortes e fracos.
Descrever e analisar os fornecedores de elementos centrais à atividade do empreendimento (matérias-primas, insumos produtivos e mercadorias para revenda).
Descrever os parceiros comerciais, tecnológicos, financeiros etc.
Descrever os órgãos reguladores e regulamentos legais que impactam a estruturação e o funcionamento do negócio.
Definir as estratégias mercadológicas e as condições de comercialização.
Projetar o nível de atividade do empreendimento em regimes de competência e de caixa.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Correia Neto (2021)

2.3.1 Descrição dos Produtos e Serviços

Quanto à descrição dos produtos e serviços, tem-se que:

Já que os produtos/serviços serão ofertados a uma determinada clientela como função do propósito principal do empreendimento, sua caracterização é componente integrante dessa seção. Ela viabiliza a análise das reais necessidades e do interesse de consumo dos potenciais clientes, permitindo que a equipe de execução estabeleça o posicionamento mercadológico e as condições de comercialização adequadas às características dos potenciais clientes (CORREIA NETO, 2021, p. 30).

Para Bizzotto (2008, p.93),

“O primeiro ponto de vista sob o qual devemos detalhar o produto é quanto às suas características principais e funcionamento. É importante ressaltar que esta descrição deve ser feita a partir da perspectiva do cliente, ou seja, como o produto ou serviço a ser desenvolvido irá realizar o trabalho desejado pelo futuro comprador. ”

Para Thiry-Cherques (2004, p.60),

“A classificação dos bens está referida, primeiramente, à forma, mais ou menos direta, em que a demanda se manifesta. Adquirimos alguns bens - como os alimentos - para satisfazer a necessidades diretas. Outros - como um forno - para nos permitir a produção de outros bens. Isto é, existem bens que são demandados diretamente, outros que são demandados indiretamente, bens cuja procura é derivada da procura pelos primeiros. ”

Correia Neto (2021) elabora um quadro categorizando os tipos de bens e serviços tangíveis, intermediários e intangíveis, conforme abaixo:

Quadro 2: Categorias de bens/serviços.

TIPO	CATEGORIA
Tangíveis	Bens de consumo não duráveis. Bens de consumo duráveis. Bens de capital.
Intermediários	Insumos. Matérias-primas.
Intangíveis	Serviços públicos. Serviços privados.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Correia Neto (2021).

Desse modo, temos que: bens de consumo não duráveis são aqueles cujo usuário vai utilizar ou consumir em um período curto. Bens de consumo duráveis são produtos cujo período de utilização é mais longo (meses ou anos). Bens de capital são máquinas e equipamentos necessários à fabricação de outros bens. Bens intermediários são elementos utilizados no processo produtivo como insumos à manufatura. Serviços são elementos intangíveis que atendem a uma necessidade de pessoas físicas ou jurídicas sem que haja a venda física de um produto (CORREIA NETO, 2021, p.37 e 38).

Diante dessa classificação, o segmento de academia de musculação pode ser caracterizado como um bem intangível, já que oferece um serviço que atende o consumidor sem a venda de produtos físicos, mas sim que proporciona estrutura física e orientação profissional para a prática da musculação. No entanto, para que esse serviço seja prestado de maneira minimamente satisfatória, são necessários equipamentos para a academia, considerados como bens de consumo duráveis.

2.3.1.2 Ciclo de Vida dos Produtos/Serviços

Sobre o ciclo de vida dos produtos e serviços, Bizzotto (2008, p.98) afirma que

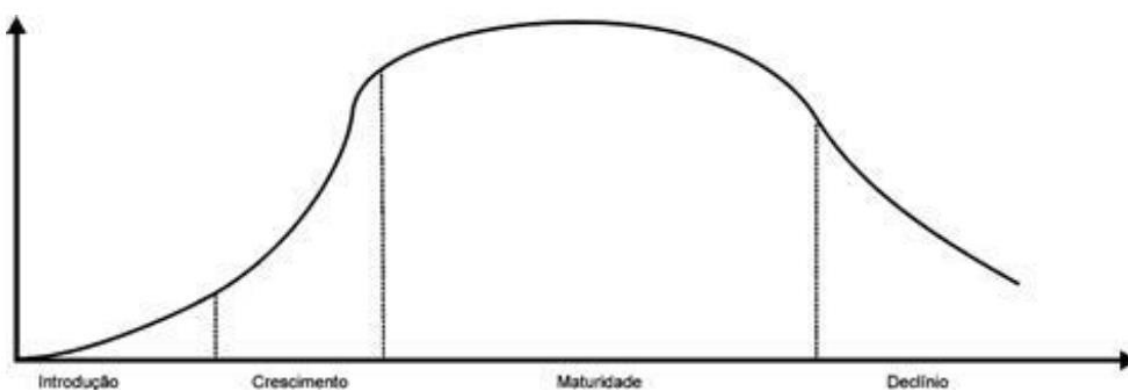
“Todo empreendedor gosta de acreditar que seu produto será um sucesso e que venderá eternamente. Infelizmente, o que observamos na realidade está longe disso, uma vez que todo produto (e empresa) possui um ciclo de vida, como tudo o que existe. O ciclo de vida de um produto é o período de tempo entre a sua criação até a retirada do mercado.”

Sobre o ciclo de vida dos produtos e serviços, compreende-se que:

Quando um produto ou serviço é lançado no mercado, espera-se que seu comportamento mude ao longo do tempo, uma vez que não é plausível esperar a manutenção indefinida do mesmo patamar de vendas. Em função de uma série de circunstâncias, um produto/serviço apresenta um ciclo de vida, com fases e comportamentos distintos no preço praticado e na quantidade vendida (CORREIA NETO, 2021, p. 38).

O ciclo de vida pode ser representado por meio da figura abaixo, que identifica as fases do ciclo de vida. Para Correia Neto (2021), podem ser indicadas quatro fases típicas desse ciclo de vida. São elas: introdução, crescimento, maturidade e declínio.

Figura 1: Comportamento do ciclo de vida dos produtos e serviços.



Fonte: Correia Neto, 2009.

De acordo com Clemente (2008), “a implicação do conceito de ciclo de vida dos produtos para a elaboração de projetos é imediata e torna necessária considerar a fase em que se encontra o produto, a duração da fase atual e das subsequentes.” Para o autor, a fase de introdução (nascimento) do produto ocorre com seu lançamento, em que as vendas são baixas, mas há tendência de crescimento, mas ainda há prejuízo. Já para Dornelas (2008), nesta fase, “quando um produto é lançado, há a necessidade de se investir grandes montantes de dinheiro em promoção, visando tornar sua marca conhecida. O crescimento das vendas do produto é lento e quase não se obtém lucro em virtude dos gastos com o lançamento.” Para Woiler e Mathias (2010), “esta é a fase mais arriscada e cara, porque muitos produtos não são aceitos pelo mercado, fracassando neste estágio introdutório.”

Na fase de crescimento, Correia Neto (2021, p.39) afirma que deve haver um aumento esperado na quantidade vendida:

Concorrendo ainda para o incremento da demanda, tem-se a própria aceitação crescente do produto/serviço no mercado, que pode ocorrer conforme mais e mais clientes o adquirem e percebem seus benefícios. Portanto, nessa fase de crescimento, a quantidade vendida do produto/serviço experimenta uma acentuada taxa de variação positiva.

Nesta fase, começa a haver o retorno do capital investido no produto ou serviço, tendo em vista a maior aceitação dos primeiros consumidores pelo produto/serviço inovador no mercado (CLEMENTE, 2008, p.79). Há também a expansão da demanda, tendo em vista a outra parcela de consumidores mais cautelosos, que passam agora a consumir o produto ou serviço (WOILER; MATHIAS, 2010, p.36).

O estágio de maturidade caracteriza-se como a fase em que há um desaceleramento no crescimento (WOILER; MATHIAS, 2010). Isso ocorre porque essa fase indica quase a impossibilidade de inclusão de novos consumidores, além de surgirem novos concorrentes, os quais influenciarão diretamente no preço (CLEMENTE, 2008).

Nessa fase, os autores afirmam que são necessárias novas manobras mercadológicas para continuar competitivo no mercado. Para Woiler e Mathias (2010), “a competição através do preço tende a tornar-se mais acentuada”. Novos modelos podem ser introduzidos, numa tentativa de estender a duração do ciclo. ” Para Correia Neto (2021), “a empresa pode lançar mão de estratégias que buscam ampliar as vendas e, conseqüentemente, sua participação no mercado. ” Sobre esse tema das estratégias mercadológicas, o autor afirma:

Um exemplo seria o lançamento de outros modelos de um produto, incorporando novos atributos de interesse dos clientes. Outro exemplo seria remodelar ou ampliar um serviço prestado, tornando-o mais atrativo. Os efeitos de tais estratégias, no entanto, podem ser pouco duradouros, ampliando a venda momentaneamente, mas retornando a patamares anteriores em seguida. (CORREIA NETO, 2021, p. 40).

O último estágio do ciclo de vida de um produto ou serviço é o declínio, caracterizado por uma queda irreversível na sua venda (CORREIA NETO, 2021). Isso pode ser ocasionado por uma série de fatores, como o desaparecimento da necessidade do produto; o surgimento de produtos mais eficazes e o aperfeiçoamento de produtos substitutos (WOILER; MATHIAS, 2010).

Diante disso, Woiler e Mathias (2010, p.38) afirmam:

Com o declínio vem a queda na quantidade demandada. A diminuição das vendas faz com que o controle dos custos de produção seja cada vez mais importante. Quanto às decisões que devem ser tomadas neste estágio do ciclo de vida, temos a necessidade de uma eventual transferência de instalações produtivas, o esforço de marketing e o planejamento da produção.

2.3.2 Análise do Ambiente

Para Wood (2015), “como o ambiente de negócios hoje é mais dinâmico do que no passado, as empresas estão mais atentas à *observação do ambiente*. ”

Quanto à análise do ambiente, Correia Neto (2021, p.59) afirma que:

Uma vez expostas todas as informações sobre os produtos/serviços, outro componente típico da seção mercadológica é a descrição e a análise do mercado em que o empreendimento funcionará. Como ele ofertará produtos/serviços a um mercado consumidor, é crucial descrever como estará inserido no mercado, assim como as relações mantidas externamente.

A descrição e a análise do ambiente no qual a empresa está inserida abrange diversos agentes do mercado, como clientes, concorrentes e fornecedores (CORREIA NETO, 2021, p.59).

2.3.2.1 Clientes

Para Buarque (1984), “se os consumidores, direta ou indiretamente, são o elemento-chave do mercado, a análise da população de consumidores é o elemento-chave do estudo de mercado. ”

A análise dos possíveis clientes configura como um dos objetivos de destaque do estudo de mercado, já que são eles que consomem o produto ou serviço do empreendimento, a fim de atender às suas necessidades. Com essa análise, é possível estimar o nível de venda esperado e a formação dos preços durante todo o horizonte temporal do plano de negócio (CORREIA NETO, 2021).

Segundo Thiry-Cherques (2004, p.63), “A identificação de clientes e usuários corresponde à identificação da população consumidora em potencial. Devemos procurar esclarecer quanto a suas características, como a classe de renda no caso de consumidores finais; tamanho, no caso de consumidores intermediários (como lojas), hábitos de consumo etc.”

Sobre os clientes, também temos que:

É importante estar atento ao definir quem é o cliente. Ele não é apenas quem vai comprar. Cliente é quem vai tomar a decisão de compra. Por exemplo: Quem é o cliente de uma empresa que fabrica fraldas descartáveis? A farmácia que distribui? O bebê que usa? A pessoa que compra? Ou a mãe ou pai que escolhe a marca preferida? São os pais, pois são eles quem tomam a decisão da compra, ainda que sejam influenciados por terceiros e pelo bebê, mas é deles a palavra final. Portanto, toda a campanha de comunicação é direcionada aos pais." (JR; HASHIMOTO, 2019, p.234)

2.3.2.2 Concorrentes

Outra variável importante para o estudo de mercado é a análise dos concorrentes. Sobre isso, Correia Neto (2021) afirma que “o plano de negócio não pode deixar de considerar a provável existência de concorrentes. ” De acordo com o autor, a atividade dos concorrentes impacta o nível de funcionamento da empresa.

Para Bizzotto (2008, p.88),

“A abordagem tradicional orienta que o empreendedor deve descrever os principais concorrentes em termos de pontos fortes e fracos, procurando identificar as diferenciais da solução propostas com relação ao que já existe no mercado. Para facilitar o trabalho, é interessante montar uma tabela onde são colocados os atributos dos produtos e das empresas, destacando os pontos fortes e fracos de cada um deles.”

Diante disso, o autor propõe o modelo abaixo de tabela com as informações básicas a serem levantadas, mas afirma que os atributos apresentados não esgotam as possibilidades existentes, pois foram colocados apenas a título de exemplo. (BIZZOTTO, 2008).

Tabela 1: Análise da concorrência.

Atributos	Concorrentes		
	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Produto/Serviço			
Qualidade			
Preço			
Desempenho			
Tecnologia			
Empresa			
Imagem			
Distribuição			
RH			
P&D			
Parcerias			
Participação Mercado			

Fonte: Bizzotto (2008)

Correia Neto (2021) afirma que existem dois tipos de concorrentes: diretos e indiretos. Os concorrentes diretos são aqueles que ofertam produtos ou serviços idênticos ao do empreendimento, enquanto os indiretos são aqueles que ofertam produtos ou serviços semelhantes, mas não idênticos, que de alguma forma satisfazem as necessidades do consumidor. Sobre isso, Dornelas (2008, p.130) afirma: "A concorrência (competidores) de uma empresa não se limita aos concorrentes diretos, aqueles que produzem produtos similares

ao da empresa. Devem ser considerados também os competidores indiretos, aqueles que de alguma forma desviam a atenção de seus clientes, convencendo-os a adquirir seus produtos. ”

2.3.2.3 Fornecedores

Outro elemento constituinte do estudo de mercado é a análise dos fornecedores. Quanto a isso, tem-se que:

“Os fornecedores representam o elo imediatamente anterior ao empreendimento. Eles podem ser objeto de descrição nessa parte do plano de negócio, sobretudo se o empreendimento for fortemente dependente de um ou de alguns fornecedores específicos. Quanto mais relevantes forem os fornecedores, mais importante será essa descrição. ” (CORREIA NETO, 2021, p.60).

2.3.3 Estratégias Mercadológicas

Sobre estratégia, Dornelas (2008, p.142) afirma que

“O termo estratégia é muito utilizado pelos empreendedores para definir como agir numa negociação, fechar uma parceria, entrar em um novo mercado, lançar um novo produto, mas sempre de maneira subjetiva, não processual. Uma análise estratégica da empresa deve incluir um misto de racionalidade e subjetividade, seguindo um processo básico, que pode ajudar o empreendedor a entender melhor a situação atual de seu negócio e quais as melhores alternativas, ou meios, para atingir os objetivos e metas estipuladas. ”

Após as etapas de descrição dos produtos ou serviços do empreendimento e da análise do ambiente, considerando os clientes, concorrentes e fornecedores, o próximo passo do plano de negócio é elaborar uma estratégia mercadológica para se posicionar no mercado (CORREIA NETO, 2021). Para o autor, “a estratégia mercadológica deve indicar os passos a serem seguidos pela empresa para alcançar os níveis de atividade almejados, considerando a competição a ser enfrentada e os demais fatores de risco externos. ”

O plano de marketing diz respeito à elaboração e implementação da estratégia de marketing, que é uma parte do plano de negócio, caracterizando um conjunto de ações táticas que integram elementos do composto de marketing, tais como vendas, gerência de produtos, assistência ao cliente, propaganda, marca, dentre outros. (CECCONELLO; AJZENTAL, 2007, p. 282)

Ainda a respeito desse assunto, entende-se que

“Por melhor que seja o produto ou serviço, os clientes não compram o que não sabem que existe. A estratégia de comunicação visa divulgar o produto para o seu público-alvo com o objetivo de despertar seu interesse para a compra.” (JR; HASHIMOTO, 2019, p.256).

2.3.4 Condições de Comercialização

Sobre as condições de comercialização, temos que

Descritos os produtos e o ambiente envolvendo o empreendimento (clientes, concorrentes, parceiros etc.), é importante apresentar as condições de comercialização. Elas são fatores-chave para determinar o padrão de recebimento e podem impactar diretamente no cálculo da necessidade de capital de giro (estudo de investimento) e na competitividade frente aos concorrentes. (CORREIA NETO, 2009, p.32).

Ainda de acordo com Correia Neto (2021), “algumas condições tipicamente tratadas nesta parte são os critérios para a concessão de crédito, as formas e os prazos de recebimento dos clientes e os prazos de entrega dos produtos/serviços. ” O autor explica que conceder crédito significa que a empresa troca um ativo disponível hoje, podendo ser um produto ou serviço, por uma promessa de recebimento. Afirma ainda que o prazo de entrega tem forte impacto sobre os níveis de atividade da empresa, já que é parte decisiva no processo de compra pelo cliente. Deve-se ter atenção no estudo desse tópico para não comprometer o desempenho do empreendimento.

2.3.5 Projeções de Preços e Faturamento

Sobre esse tópico, Dornelas (2008, p.142) afirma que

“A projeção de vendas deve ser feita tendo como base a análise de mercado, a capacidade produtiva e a estratégia de marketing da empresa. Dessa forma, essa projeção será mais realista e terá maior probabilidade de ocorrer conforme o planejado. Deve-se atentar para o fato da sazonalidade, quando esta influi nas vendas.”

Na elaboração do estudo de mercado, faz-se a previsão de vendas, e depois é verificado se essa projeção é capaz de cobrir os custos, despesas e investimentos que é preciso fazer. Dependendo da situação, altera-se a projeção de vendas para dar conta da estrutura de custos criada. (BIZZOTTO, 2008).

Após concluir as análises relacionadas ao produto e ao mercado, a última etapa do estudo de mercado é elaborar os quadros financeiros que subsidiarão os demais estudos, a partir dos dados levantados até então. Basicamente, há dois quadros financeiros necessários ao final do estudo: projeção de faturamento e projeção de recebimento (receita) ao longo da vida útil do empreendimento (CORREIA NETO, 2009). O autor explica que o quadro de faturamento reflete a quantidade de produtos vendidos em cada período multiplicada pelos respectivos preços de venda, enquanto o quadro de recebimento representa efetivamente os fluxos de caixa

de recebimento, que são a representação da projeção do nível de atividade do empreendimento por regime de caixa. (CORREIA NETO, 2021).

2.4 Estudo de Engenharia

Após o estudo de mercado, é fundamental descrever como o empreendimento será estruturado para disponibilizar o produto aos clientes. Para tanto, deve-se definir e descrever tanto a estrutura física como os processos produtivos à comercialização do produto (CORREIA NETO, 2009).

Sabendo disso, o estudo de engenharia define e justifica o projeto estrutural necessário para o funcionamento das atividades do empreendimento. Nesse estudo, Bizzotto (2008) afirma que “Nessa parte do PN, devemos fazer um levantamento dos equipamentos e utensílios necessários à operação da empresa. Isso inclui o mobiliário, computadores, equipamentos de produção etc.”

Para Holanda (1968), “a parte de engenharia do projeto corresponde à sua base técnica e se relaciona com a participação dos engenheiros no estudo, implantação e colocação em funcionamento do projeto.”. Desse modo, o autor afirma que, como se trata de um estudo mais especializado, os detalhes, embora fundamentais, devem ser concentrados de maneira sintética, elucidando somente os principais pontos no plano de negócio.

Buarque (1991) afirma que “para que essas etapas sejam apresentadas de uma maneira clara e completa no relatório, o capítulo de engenharia deve constar de:

- i) Descrição do processo de produção.
- ii) Definição dos equipamentos e da infra-estrutura necessários.
- iii) Quantificação de todas as variáveis envolvidas no processo de produção. ”

Para o estudo de engenharia deste plano de negócio, são analisadas as etapas acima descritas, com uma mudança de nomenclatura do item iii para “Listagem de Ativos”. Ademais, será acrescentada a etapa de “Cronogramas”, já que Correia Neto (2021) afirma: “é importante prever em que momentos os ativos fixos serão necessários, de maneira a não comprometer o cronograma de atividades de estruturação do negócio. ”

2.4.1 Descrição do Processo de Produção

Para Correia Neto (2021, p.86), temos que:

“Em primeiro lugar, é preciso identificar e descrever todas as atividades operacionais necessárias ao funcionamento integral do empreendimento. Ao identificá-las, facilita-se o levantamento dos requisitos estruturais necessários à execução das atividades administrativas, produtivas e comerciais. ”

Para Thiry-Cherques (2004, p.76), “A descrição do processo produtivo é essencial para a definição dos requisitos físicos de tamanho, de localização e de aporte de insumos e recursos. Entende-se por *processo produtivo* as operações a serem realizadas após a conclusão do projeto na geração de produtos ou serviços. ”

Já para Buarque (1991, p.81), temos que:

“A produção é o resultado da combinação e transformação de determinados insumos com o objetivo de conseguir determinados bens ou serviços procurados no mercado. Para isso o projeto requer um processo de produção e uma certa quantidade de equipamentos, de instrumentos e de instalações auxiliares, que efetuem a combinação e a transformação dos insumos. ”

“A seleção e descrição do processo produtivo pode ter maior ou menor complexidade, conforme o tipo de tecnologia adotada seja de uso generalizado ou implique investigações mais específicas, ou ainda, conforme existam ou não várias alternativas tecnológicas. ” (HOLANDA, 1968, p.52).

2.4.2 Definição dos Equipamentos e da Infraestrutura

Para Holanda (1968), “uma vez escolhido o processo, será feita a seleção e especificação dos equipamentos, o que envolve:

- a) Seleção de um tipo de equipamento;
- b) Escolha de um fornecedor e elaboração de propostas.”

Para Buarque (1991, p.82), temos que:

“Para essa eleição final os projetistas vêm-se obrigados a relacionarem-se com os possíveis fabricantes e fornecedores dos tipos de equipamentos necessários, e com instaladores desses equipamentos e seus acessórios complementares, considerando as propostas (condições e desempenho) de cada alternativa. A análise da proposta é complexa e não é o caso de escolher o mais barato em termos diretos, e sim o mais econômico no conjunto. ”

Ademais, deve-se levar em consideração para o plano de negócio a infraestrutura do empreendimento. Os projetos técnicos representam as especificações detalhadas das estruturas físicas do empreendimento. Provavelmente, haverá a necessidade de compor ou contratar uma equipe especializada na elaboração desses projetos além da que está elaborando o plano de negócio em si. (CORREIA NETO, 2021).

Ainda sobre a infraestrutura, Correia Neto (2021, p.87) afirma que:

“Um aspecto relevante desses projetos que impacta a operacionalização do empreendimento é o *layout* definido. Ele é uma representação gráfica da disposição física dos móveis e dos equipamentos necessários às atividades operacionais. Por intermédio dele, percebe-se o fluxo físico de materiais (matérias-primas, produtos em elaboração e produtos acabados) e de pessoas no exercício de suas atividades.”

Sobre esse assunto, Holanda (1968) afirma “o “lay out” ou distribuição dos equipamentos nos edifícios deve ser planejado, tendo em vista obter as mesmas economias de tempo, movimentos e material.”. Ademais, Thiry-Cherques (2004) propõe que a distribuição espacial do processo produtivo deve atentar para a integração funcional dos vários elementos, no sentido de produção, evitando retornos e cruzamentos; as facilidades de acesso e escoamento; a minimização das distâncias a serem percorridas; a economia do espaço disponível.

2.4.3 Listagem de Ativos Fixos

Sobre a listagem de ativos fixos,

“Uma vez concluídos os projetos técnicos, o elemento a ser criado em seguida é a listagem de todos os ativos fixos sem os quais as atividades operacionais não serão realizadas completamente. Ela objetiva elencar os ativos fixos necessários para a estruturação inicial do empreendimento.” (CORREIA NETO, 2021, p.88).

Sabendo disso, é importante ressaltar que a listagem dos ativos deve obedecer a alguns elementos pré-definidos. O primeiro elemento é a descrição técnica do ativo. O segundo elemento é o local onde o ativo ficará alocado. O terceiro elemento é a categorização do ativo. Por último, deve-se saber a vida útil do ativo (CORREIA NETO, 2021).

2.4.4 Cronogramas

Para Thiry-Cherques (2004, p.123), “O cronograma - isto é, as datas reais de realização das atividades - é obrigatório na modelagem de qualquer projeto. Normalmente, a duração do projeto é calculada considerando-se uma data zero de início das atividades e, posteriormente, estabelecida uma data real para a data início.”. O autor propõe um modelo de tabela que organiza a base de um cronograma:

Tabela 2: Base de cronograma

Atividades	Duração	Data início	Data fim	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Atividade 1	2	0	2	■	■										
Atividade 2	3	2	5		■	■	■	■							
Atividade 3	4	2	7		■	■	■	■	■	■					
Atividade 4	0	7													
Atividade 5	2	5	7					■	■	■					
Atividade 6	6	5						■	■	■	■	■	■		
Atividade 7	1/2	5													
Atividade 8															
Atividade n															

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Thiry-Cherques (2004)

Para Correia Neto (2021), “elaborar um cronograma das atividades que contemplem as etapas de estruturação até antes do funcionamento da empresa e outro que indique o momento adequado para dispor de cada ativo é fundamental nessa seção do plano de negócio.” De acordo com o autor, o cronograma é importante para evitar desperdícios de dinheiro quanto à aquisição e ociosidade dos ativos, já que estão sujeitos ao desembolso financeiro e à desvalorização, respectivamente, além de evitar o comprometimento do espaço físico disponível às atividades.

Holanda (1968) também afirma a importância do cronograma para o estudo de engenharia: “por fim, o projeto de engenharia deve incluir uma estimativa da distribuição das inversões no tempo, ou seja, um calendário ou cronograma de inversões, que constituirá peça essencial de esquema de financiamento do projeto.”

2.5 Estudo de Tamanho

Seguindo a sequência lógica neste plano de negócio, após os estudos de mercado e de engenharia, têm-se o estudo de tamanho. Para Correia Neto (2009), “o estudo de tamanho visa analisar a capacidade física de produção prevista no projeto, objetivando identificar a capacidade produtiva que gera mais benefícios ao empreendimento.”

Sobre o conceito de capacidade produtiva, temos duas formas principais: conceito técnico e conceito econômico (HOLANDA, 1968). Para o autor, o conceito técnico diz respeito à capacidade máxima de determinados equipamentos. Já para Woiler e Mathias (2010), é acrescentada a capacidade máxima de processos, além dos equipamentos, durante dado intervalo de tempo (WOILER; MATHIAS, 2010, p.135). Há também o conceito econômico de capacidade produtiva. Para Holanda (1968), esse conceito é definido como o nível de produção que reduz os custos unitários (ou eleva ao máximo os lucros). Para Woiler e Mathias (2010), o conceito é explicado de forma semelhante, com a exceção de que o nível de produção reduz ao mínimo a média dos custos unitários.

Para a maior compreensão acerca do estudo de tamanho, é importante elucidar alguns conceitos, como custos fixos, custos variáveis e custos totais.

Custos fixos, para Woiler e Mathias (2010, p.138), “são os custos que não variam em função do volume de produção.”. Para Correia Neto (2009, p.55), “eles se mantêm relativamente fixos dentro de determinadas escalas de produção. Como exemplos desses custos podem ser citados: aluguel, material de limpeza, salários fixos dos funcionários, manutenções de equipamentos etc.”.

Custos variáveis, para Woiler e Mathias (2010), “são os custos que dependem do volume de produção.”. Para Correia Neto (2009), “a cada unidade adicional produzida, tem-se um aumento observado nos custos variáveis. Como exemplos dos custos variáveis, podem ser citados: matéria-prima, insumos e embalagens.”.

Custos totais, para Woiler e Mathias (2010), “correspondem à soma dos custos fixos com os custos variáveis para cada volume de produção. ”

Considerando isso, Correia Neto (2009) afirma que

“O produto final mais importante do estudo de tamanho é a definição da escala ótima de produção. Tão importante quanto isso é fazer uma listagem das contribuições dos produtos para o resultado do empreendimento. Isso pode ser feito pela chamada análise custo-volume-lucro. ” (CORREIA NETO, 2009, p.68).

2.5.1 Escala de Produção

Para o estudo de tamanho ser eficiente, deve-se analisar previamente algumas alternativas de escala produtiva. Tais escalas contempladas devem respeitar o processo produtivo adotado e suas limitações técnicas. Deve-se escolher a alternativa mais viável para o empreendimento, a partir da análise dos custos e receitas da escala de produção escolhida. (CORREIA NETO, 2009).

2.5.2 Tamanho Ótimo

Para Holanda (1968, p.56), “O objetivo do estudo de tamanho de um projeto é a determinação de uma solução ótima que conduza aos resultados mais favoráveis para o projeto, em seu conjunto. ”

Para Woiler e Mathias (2010, p. 150), “Entende-se por tamanho ótimo aquela escala de produção que conduz à mais alta rentabilidade para a empresa em dado intervalo de tempo. ”

Para Correia Neto (2009, p. 68), “Com todas as alternativas viáveis de escala de produção, deve-se escolher a melhor. Do ponto de vista público, deve-se adotar a escala que conduz ao menor custo unitário. Do ponto de vista privado, escolhe-se a escala que conduz ao maior resultado (receita total menos custo total).”. O autor ainda afirma que em razão do ciclo de vida e das variações de custos e preços dos produtos, podem ser estabelecidas diferentes escalas ótimas. Portanto, é necessário avaliar o momento de cada escala, por meio dos valores descontados a valor presente.

2.5.3 Análise do custo-volume-lucro

A respeito da análise do custo-volume-lucro, Correia Neto (2009, p. 68) afirma que:

Até então, foram definidas as estimativas de preços e quantidade demandadas no estudo de mercado e os custos dos produtos no estudo de tamanho, respeitando o processo produtivo dado no estudo de engenharia. Uma análise pertinente, que pode ser realizada nesse ponto, é chamada custo-volume-lucro. Seu objetivo é estabelecer um quadro que indique a importância relativa dos produtos/serviços ofertados pelo empreendimento. A partir dessa importância relativa, identificar os mais importantes através de um ranking. Seu desenvolvimento baseia-se no conceito de margem de contribuição, típica do custeio variável.

2.6 Estudo de Localização

Sobre o estudo de tamanho e sua relação com o plano de negócios:

“A localização do empreendimento tem implicações no seu resultado esperado. Tanto receitas como despesas, e possivelmente investimentos, dependerão diretamente da localização adotada. Portanto, diferentes localizações podem conduzir a diferentes resultados, dados os impactos nos fluxos de caixa. Assim, o objetivo do estudo de localização é determinar o melhor local para o empreendimento, denominado nesse contexto como localização ótima.” (CORREIA NETO, 2009, p.153).

Dentro desse contexto, deve-se descrever o local em que a empresa está ou estará instalada e as vantagens decorrentes. Quando a localização, por questões de custos, não for a

mais adequada, é importante explicar isso no plano de negócios e demonstrar o motivo desta decisão e como a empresa irá superar esta deficiência. (BIZZOTTO, 2008).

Para Buarque (1991, p.72), “O estudo do projeto deve definir claramente qual será a melhor localização possível para a unidade de produção. Evidentemente, a melhor localização será a que permitir aumentar a produção e ao mesmo tempo reduzir os custos necessários a essa produção, elevando assim ao máximo os benefícios líquidos do projeto. ”

Para Correia Neto (2021),

“Tipicamente, essa seção apresenta a descrição da localização dos elos imediatamente adjacentes na cadeia de suprimentos (fornecedores e clientes), a apresentação e a explicação da orientação locacional adotada e das variáveis locacionais que impactam essa escolha, a listagem de alternativas viáveis para estabelecer o empreendimento e o local escolhido a partir das análises qualitativas realizadas. ” (CORREIA NETO, 2021, p. 112).

2.6.1 Localização dos Fornecedores e dos Clientes

Para Correia Neto (2021, p.112), “Normalmente, o primeiro elemento dessa seção é a indicação dos locais onde majoritariamente se encontram os elos adjacentes na cadeia de suprimentos com os quais a empresa manterá relação direta (fornecedores e clientes). ”

Para Correia Neto (2009, p.86),

“Deve ser descrito onde os fornecedores e consumidores estão localizados. Essa informação indicará as orientações locacionais do empreendimento. Naturalmente, parte dessa informação pode ter sido explorada no estudo de mercado, principalmente em relação aos consumidores. Porém, o enfoque dado nessa parte do projeto é o de orientar a decisão de onde o empreendimento será instalado. ”

Para Buarque (1991), “O custo do fluxo de insumos em direção à fábrica implica uma elevação dos custos de produção, o que provoca uma redução no nível dos benefícios expressos em termos monetários. ”

Dessa forma, os fornecedores e clientes são elementos fundamentais para a escolha da localização, já que muitas vezes estão geograficamente dispersos, e isso impacta diretamente na forma como os produtos ou serviços vão chegar aos clientes (CORREIA NETO, 2009).

2.6.2 Identificação das Variáveis Locacionais

A escolha da localização está condicionada pelo comportamento e influência das forças locacionais, assim consideradas as variáveis que determinam ou orientam a distribuição geográfica dos investimentos (HOLANDA, 1968, p.69). Para o autor, essas forças normalmente são:

- a) Custos logísticos;
- b) Custos de matérias-primas;
- c) Favores fiscais e financeiros;
- d) Disponibilidade de terrenos e edifícios;
- e) Economias de escala, economias externas e economias de aglomeração;
- f) Condições gerais de vida;
- g) Clima;
- h) Facilidades administrativas e de comunicação;
- i) Fatores irracionais.

Os fatores básicos que regem normalmente a determinação da localização dos empreendimentos para Buarque (1991) são:

- a) Localização dos materiais de produção (insumos).
- b) Disponibilidade de mão-de-obra.
- c) Terrenos disponíveis, clima, fatores topográficos.
- d) Distância da fonte de combustível industrial.
- e) Facilidades de transporte.
- f) Distância e dimensão do mercado e facilidades de distribuição.
- g) Disponibilidade de energia, água, telefones, rede de esgotos.
- h) Condições de vida, leis e regulamentos, incentivos.
- i) Estrutura tributária (BUARQUE, 1991, p. 73).

2.6.3 Listagem e Comparação das Alternativas

As decisões de localização passam por critérios quantitativos e qualitativos. Para Correia Neto (2021, p.109), “Os critérios qualitativos, apesar de propensos a algum nível de subjetividade, são importantes no processo decisório, principalmente quando os aspectos financeiros não forem predominantes na decisão.”. Ainda de acordo com o autor,

“Quando o critério predominante for quantitativo, normalmente ele será associado ao nível de desembolso esperado com cada alternativa viável de localização. Tais desembolsos podem ocorrer na forma de investimentos (aquisição do imóvel para instalação do empreendimento) e/ou na forma de desembolsos operacionais (aluguel, condomínio, manutenção, seguros etc).”(CORREIA NETO, 2021, p.109).

Conforme essa diferença entre os critérios, deve-se analisar o aspecto financeiro de cada alternativa que viabilize o empreendimento. Uma forma de conduzir essa análise é comparar

os fluxos de caixa esperados por cada alternativa durante a vida útil do empreendimento. (CORREIA NETO, 2021).

2.6.4 Definição do Local Escolhido

“Finalmente, após considerar as alternativas viáveis, as variáveis qualitativas e quantitativas em cada alternativa e os impactos financeiros, a localização específica deve ser determinada.” (CORREIA NETO, 2009, p.87).

“É perfeitamente comum que um único imóvel não tenha as melhores situações simultaneamente para todas as variáveis. Certamente, busca-se um imóvel que tenha, predominantemente, as melhores situações.” (CORREIA NETO, 2021, p.114).

2.7 Estudo de Receitas e Desembolsos Operacionais

Correia Neto (2021) afirma que “Projetado o nível de atividade do empreendimento e definidas sua estrutura física e sua (s) localização (ões), parte-se agora para a análise e projeção dos reflexos financeiros decorrentes das atividades do negócio.”

Para Buarque (1991), “As receitas do projeto são o fluxo de recursos financeiros (monetários) que o mesmo recebe em cada ano da sua vida útil, direta ou indiretamente, graças às suas operações.”

Para Woiler e Mathias (2010), “O custo mede a escassez de recursos. No projeto, o custo de produção depende dos custos dos insumos que serão utilizados.”. Já para Correia Neto (2021, p.120), temos que

“Os custos são desembolsos operacionais gerados pelo consumo de fatores de produção no processo de manufatura de um produto (empresa industrial), pelos gastos incorridos na prestação de serviços (empresa de serviços) ou pelos gastos associados à aquisição de mercadorias para revenda (empresa comercial).”

Para Correia Neto (2009), o objetivo principal do estudo de receitas e desembolsos operacionais é estimar o fluxo de caixa operacional do empreendimento.

Para Brom (2007), “o fluxo de caixa líquido é o que melhor representa o retorno de investimento na forma de dinheiro disponível”. Isso porque quando um investidor desembolsar um valor em algum empreendimento, ele espera pelo retorno desse investimento em algum momento no futuro. Por isso, o retorno do investimento é dado pelos fluxos de caixa líquidos.

Para Dornelas (2008), “ao analisar o fluxo de caixa de sua empresa, o empresário poderá saber se é viável vender produtos a prazo, dar descontos ou eliminar estoques para fazer caixa, por exemplo. ”

Os passos para a projeção do fluxo de caixa operacional são a elaboração do plano de contas financeiro, a projeção das receitas operacionais, a projeção dos custos produtivos, a projeção das despesas operacionais e a consolidação do fluxo de caixa operacional (CORREIA NETO, 2021).

A partir do desenvolvimento das etapas acima, temos, então, o fluxo de caixa operacional, que contempla diversas informações que podem ser analisadas pelos interessados no plano de negócio, como análise vertical e horizontal, ponto de equilíbrio e análise do custo-volume-lucro (CORREIA NETO, 2021).

2.7.1 Fluxo de Caixa Operacional Projetado

Para Buarque (1991), “O quadro de orçamento de custos do projeto indica a composição das entradas e saídas de insumos e produtos, respectivamente, para um determinado ano, tomado como básico.”. Correia Neto (2021) acrescenta que “A equipe de elaboração deve compreender que o plano de negócio é, antes de tudo, um instrumento de análise e comunicação, apresentando elementos ordenados que permitam a sua avaliação por parte dos interessados no empreendimento. ”

Assim, Clemente (2008) afirma que a qualidade das estimativas depende, dentre outros fatores, de uma boa previsão de vendas, um bom orçamento de capital, um bom planejamento da produção, um bom orçamento de produção, uma boa estimativa do capital de giro necessário e uma estimativa do horizonte de planejamento e do valor residual do projeto (CLEMENTE, 2008, p.150).

2.7.2 Análise Vertical e Horizontal

De acordo com Cecconello e Ajzental (2007, p.397), temos que

“A projeção de resultados, em qualquer plano de negócios, depende de inúmeras variáveis, que estão sujeitas a diversos fatores que podem influenciá-las, como alterações nos volumes de vendas, variações sazonais de preços, quantidade de funcionários, entre outros. O tipo de análise aqui proposto, visa avaliar a consistência das projeções realizadas e trazer mais segurança ao tomador de decisão. Num primeiro momento, duas análises prestam-se a essa função: análise vertical e análise horizontal, observando os diversos períodos projetados. ”

De acordo com os autores, “Enquanto na análise vertical é possível verificar a composição percentual de cada rubrica em relação à receita líquida, a análise horizontal permite observar a evolução percentual de cada rubrica a partir do período anterior.”

Para Correia Neto (2021, p.139), sobre a análise vertical, temos que

“A análise vertical mostra a participação relativa de cada item de uma demonstração financeira em relação a determinado total. Com ela, sabe-se a importância de cada item em relação ao total de sua categoria. A partir disso, pode-se direcionar mais fortemente os esforços de projeção e de análise para as contas mais representativas.”

Para Correia Neto (2021, p.142), sobre a análise horizontal, temos que

“Outra análise que pode ser realizada sobre o fluxo de caixa operacional é a horizontal, que permite examinar a evolução histórica de uma série de valores em intervalos sequenciais de tempo. Com isso, descreve-se o comportamento das contas, sintéticas e/ou analíticas, ao longo do tempo, permitindo verificar suas expectativas de variação longitudinal e inferir sobre a evolução das contas do fluxo de caixa operacional, de maneira que seja possível identificar e se antecipar a comportamentos eventualmente indesejados.”

2.7.3 Ponto de Equilíbrio

Para Holanda (1968), “O ponto de nivelção (break even point) ou ponto de nivelamento representa o volume de produção ou o nível de utilização da capacidade instalada em que as receitas são iguais aos custos.”. De acordo com o autor, abaixo desse ponto, a empresa tem prejuízo; acima, tem lucro. Da mesma forma, mas com nomenclatura diferente, Clemente (2008) afirma que “O Ponto de Equilíbrio Operacional (*PEO*) corresponde à quantidade mínima a ser produzida e vendida, em certo período, para que se possa cobrir todos os custos operacionais do projeto.”

Dornelas (2008) afirma que o ponto de equilíbrio é de grande utilidade, pois possibilita ao empresário saber em que momento seu empreendimento começa a obter lucro e, assim, torna-se uma importante ferramenta gerencial.

Sobre o cálculo do ponto de equilíbrio, deve-se compreender dois aspectos iniciais: o primeiro é que o resultado operacional de um empreendimento é dado pela receita operacional menos todos os desembolsos operacionais (custos e despesas); o segundo é que o comportamento das receitas e dos desembolsos operacionais varia em função do nível de atividade do empreendimento, o qual pode se modificar consideravelmente ao longo do tempo e como consequência de períodos específicos de sazonalidade (CORREIA NETO, 2021, p.145 e 146).

2.7.4 Análise do custo-volume-lucro

O objetivo da análise custo-volume-lucro no estudo de receitas e desembolsos operacionais é estabelecer um quadro indicativo da importância relativa dos produtos/serviços ofertados pelo empreendimento. A partir dessa importância relativa, a análise identifica os produtos/serviços mais importantes por meio de um ranking. Seu desenvolvimento baseia-se no conceito de margem de contribuição total, típica do custeio variável (CORREIA NETO, 2021).

2.8 Estudo de Investimentos

De acordo com Correia Neto (2009), investimentos são compromissos de recursos financeiros que objetivam algum retorno no futuro ou que se transformam em bens de capital a serem utilizados no processo produtivo.

Desse modo, os investimentos são requisitos para fomentar um empreendimento. Para investir em um empreendimento, é recomendável "maior conservadorismo nas previsões de médio e de longo prazo, bem como realização de pesquisas sobre negócios equivalentes com histórico de resultados favoráveis." (SOUZA, 2010, p.61).

Os investimentos de um projeto representam o total dos recursos destinados à sua realização, nos períodos de montagem (capital fixo) e funcionamento (capital fixo + capital de trabalho) (HOLANDA, 1968).

Com relação aos tipos de investimentos, há três: ativos tangíveis (ou fixos), ativos intangíveis e capital de giro (CORREIA NETO, 2021).

Quanto aos ativos tangíveis, Correia Neto (2021) afirma que "Ativos tangíveis ou fixos são aqueles que têm forma física, que podem ser tocados. Como exemplo, podem ser citados imóveis, veículos, equipamentos, bens de capital, móveis, computadores, entre outros. "

Quanto aos ativos intangíveis, Correia Neto (2021, p.167) afirma que

"Os ativos intangíveis têm como característica principal a sua imaterialidade, pois eles não se apresentam na forma de um bem físico. Ainda assim, podem conferir retornos extraordinários ao empreendimento, tendo, portanto, um valor intrínseco relevante e devendo ser objeto de análise no plano de negócio. "

Quanto ao capital de giro, temos que

"Capital de giro pode ser definido como o montante de recursos que a empresa precisa desembolsar antes de receber pela venda de seus produtos ou serviços, isto é, todos os pagamentos que deverão ser efetuados para manter a empresa funcionando até o recebimento de seus clientes." (BROM, 2007, p.88)

Ainda sobre o capital de giro, Woiler e Mathias (2010) afirmam que “O capital de giro próprio faz parte do investimento do projeto porque, sem esta disponibilidade de recursos para o giro das operações, a empresa não poderá operar. ”

No estudo de investimento, Correia Neto (2009) afirma que é possível haver a necessidade de realizar reinvestimentos nos ativos acima descritos,

“A maioria dos ativos incorporados em um empreendimento tem uma vida útil determinada, não sendo factível esperar que eles tenham pleno funcionamento indefinidamente. Tanto os ativos fixos como o capital de giro podem se tornar insuficientes em algum momento com o funcionamento do empreendimento. Assim, é fundamental considerar que tais ativos devam ser substituídos ou ampliados em algum momento, o que demandará recursos financeiros na forma de reinvestimentos. ” (CORREIA NETO, 2009, p. 121)

Como resultado do estudo de investimento, temos o plano de contas das atividades de investimento e o fluxo de caixa de investimento projetado. (CORREIA NETO, 2021).

2.8.1 Plano de Contas das Atividades de Investimento

A partir dos conhecimentos acerca do estudo de investimento visto até aqui, deve-se montar um plano de contas que contemple todas as movimentações financeiras previstas no âmbito do fluxo de caixa de investimento. (CORREIA NETO, 2021).

“O fluxo de caixa das atividades de investimento contempla tanto saídas quanto entradas de caixa. O que se espera, de modo geral, é que as saídas sejam mais recorrentes e vultosas do que as entradas, já que estas últimas acontecem quando algum ativo fixo é vendido. ” (CORREIA NETO, 2021, p.190).

O Quadro 3 abaixo exemplifica o modelo de plano de contas do fluxo de caixa de investimentos.

Quadro 3: Plano de contas do fluxo de caixa de investimentos.

(+)	Entradas de investimento
	Resgate de aplicações financeiras
	Venda de ativos financeiros
	Venda de ativos fixos
	...
(-)	Saídas de investimento
	Investimento em ativos fixos

	Investimento em ativos financeiros
	...
(=)	Resultado das atividades de investimento

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Correia Neto (2021)

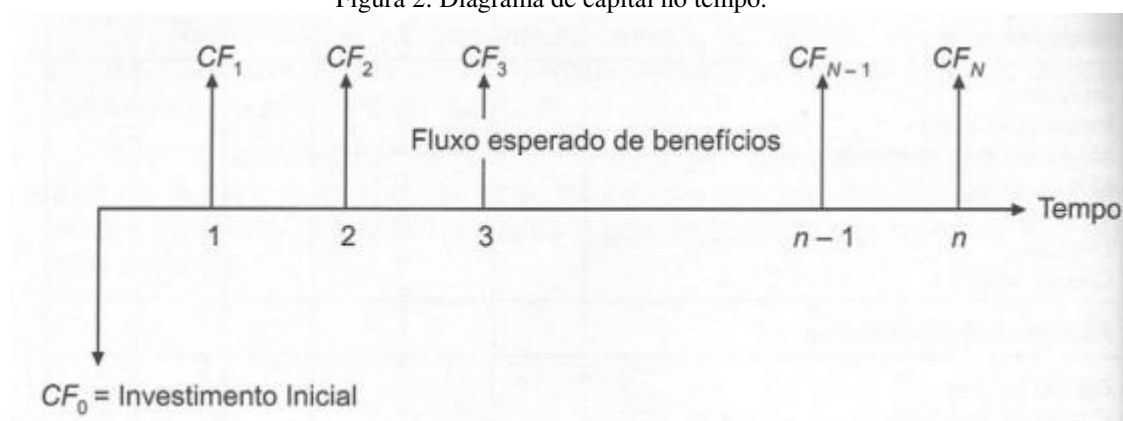
2.8.2 Fluxo de Caixa de Investimento Projetado

Sobre esse tópico, tem-se que

“O fluxo de caixa projetado das atividades de investimento é o produto final mais importante da seção financeira das atividades de investimento. Com base nas informações geradas nas seções estrutural e financeira de atividades operacionais, os investimentos em ativos fixos e capital de giro, respectivamente, devem ser projetados em formato de fluxo de caixa.” (CORREIA NETO, 2021, p.191)

Convencionou-se demonstrar fluxos de caixa de acordo com a figura abaixo:

Figura 2: Diagrama de capital no tempo.



Fonte: USP, 2017.²

Sobre o diagrama de capital no tempo, Woiler e Mathias (2010, p.195) explicam

“Neste diagrama, a reta horizontal é uma *escala de tempo*, com a progressão dando-se da esquerda para a direita. Os *períodos de tempo* aparecem representados em intervalos contíguos, de modo que cada número representa os períodos acumulados. As flechas representam entradas ou saídas de dinheiro, sendo representado pelo respectivo valor sem preocupações com a escala. Assim, uma flecha para baixo significa uma saída ou aplicação de dinheiro (ou um valor negativo) e uma flecha para cima significa uma entrada ou recebimento de dinheiro (ou um valor positivo).

²

2.9 Estudo de Financiamento

Sobre o estudo de financiamento, tem-se que:

O estudo de financiamento visa a determinar como os investimentos e reinvestimentos necessários ao empreendimento serão financiados. Normalmente, há várias alternativas para financiar um projeto, inclusive com inúmeras possibilidades de composição das diferentes fontes de capital, tornando esse objetivo uma decisão complexa. (CORREIA NETO, 2009, p. 245)

Ainda sobre o conceito de financiamento, Thiry-Cherques (2004) afirma que “O estudo de financiamento do projeto é a contrapartida direta do demonstrativo do investimento. Enquanto o demonstrativo de investimento indica as necessidades e os usos dos recursos, o estudo de financiamento indica a forma de obter esses recursos e suas fontes.”

Dornelas (2008, p.162) afirma que

“Muitos empreendedores se queixam de que obter financiamento no Brasil é o principal problema enfrentado por suas empresas, em virtude das exigências estabelecidas pelos agentes financiadores (bancos de varejo principalmente), das altas taxas de juros cobradas e das dificuldades em pagar os empréstimos depois de concretizado o acordo.”

Para Holanda (1968, p.103), o problema de financiamento está estreitamente relacionado com os problemas de:

- a) Organização: forma de captação de recursos condiciona o tipo de organização da empresa;
- b) Tamanho e tecnologia: a insuficiência de recursos pode limitar a escala e o grau de mecanização do projeto;
- c) Avaliação: o valor total dos capitais investidos na realização do projeto é um dos dados básicos para a estimativa dos índices de rentabilidade privada e produtividade social.

Um empreendimento pode ser financiado de diversas formas, já que muitas fontes de capital podem estar disponíveis para essa necessidade. Avaliar todas as alternativas e consequências de seus usos é fundamental para a melhor escolha em termos de estrutura e de custo de capital. (CORREIA NETO, 2021)

Diante disso, para Correia Neto (2021), de modo geral, há duas principais fontes de capital para empreendimentos: capital próprio e capital de terceiros.

Quanto ao capital próprio, é o capital que compreende a soma das contribuições dos seus sócios ou acionistas. Estes fazem um aporte de fundos, com o direito de controle e gestão da empresa. (HOLANDA, 1968)

Quanto ao capital de terceiros, é todo recurso aportado no empreendimento por parte de algum credor, originando uma dívida. Esse capital tem sua origem em bancos comerciais, bancos de desenvolvimento e instituições de fomento, por exemplo. (CORREIA NETO, 2021).

2.9.1 Custo de Capital do Empreendimento

No estudo de financiamento, há um fator fundamental para a elaboração e avaliação do plano de negócio: o custo de capital do empreendimento. Ela incorpora os custos de todas as fontes de capital utilizadas para financiar a empresa, na proporção que são utilizadas. Seu cálculo se dá pela média dos custos de cada fonte de capital, ponderados pela participação relativa de cada uma, conforme fórmula retratada na figura a seguir: (CORREIA NETO, 2021).

Figura 3: Custo de Capital do Empreendimento.

$$CMPC = \sum_{t=1}^n K_t \times Part_t$$

Fonte: Correia Neto, 2009.

onde

K_t = custo efetivo da fonte de capital t

$Part_t$ = participação percentual da fonte de capital t em relação ao financiamento total.

Sobre o custo de capital do empreendimento, temos ainda

“Nessa perspectiva, o CMPC também pode ser chamado de taxa mínima de atratividade (TMA). A TMA, como o nome indica, é a taxa de remuneração mínima requerida pelos fornecedores de capital. A TMA é uma taxa de desconto ajustada ao risco da operação e que deve incorporar o custo de oportunidade das partes envolvidas.” (CORREIA NETO, 2009, p. 136)

2.9.2 Amortização de Empréstimos

Sobre amortização de empréstimo, temos que

“Ao contrair um empréstimo, este deverá ser amortizado e os juros pagos. Determinar os fluxos de caixa de amortização da dívida faz parte do estudo de financiamento para chegar ao fluxo de caixa das atividades de financiamento. Vários métodos de amortização são citados na literatura. Os mais comuns são o Price e o SAC.” (CORREIA NETO, 2009, p.136)

2.9.2.1 Sistema Price

No Sistema *Price*, também conhecido como Sistema Francês, as prestações são iguais entre si, sendo o seu cálculo o de uma anuidade. Desse modo, uma parte da prestação paga o juro e a outra parte devolve o principal. (WOILER; MATHIAS, 2010)

Para Correia Neto (2009, p.136), temos que

“A forma de calcular a prestação é baseada no conceito de “pagamento uniforme” ou “anuidade” da matemática financeira. A partir de um valor presente (no caso, o valor emprestado), pode-se calcular as prestações uniformes ao longo de determinado período, que são equivalentes ao valor presente quando descontadas a determinada taxa (taxa de juros da operação). Esse valor presente é o valor captado na forma de financiamento, e as anuidades serão as prestações para amortizar a dívida e remunerar o capital.”

2.9.2.1 Sistema SAC

No Sistema SAC, as prestações decrescem de modo contínuo. As parcelas são iguais entre si. Os juros de um período são calculados pela multiplicação da taxa de juros contratada (na forma unitária) pelo saldo devedor no período anterior. (WOILER; MATHIAS, 2010)

Para Correia Neto (2009), “O sistema de amortização constante, como o nome sugere, implica a amortização uniforme do valor financiado ao longo do seu período de pagamento. Assim, em cada período de pagamento, a amortização será o valor principal dividido pela quantidade de prestações.”

2.9.3 Fluxo de Financiamento

De acordo com Correia Neto (2021, p.217),

“O fluxo de caixa de financiamento é uma representação das entradas e saídas relacionadas ao financiamento da empresa, abrangendo exclusivamente as movimentações financeiras decorrentes das decisões e das atividades de financiamento. A segmentação desses fluxos de caixa permite que análises sejam feitas isoladamente para as atividades de financiamento, sem que esses interfiram nos fluxos operacionais e de investimentos.”

Sobre esse assunto, Correia Neto (2021, p.217) ainda discorre

“As atividades de financiamento tanto contêm entradas como saídas de caixa. As entradas são compostas pelos recebimentos de empréstimos (capital de terceiros) e aportes dos sócios (capital próprio). As saídas de caixa são compostas pelos pagamentos de amortização e juros (remuneração do capital de terceiros) e de dividendos (remuneração do capital próprio).”

O Quadro 4 abaixo exemplifica o modelo de plano de contas do fluxo de caixa de financiamento.

Quadro 4: Plano de contas do fluxo de caixa de financiamento.

(+)	Entradas de investimento
	Recebimento de empréstimos
	Aporte dos sócios
	Lançamento de ações
	...
(-)	Saídas de investimento
	Pagamento de empréstimos - amortização
	Pagamento de empréstimos - juros
	Distribuição de dividendos
	...
(=)	Resultado das atividades de investimento

Fonte: Correia Neto, 2021.

2.10 Avaliação da Viabilidade Financeira

De acordo com Correia Neto (2021), a análise de viabilidade é realizada a partir do fluxo de caixa projetado, o qual reflete financeiramente a simulação da estruturação e do funcionamento do negócio.

Portanto, para haver a avaliação da viabilidade financeira do empreendimento, é necessário que haja a consolidação dos estudos anteriores de forma sequenciada, a fim de proporcionar subsídios na forma de insumos ou de restrição. Com essa consolidação, é possível verificar se há incoerências com as projeções. Dessa forma, os diferentes fluxos de caixa gerados (operacional, investimento e financiamento) devem ser consolidados nesse ponto. (CORREIA NETO, 2021)

Os métodos tradicionais de avaliação de investimentos buscam apresentar ao investidor interessado três informações básicas para a tomada de decisão: prazo de amortização do investimento (*payback*); ganho líquido após amortização do investimento (Valor Presente Líquido - VPL); capacidade de o projeto se pagar (Taxa Interna de Retorno - TIR). (CECCONELLO; AJZENTAL, 2007)

2.10.1 Payback

Sobre essa metodologia de análise de investimento, sabe-se que é um método que apura o tempo necessário para que um determinado investimento seja recuperado ou, ainda, para que retorne ao investidor. (BROM, 2007)

Sobre essa metodologia de análise de investimentos, Dornelas (2008) afirma que “um projeto de investimento é mais atraente quanto menor for o tempo para recuperar o investimento inicial, ou seja, quanto menor for o seu prazo de *payback*.”

Para isso ocorrer, de acordo com Correia Neto (2009), a soma acumulada das entradas de caixa deve igualar-se ao investimento realizado. Quanto mais rápido o projeto recuperar o investimento, melhor será o resultado, pois mais rapidamente pode-se investir em outro projeto.

Para Correia Neto (2009, p.154),

“O PPB apresenta algumas variações. Os tipos básicos são o período de *payback* simples (PPBS) e o descontado (PPBD). O PPB simples determina o tempo necessário à recuperação do investimento, sem considerar o valor do dinheiro no tempo. Ele acumula os valores das entradas dos primeiros períodos até que esse valor acumulado seja igual ao valor investido. Ao chegar a esse ponto, tem-se o período *payback*.”

Sabendo disso, têm-se a regra de decisão do método de *payback* , "Se o investimento pagar-se dentro do período de tempo estabelecido pelo investidor, aceita-se o projeto de investimento. Se o investimento não se pagar dentro do período de tempo estabelecido pelo investidor, rejeita-se o projeto de investimento." (BROM, 2007, p.47)

2.10.2 Valor Presente Líquido

O método utilizado para analisar a viabilidade financeira do empreendimento foi o Valor Presente Líquido. Para Correia Neto (2021), o VPL é possivelmente a técnica de orçamento de capital mais interessante no processo de verificação da viabilidade financeira de um empreendimento.

“Essa técnica de análise procura avaliar, em valor atual, todos os fluxos de caixa pertinentes a um determinado projeto de investimento. Ou seja, contrapõe, sempre em valor presente, os desembolsos que o investidor deverá realizar aos retornos que ele terá na forma de fluxo de caixas líquidos. ” (BROM, 2007).

“Para medir o VPL de um projeto, faz-se uma estimativa do valor atual para os futuros fluxos de reais que estarão sendo gerados pelo projeto, e deduz-se o investimento feito

inicialmente. Para isso, descontam-se os futuros fluxos de caixa após impostos para o seu valor presente, e depois se subtrai o investimento inicial. ” (DORNELAS, 2008, p.160)

O VPL é calculado de acordo com a fórmula:

Figura 4: Fórmula do Valor Presente Líquido.

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+i)^t}$$

Fonte: Correia Neto (2021).

Onde:

VPL = Valor Presente Líquido.

FCt = Fluxo de Caixa.

i = Taxa Mínima de Atratividade.

t = Número de Períodos.

Se o VPL for positivo, ou seja, se for maior que zero, significa que o ativo remunera o capital nele. É considerado, portanto, o quanto vale aquele ativo no momento atual. (CORREIA NETO, 2021)

Se o VPL for negativo, ou seja, se for menor que zero, significa que o ativo sequer remunera a taxa utilizada para fazer a descapitalização dos seus fluxos de caixa, expressando que o ativo não é atrativo. (CORREIA NETO, 2021)

Em suma, um VPL positivo significa que o empreendimento é favorável financeiramente, devendo ser aceito. Um VPL negativo, entretanto, significa destruição de valor na data presente, não devendo ser aceito. (CORREIA NETO, 2021).

2.10.3 Taxa Interna de Retorno

"A taxa interna de retorno representa a taxa média periódica de retorno de um projeto suficiente para repor, de forma integral e exata, o investimento realizado." (BROM, 2007, p.49)

“A taxa interna de retorno (TIR) representa, através de um único valor percentual, os benefícios de um projeto de investimento.” (CORREIA NETO, 2009)

A TIR é calculada pela fórmula

Figura 5: Fórmula da Taxa Interna de Retorno.

$$0 = \sum_{n=0}^t \frac{FCn}{(1 + TIR)^n}$$

Fonte: Correia Neto, 2009.

Sobre a fórmula, Correia Neto (2009, p.163) afirma que

“Para calcular a TIR, deve-se usar a técnica de aproximação por tentativa e erro. Uma taxa deve ser estimada, e o somatório dos valores presentes de cada fluxo, incluindo os de investimento, deve ser calculado. Se o valor for maior do que zero, deve-se repetir o processo com uma taxa de desconto maior. Caso o valor resultante seja menor do que zero, deve-se fazer uma nova tentativa com uma taxa de desconto menor.”

Ainda de acordo com Correia Neto (2009, p.163),

“Para usar a TIR como critério de decisão para projetos de investimento, deve-se utilizar outra taxa para fins de comparação. A TIR representa o retorno percentual do projeto em si, que deve ser superior a uma taxa mínima que os fornecedores de recursos esperam, de forma a considerar o investimento atrativo. Essa taxa utilizada para comparação é a taxa mínima de atratividade (TMA). Portanto, se a TIR do projeto de investimento for superior à TMA, o projeto deve ser aceito. Caso contrário, o projeto de investimento não deve ser aceito.”

Desse modo, a fim de proporcionar a melhor comunicação sobre os métodos de análise de investimento, Dornelas (2008) afirma que “No plano de negócios é importante que se mostre tanto o Valor Presente Líquido do projeto quanto a TIR e o prazo de *payback*, pois são os primeiros índices que os investidores observam.”

3. METODOLOGIA

Nesta seção, são apresentados a definição de pesquisa, suas classificações e a coleta de dados realizada para a elaboração deste trabalho.

3.1 Definição de Pesquisa

Segundo Marques (2015), "pesquisa é um termo usado genericamente para definir qualquer tipo de investigação. Como acontece em todas as atividades, o rigor com o qual a pesquisa é executada reflete na qualidade dos resultados."

3.2 Classificação da Pesquisa

Sordi (2017) propõe três tipos de classificação para pesquisa: tipos de pesquisa quanto ao seu propósito, quanto ao seu método e quanto ao seu paradigma.

3.2.1 Quanto ao seu propósito

"O tipo de pesquisa quanto ao seu propósito indica o objetivo maior do pesquisador. Ao atribuir tipo da pesquisa atribui-se três classificações possíveis: descritiva, exploratória ou explicativa." (SORDI, 2017, p.117)

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características. (MANZATO; SANTOS, 2012).

Sobre a pesquisa exploratória, Gil (2002) afirma que esta pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, a fim de torná-lo mais explícito e conhecido sobre um tema pouco explorado. Para o autor, "embora a pesquisa exploratória seja bastante flexível, na maioria dos casos, assume a forma de pesquisa bibliográfica ou estudo de caso. "

Quanto à pesquisa explicativa, tem-se que

“Essas pesquisas têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Esse é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas.” (GIL, 2002, p.44)

Diante do exposto, para este trabalho, a classificação da pesquisa quanto ao seu propósito caracteriza-se como pesquisa descritiva, já que o mercado de academias é bem antigo, sendo necessário o levantamento de informações já conhecidas sobre o mercado *fitness* do Brasil e de Fortaleza em órgãos de pesquisa nacional e em revistas internacionais especializadas no assunto.

3.2.2 Quanto ao seu método

"O método de pesquisa costuma ser definido de três formas: quantitativo, qualitativo ou qualitativo-quantitativo." (SORDI, 2017, p.120)

Com relação à pesquisa quantitativa, Manzato e Santos (2012, p.7) afirmam que

“Os métodos de pesquisa quantitativa, de modo geral, são utilizados quando se quer medir opiniões, reações, sensações, hábitos e atitudes etc. de um universo (público-alvo) através de uma amostra que o represente de forma estatisticamente comprovada. Isto não quer dizer que ela não possa ter indicadores qualitativos. Desde que o estudo permita, isso sempre é possível.

Para pesquisa qualitativa, tem-se que é um conceito “guarda-chuva”, que abrange várias formas de pesquisa e nos ajuda a compreender e explicar o fenômeno social com o menor afastamento possível do ambiente natural. Nesse cenário não se buscam regularidades, mas a compreensão dos agentes, daquilo que os levou singularmente a agir como agiram. (SILVA, 2010)

Com relação à pesquisa qualitativa-quantitativa, tem-se que "A pesquisa do tipo quantitativo-qualitativo envolve tanto dados subjetivos quanto objetivos, mesmo que estes últimos sejam extrapolados a partir dos primeiros (interpretações que geraram quantificações)." (SORDI, 2017, p.124)

Diante disso, a classificação da pesquisa deste trabalho quanto ao método é do tipo qualitativa, tendo em vista a investigação aprofundada sobre cada tópico discutido, com fontes de dados documentais e fundamentados na literatura científica. Ademais, por considerar o contexto em que o plano de negócio está inserido, esta pesquisa deve haver a investigação do fenômeno social envolvido. Portanto, é necessário um trabalho de campo dentro das unidades do segmento analisado, a fim de entender as relações humanas compreendidas no estudo desse segmento.

Ainda sobre pesquisa qualitativa, temos que

"A pesquisa qualitativa depende da cuidadosa definição do significado das palavras, do desenvolvimento de conceitos e variáveis, bem como da representação gráfica de suas inter-relações. Conceitos como afluência, felicidade, camaradagem e lealdade

são reais e perceptíveis, mesmo que sejam difíceis de registrar e medir." (MARQUES, 2015, p.146)

Quanto a isso, são percebidos dentro da pesquisa os gráficos representativos, com os percentuais indicando situações e sensações respondidas pelos usuários da pesquisa, como questões sociais, financeiras e interesses em comum.

3.2.3 Quanto ao seu paradigma

Segundo Creswell (2007), os paradigmas de pesquisa podem ser de quatro tipos: pós-positivismo, construtivismo, pragmatismo e reivindicatório-participante. Dentre esses tipos, este trabalho se caracteriza como pragmatismo quanto ao seu paradigma, isto porque Sordi (2007) define que é uma pesquisa centrada na prática do mundo real em termos de resolver problemas conhecidos. O autor afirma exemplifica, como estratégia desse tipo de pesquisa, o estudo de caso, já que acompanha e estuda intervenções no objeto de estudo de interesse, ou seja, é uma estratégia voltada para solucionar problemas práticos do mundo real.

Sobre o estudo de caso, tem-se que

"O estudo de caso, quando aplicado para a geração de teoria, geralmente objetiva capturar o esquema de referência e a definição da situação de um dado participante, com o propósito de realizar um exame detalhado de um processo que permita esclarecer fatores particulares ao caso que podem levar a um maior entendimento, inclusive de causalidade. As entidades ou casos a serem estudados são selecionados propositalmente em função de suas diferenças com a intenção de analisar aspectos contrastantes." (SORDI, 2017, p.138)

Assim, como o presente trabalho pretende analisar detalhadamente as relações causais de cada etapa do plano de negócio, a fim de esclarecer a viabilidade de implementação do empreendimento, pode ser definido como um estudo de caso.

3.3 Coleta de dados

"O processo de coleta de dados engloba um conjunto de técnicas e de procedimentos que variam de acordo com o tipo de pesquisa" (BELLUOMINI, 2011, p.328)

Para o plano de negócio ser concebido, são necessários alguns levantamentos de dados primários e secundários, feitos por meio de uma pesquisa de mercado. Para Correia Neto (2021), dados primários são aqueles retirados diretamente da sua fonte, enquanto que dados secundários são obtidos a partir de outras pesquisas sobre o elemento de interesse.

Para a coleta de dados primários, foi realizado um questionário fechado, sobre os temas de interesse do estudo e para identificar possíveis interessados no empreendimento. As estimativas percentuais foram utilizadas para tomar as decisões de aspecto mercadológico. Foi utilizada para a elaboração do questionário a ferramenta digital *Google Forms*. O acesso dos respondentes à pesquisa se deu por meio da disponibilização do *link* do questionário nas redes sociais.

Sobre a metodologia de coleta de dados por questionário, tem-se que

"O questionário é uma forma estruturada e eficiente de se coletar dados, porém um dos desafios é o tempo demandado tanto dos pesquisadores que o elaboram quanto (e principalmente) dos respondentes. O emprego de aplicativos para a coleta de dados via Internet é cada vez mais usual, considerando a onipresença dos recursos de tecnologia da informação e comunicação em nossa sociedade." (SORDI, 2017, p.147)

Para a coleta de dados secundários, foram realizadas pesquisas documentais em portais especializados sobre cada etapa do plano de negócios. Sobre esse tipo de metodologia, tem-se que

"A pesquisa documental também pode abranger documentos e artefatos físicos, assim como ocorre com a arqueologia. São exemplos de documentos: manuscritos, cartas e diários, leis, relatórios, dados públicos, textos de jornais e revistas, panfletos, páginas da Internet, textos de grupos de discussão on-line, contas (financeiras e contábeis), memos,²⁶ anúncios, faturas de empresas, fotografias, mapas, pinturas, filmes, desenhos da arquitetura, organogramas, entre outros. Os artefatos podem ser peças produzidas, mobílias, ferramentas, entre tantos outros objetos produzidos pelo homem.

A decisão pela captura de documentos em campo deve considerar aspectos como autenticidade do documento, credibilidade da fonte, representatividade do documento e o significado do seu conteúdo. Quanto ao artefato, os principais questionamentos estão associados à procedência (origem) e a quem e quando (idade) o desenvolveu." (SORDI, 2017, p.162)

4. ESTUDO DE CASO

4.1 Histórico da Musculação e das Academias

A prática da musculação data de muitos anos antes de Cristo. Há achados históricos forjados em pedra talhada, em 1896 a.C, onde pessoas utilizavam exercícios com pesos. Na Grécia Antiga, por exemplo, havia diversas estátuas com corpos musculosos (REVIDE, 2018).

A musculação é um tipo de atividade física de força em que são utilizados equipamentos, como barras, polias e halteres, por exemplo, com o objetivo de promover o desenvolvimento dos músculos, o que tem como consequência melhora do condicionamento físico, maior resistência muscular, aceleração do metabolismo e diminuição da gordura acumulada no corpo (TUASAÚDE, 2021).

Eugene Sandow, considerado o pai da musculação contemporânea, foi o primeiro desbravador da modalidade no Ocidente. Nasceu na Alemanha, em 1867, e foi o primeiro organizador de um campeonato do que hoje chamamos de fisiculturismo, além de ser o precursor do ensinamento de educação física nas escolas. Ademais, foi professor de integrantes da realeza na Inglaterra e dedicou parte de sua vida à abertura de ginásios de ginástica, atualmente conhecidos como academias de musculação (REVIDE, 2018).

As academias hoje são muito mais desenvolvidas do que na época de Eugene Sandow. Há diversos modelos de academias que oferecem diversas modalidades de exercícios físicos, como musculação, lutas, dança, *Crossfit*, treinamento funcional, dentre outros. Para este projeto, foi escolhida a modalidade de musculação, tendo em vista as diversas evidências científicas de que a prática dessa modalidade é uma tendência de mercado e é essencial para a melhoria da qualidade de vida e de saúde dos indivíduos.

No Brasil, essa tendência é evidenciada pela IHRSA Global Report 2020, que divulgou em relatório global sobre o mercado *fitness* que o Brasil é o segundo país com maior número de academias no mundo.

4.2 Identificação e caracterização da empresa

O empreendimento em questão tem como nome fantasia *Lion Fit*. *Lion* significa leão, em inglês. *Fit* é a abreviação de *fitness*, que significa “estar em boa forma física”. A junção desses nomes se deu pela ideia de unir a força do animal leão, considerado o rei da selva, e o conceito de *fitness* de boa condição física.

A *Lion Fit* funcionará 24 horas por dia durante todos os dias do ano. Esse sistema de trabalho foi elaborado pensando na rotina de quem trabalha em horário comercial e possui outras responsabilidades no período noturno, por exemplo. É preciso flexibilizar os horários de abertura e fechamento para atender todas as demandas de clientes. Aliás, com o surgimento de trabalhos *home office* o período da madrugada tornou-se bastante ativo para muitos indivíduos, ou seja, pode haver uma demanda reprimida disponível para exploração, e, conseqüentemente, tornar-se um elemento de inovação dentro do empreendimento, destacando-se frente aos concorrentes.

O espaço contará com equipamentos modernos de musculação, além de profissionais capacitados na área de educação física. O cliente/aluno irá contratar, por meio de planos mensais, a utilização dos espaços da academia e os serviços de prescrição de treinamentos pelos educadores físicos, podendo, ainda, contratá-los como *personal trainers* caso queiram um plano de treinamento mais personalizado.

A infraestrutura do local contará com um ambiente climatizado, banheiros amplos com vestiários adaptados para portadores de deficiência, recepção, sala de gerência, sala de avaliação física, almoxarifado, copa e estacionamento.

Os principais clientes da empresa são pessoas que buscam maior qualidade de vida através da prática da musculação.

4.3 Missão, Visão e Valores

Missão

Promover a saúde e o bem-estar dos alunos de forma transparente, ética, eficiente e segura, prezando pela qualidade no atendimento e na satisfação dos clientes.

Visão

Ser referência em Fortaleza no segmento de academias de musculação, por meio do excelente atendimento aos alunos.

Valores

Ética: não há como prestar serviços de saúde sem o devido respeito ao comportamento individual do ser humano e aos princípios morais.

Empatia: somos ávidos em querer ajudar as pessoas, e fazê-las acreditarem que podem transformar suas próprias vidas.

Qualidade: prezamos pelo melhor serviço possível. Entendemos que a saúde das pessoas deve ser tratada com excelência.

Disponibilidade: estamos sempre de prontidão para atender os alunos.

Cidadania: temos consciência que fazemos parte de um todo. Prezamos pelo bom convívio social e responsabilidade civil.

4.4 Estudo de Mercado

Neste estudo, são apresentados os procedimentos metodológicos para coleta e análise de dados para a pesquisa de mercado e haverá o detalhamento do serviço oferecido pela *Lion Fit*. Ademais, serão descritos o mercado alvo, os concorrentes diretos e indiretos, as condições de comercialização e a cadeia de suprimentos. Somados a isso, teremos a mensuração da quantidade vendida atual e projetada no horizonte temporal de 10 anos, assim como as projeções do preço unitário, do faturamento e do recebimento, dentro da vida útil do empreendimento.

4.4.1 Procedimentos metodológicos e coleta de dados

Neste índice, são detalhados os procedimentos realizados para a coleta de dados quantitativos e qualitativos que serviram de base para a implementação do empreendimento. Foram coletados dados primários e secundários para obter informações gerais que envolvem o mercado fitness.

4.4.1.1 Dados primários

Buscando embasar este projeto de investimento em dados de mercado reais, realizou-se uma pesquisa com potenciais consumidores utilizando a plataforma virtual *Google Forms* (APÊNDICE). Este instrumento de pesquisa foi escolhido por conta de sua praticidade para coletar informações junto a facilidade de alcance da pesquisa, além do menor tempo investido para a sua realização, visto que não precisou do contato direto entre os organizadores e os participantes. Além do retorno dos dados oferecido de maneira rápida, segura e organizada pela plataforma, através da geração automática de gráficos e da planilha em *Excel*.

O formulário produzido foi composto por quatro seções. Na primeira, foi apresentado o intuito da pesquisa de mercado, o qual buscava estudar a viabilidade de implantação de uma academia de musculação. Após a abordagem do assunto, foi apresentada a primeira pergunta do formulário, tal questão objetivou diferenciar os potenciais clientes daqueles que não apresentaram interesse no assunto supracitado.

A segunda seção foi composta por uma série com 5 perguntas objetivas de escolha única, que buscaram as informações demográficas acerca dos clientes em potencial identificados na zona anterior. Diante disso, esta parte da pesquisa detectou o gênero, idade, renda pessoal, renda familiar e o bairro em que residia, dos entrevistados.

Após a apuração dos dados demográficos, o questionário procurou entender o perfil pessoal relevante do usuário perante o mercado do empreendimento em estudo. Logo, a terceira seção do questionário buscou informações e experiências particulares do consumidor referentes ao assunto.

Inicialmente, esta parte identificou dados referentes à rotina do entrevistado, se possuía uma vida saudável ou sedentária, sobre a prática de esportes e atividades físicas, com que frequência realiza essas atividades, além da satisfação com o próprio corpo. Ademais, investigou-se sobre a prática de musculação, averiguando também se os serviços oferecidos estavam de acordo com as necessidades dos possíveis clientes em potencial.

Ainda na terceira divisão de perguntas, já com parte do perfil do cliente descoberto e o serviço do qual necessitava, avaliou-se então a satisfação do consumidor com o que lhe era oferecido naquele momento no mercado. Foi perguntado, dentre algumas opções, em qual academia o usuário normalmente frequenta, questionando os pontos fortes e os pontos fracos dos possíveis concorrentes do empreendimento. Foi questionado também, por meio de uma pergunta aberta, de que maneira as academias poderiam melhorar a experiência do cliente, a fim de mensurar o grau de adesão dos consumidores aos concorrentes, além de questionar se a academia frequentada é aberta 24 horas por dia e se oferecem serviços de avaliação física. Após entender o nível de satisfação do consumidor, esta seção procurou saber o porquê de alguns dos usuários não utilizarem os serviços, se era por falta de dinheiro, tempo, vontade, outros fatores ou se simplesmente não havia nenhum motivo e os consumidores não sentiam necessidade de buscar estes serviços do estudo.

Por fim, a terceira divisão de questionamentos se encerra com uma pergunta chave para a razão da pesquisa, esta tinha por objetivo indagar se os clientes em potencial detectados teriam ou não interesse em uma academia de musculação aberta 24 horas por dia.

Na seção 4, foram pedidas informações sobre quais maneiras o potencial cliente costuma pagar pelas suas compras e pelo serviço das academias, se é por plano mensal, anual, trimestral, semestral ou mensal com anuidade, e se o pagamento é feito por dinheiro, *pix*, cartão de crédito, cartão de débito ou boleto bancário. Foi perguntado, ainda, se a academia que o usuário frequenta cobra taxa de matrícula.

O link do formulário foi disponibilizado através de grupos no *Whatsapp* e *Instagram*, ficando disponível por 1 (um) dia. Com o fechamento do formulário, foram contabilizadas 98 respostas, das quais foram identificados 95 potenciais consumidores e 3 pessoas que não tinham interesse no serviço.

A apresentação dos dados foi realizada por gráficos e quadros, e a análise por meio de estatística descritiva, utilizando técnicas de percentuais, média e desvio padrão, além da análise do conteúdo.

Para maiores informações acerca do mercado de academias, foi realizado o contato com concorrentes diretos para a coleta de informações referentes aos serviços ofertados, esta comunicação foi realizada por meio do cliente oculto.

Sobre os concorrentes indiretos, buscou-se estudar os autônomos que oferecem o serviço, foram feitas pesquisas através de contas nas redes sociais como *instagram*, *facebook* e *telegram*, em que foi averiguado o preço das consultas, a forma de pagamento e os tipos de consultoria ofertadas, assim como os planos disponibilizados e os diferenciais foram estudados.

4.4.1.2 Dados secundários

Dando continuidade à necessidade de utilizar dados reais sobre o mercado, utilizou-se de dados secundários contidos em estudos sobre tendências e movimentos do mercado fitness, a evidência dos cuidados com a saúde nos últimos anos e os impactos da pandemia do covid-19 no mercado.

Inicialmente, pesquisou-se acerca das tendências e possíveis movimentos sobre o mercado fitness, visto que o público-alvo do empreendimento é amplamente consumidor desta indústria que tem como foco negócios voltados à saúde e bem-estar de modo geral. Artigos do *International Health, Racquet & Sportsclub Association (IHRSA)*, como, *Global 25 - as redes que mais crescem e dão forma ao mercado fitness mundial (IHRSA, 2019)*, *Fitness é prioridade máxima para os consumidores (IHRSA, 2021)* e *Relatório Prevê Crescimento do Mercado de Bem-estar (IHRSA, 2021)*, serviram como base para identificação do desempenho e projeções da indústria fitness, mostrando a evolução do mercado ao longo dos últimos anos, assim como tendências de um interessante crescimento ao longo dos próximos períodos. Ademais, foram utilizados indicadores da Associação Brasileira para o Estudo da Obesidade e Síndrome Metabólica (ABESO), que revelaram os percentuais da população fortalezense que estão com excesso de peso, com graus de obesidade e com que frequência praticam atividades físicas.

Ficou claro também, o papel de destaque que o Brasil exerce no mercado mundial desta indústria, que segundo o relatório da *IHRSA Global Report* de 2019, o Brasil é o segundo maior mercado do mundo neste setor, além de ocupar a terceira posição no ranking de faturamento, com movimentação de mais de U\$2 bilhões de dólares, atrás de Estados Unidos e Canadá, considerando apenas o continente americano.

Além disto, procurou-se também estudos sobre o impacto da pandemia do covid-19 no mercado de saúde, desta forma, foi identificado que a maioria das pessoas, durante a pandemia, passaram a enxergar a prática de exercícios físicos com mais importância, mas que em paralelo, tiveram suas práticas interrompidas, em meio a paralisações de serviços e do forte impacto emocional causado.

Assim, o mercado fitness sofreu um grande impacto em 2020. No entanto, as projeções indicam que o crescimento do mercado de 2021 em diante tende a ser massivo, estando claro que a população começou a enxergar com uma nova perspectiva a importância das práticas de atividades físicas, além da gradativa normalização da oferta de serviços. Tais conclusões tiveram como base os artigos: *COVID-19 e o Mercado Fitness (IHRSA, 2021)*; *Novo*

estudo evidencia papel das academias na Saúde Pública (IHRSA, 2021); e, nem tudo foi ruim: tendências da indústria de fitness em 2020 (IHRSA, 2021).

4.4.2 Detalhamento do produto a ser oferecido ao mercado

Com a ascensão de novos meios de trabalho e de rotinas cada vez mais atarefadas das pessoas, houve a necessidade de adaptação de estabelecimentos comerciais para se enquadrarem no dia a dia dos clientes. Nesse contexto, surgiram academias de musculação que ficam abertas 24 horas por dia, durante todos os dias do ano. O que antes o convencional era a abertura às 6:00 e o fechamento às 22:00, sem operação nos finais de semana e feriados, hoje já é possível usufruir de algumas academias em horários mais flexíveis, independentemente do dia no calendário.

Com essa ideia de disponibilidade total aos alunos, surgiu a ideia da *Lion Fit* de seguir esse modelo. Essa característica, inclusive, serve como diferencial competitivo frente aos concorrentes, visto que são poucos os espaços que oferecem essa disponibilidade de horários em Fortaleza. Além disso, outro diferencial da *Lion Fit* será a avaliação física periódica dos alunos. A maioria das academias cobra a parte por esse acompanhamento e oferecem somente em certos períodos de tempo. Essa avaliação normalmente é feita por meio de uma balança de bioimpedância e medições antropométricas. No empreendimento em questão, esse serviço estará incluso no plano mensal e disponível para qualquer aluno interessado a qualquer momento.

O fluxo do serviço funcionará assim: o aluno se matricula na academia e já poderá começar a utilizar o espaço. Caso o aluno já tenha algum conhecimento prévio de musculação, poderá, caso assim deseje, treinar com os equipamentos livremente. Caso o aluno não tenha conhecimento prévio, ele será submetido à avaliação física, feita por um dos profissionais de educação física, e será prescrito um programa de treinamento. O conteúdo do treinamento ficará a critério dos profissionais. No entanto, haverá um esforço para que os direcionamentos dessas prescrições estejam de acordo com a realidade do aluno. A cada 45 dias o aluno deverá ser submetido a uma nova avaliação física e seu programa de treinamento deverá ser ajustado conforme o seu nível de condicionamento físico.

O aluno poderá ainda optar por um acompanhamento personalizado de um *personal trainer*, que, além de elaborar o programa de treinamento, o acompanhará durante a realização dos exercícios físicos, garantindo, assim, um atendimento personalizado. Para esses casos, o

personal trainer deverá negociar o preço com seu aluno e contratar o plano voltado para o exercício dessa função, utilizando, ainda, o uniforme diferenciado para a função.

Desse modo, haverá dois planos principais: o Plano Lion, voltado para os alunos, e o Plano Personal, voltado para os profissionais que desejam atuar como *personal trainer* dentro da *Lion Fit*. No quadro abaixo está melhor indicado as características de cada plano.

Quadro 5: Planos oferecidos pela Lion Fit.

Plano Lion	Plano Personal
<ul style="list-style-type: none"> • Voltado para os alunos. • Disponibilidade do espaço 24 horas por dia, todos os dias do ano. • Avaliação física por meio da balança de bioimpedância e medições antropométricas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Voltado para os <i>personal trainers</i>. • Disponibilidade do espaço 24 horas por dia, todos os dias do ano. • Avaliação física por meio da balança de bioimpedância e medições antropométricas. • Uniforme padronizado

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

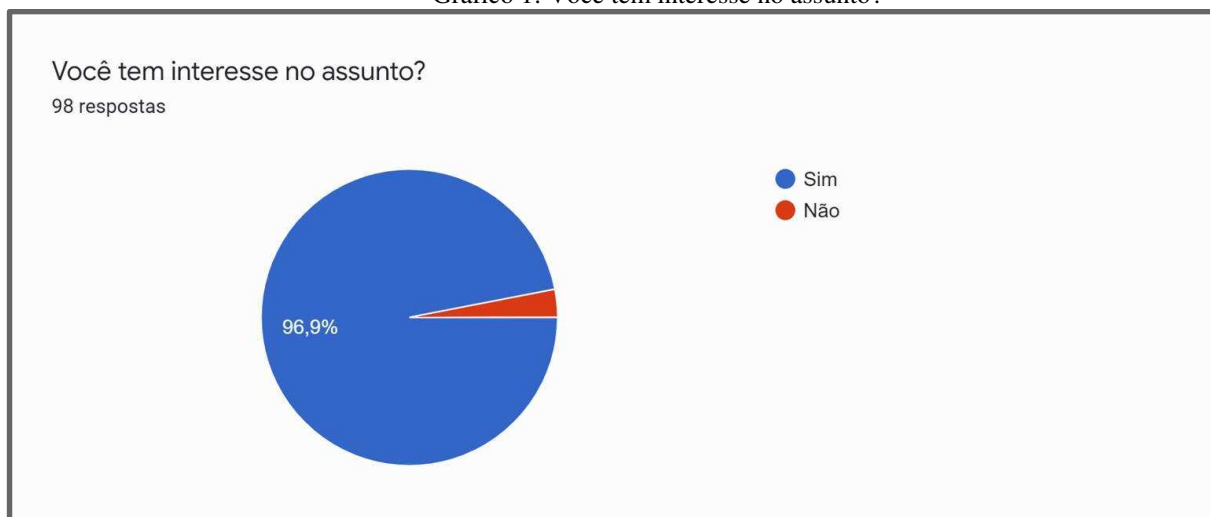
4.4.3 Descrição do mercado alvo

Neste índice são descritas as características obtidas, através da pesquisa de mercado, dos clientes em potencial da *Lion Fit*. Estão apontadas as informações quantitativas e qualitativas obtidas pela captação dos dados realizada por meio da aplicação do formulário online.

4.4.3.1 Quantificação e qualificação detalhada do mercado alvo

A pesquisa se iniciou apresentando a ideia de negócio proposta, imergindo o interrogado ao assunto e propósito do eventual empreendimento demonstrado. Desta forma, foi necessário identificar inicialmente, entre os entrevistados, aqueles que tinham interesse no assunto. Assim, o primeiro ponto do questionário tratou de fazer este questionamento e constatar os potenciais clientes para o serviço do empreendimento. O gráfico abaixo exhibe os percentuais dos interessados e dos não interessados no empreendimento.

Gráfico 1: Você tem interesse no assunto?

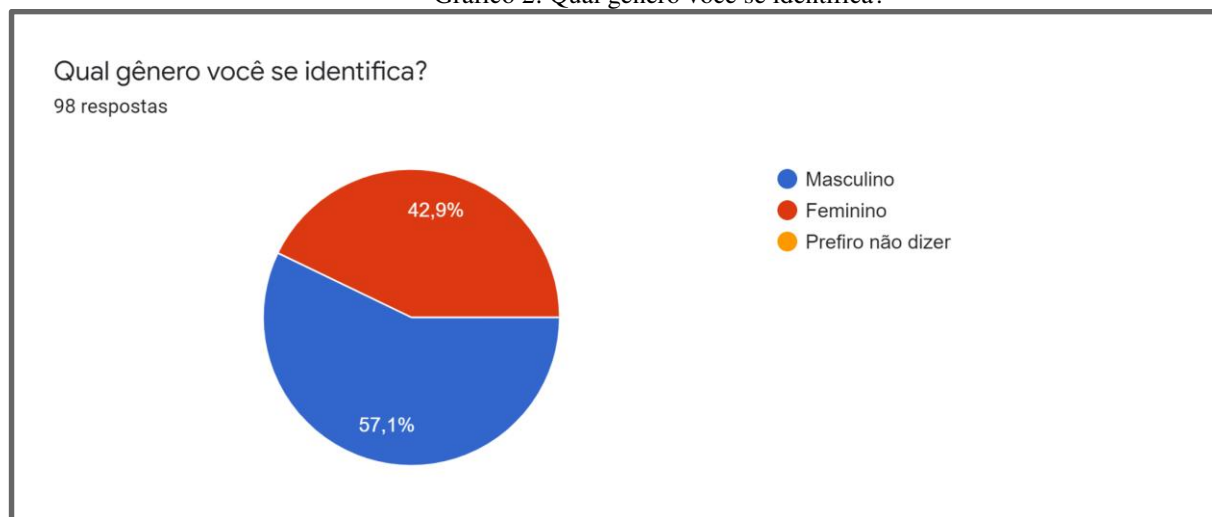


Fonte: Dados da Pesquisa.

Com os dados, conclui-se que a grande maioria do público entrevistado tem interesse no projeto proposto, visto que 96,9% respondeu afirmativamente ao questionamento. Uma vez identificados esses potenciais consumidores, objetivou-se detalhar e especificar maiores informações acerca destes possíveis clientes.

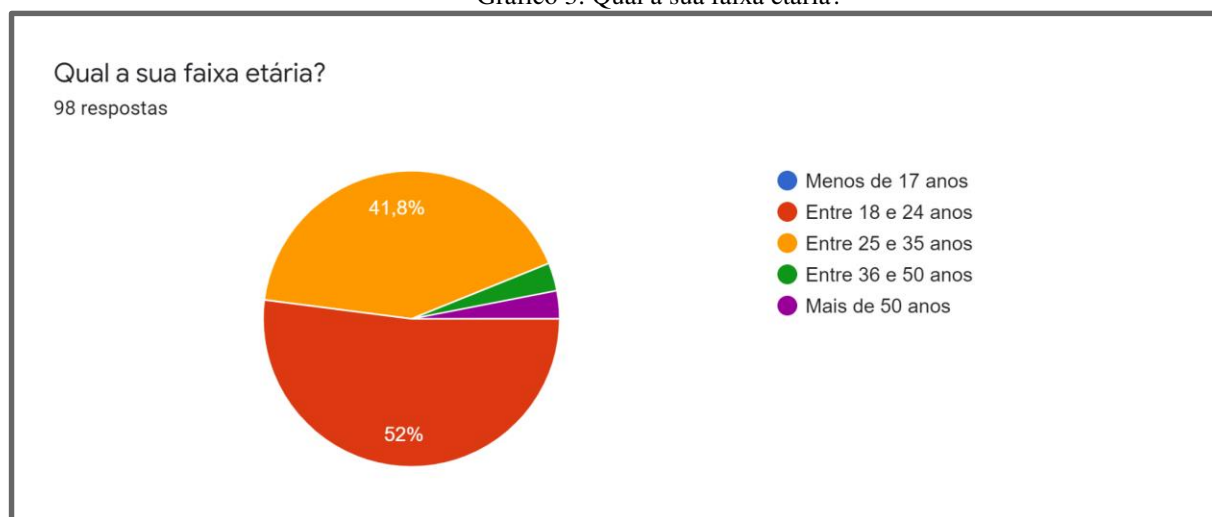
Assim, buscou-se obter os elementos demográficos presentes na amostra de usuários captada. Desta forma, a seguir estão apresentados os dados referentes ao: gênero, no Gráfico 2; faixa etária, Gráfico 3; Renda pessoal, Gráfico 4; Renda Familiar, Gráfico 5; e o Bairro onde estes entrevistados residem, no Gráfico 6.

Gráfico 2: Qual gênero você se identifica?



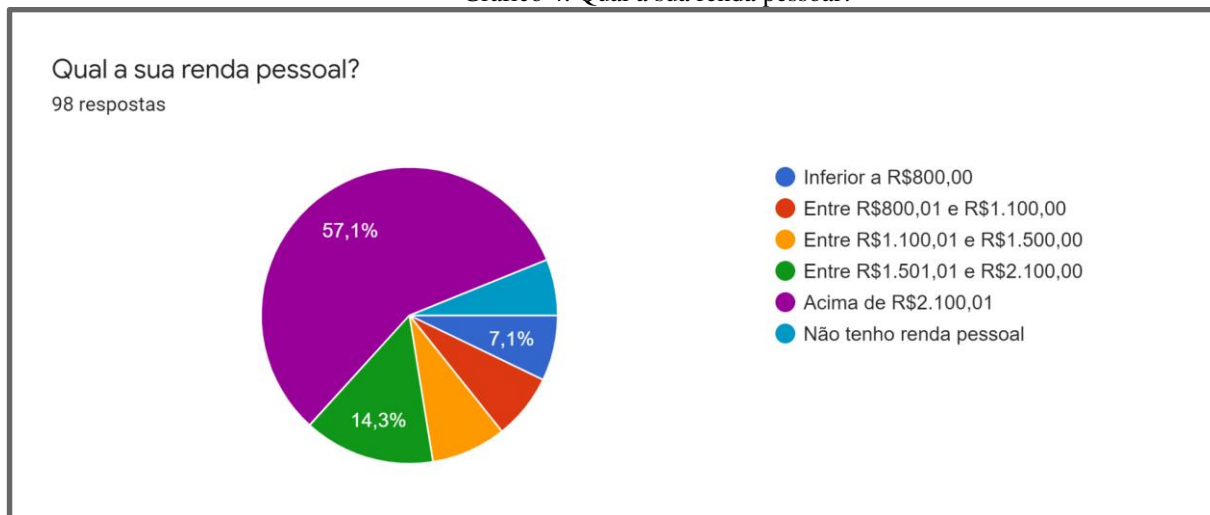
Fonte: Dados da Pesquisa.

Gráfico 3: Qual a sua faixa etária?



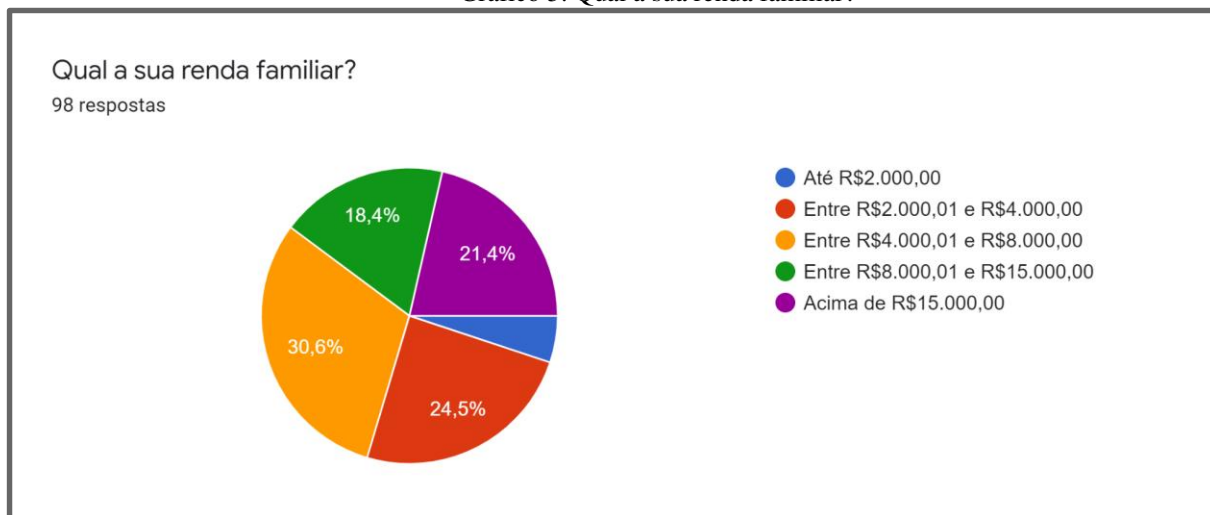
Fonte: Dados da Pesquisa.

Gráfico 4: Qual a sua renda pessoal?



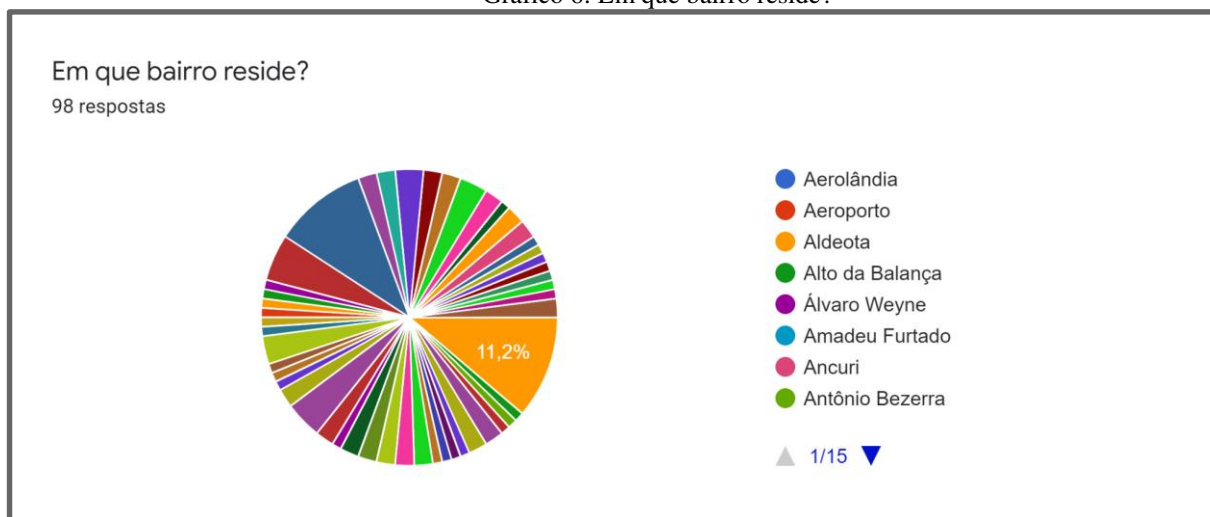
Fonte: Dados da Pesquisa.

Gráfico 5: Qual a sua renda familiar?



Fonte: Dados da Pesquisa.

Gráfico 6: Em que bairro reside?



Fonte: Dados da Pesquisa.

Com os dados expostos acima, pode-se perceber inicialmente que o público interessado no assunto é composto uniformemente entre homens e mulheres, onde 57,1% são do sexo masculino e 42,9% são do sexo feminino. Ademais, a faixa etária mais presente corresponde aos jovens de 18 a 24 anos, correspondendo a 52% dos entrevistados.

Referente à renda pessoal do público-alvo, a maioria tem uma renda pessoal acima de R\$ 2.100,01 (57,1%), seguido por 7,1% que ganha entre R\$ 1.501,01 e R\$ 2.100,00, 6,1% que não tem renda pessoal, 8,2% que ganha entre R\$ 1.100,01 e R\$ 1.500,00, 6,1% que ganha menos que R\$ 800,00 e outros 14,3% que ganham a entre R\$ 1500,01 e R\$ 2.100,00.

Já na renda familiar, temos um equilíbrio maior em relação aos valores, em que: 30,6% ganha entre R\$ 4.000,01 e R\$ 8.000,00; 24,5% ganha entre R\$ 2.000,01 e R\$ 4.000,00; 18,4% ganha entre R\$ 8.000,01 e R\$ 15.000,00; 5,1% ganha até R\$ 2.000,00; e, 21,4% tem renda familiar acima de R\$15.000,00. De acordo com a definição de classes feita pela Fundação Getúlio Vargas (FIGURA 6), quase 95% dos nossos consumidores em potencial pertencem às classes A, B ou C.

Figura 6: Faixa de renda familiar das classes

CLASSES ECONÔMICAS*	LIMITE INFERIOR	LIMITE SUPERIOR
Classe E	0	R\$ 1.254
Classe D	R\$ 1.255	R\$ 2.004
Classe C	R\$ 2.005	R\$ 8.640
Classe B	R\$ 8.641	R\$ 11.261
Classe A	R\$11.262	-

Fonte: Fundação Getúlio Vargas³

³ Disponível em <https://cps.fgv.br/qual-faixa-de-renda-familiar-das-classes>. Acesso em 06 mai. 2022

Com relação aos bairros em que os questionados residem, houve uma listagem com os bairros da cidade de Fortaleza, em que os mais representados foram Aldeota, com 11 residentes, e Meireles, com 10 residentes. A partir dos elementos captados acima, foi verificado que a maior parte do público-alvo definido é jovem, tem idade entre 18 a 24 anos, possui uma boa condição financeira, tanto individualmente como no coletivo família, além disso estão localizados em bairros mais nobres da sociedade. Identificados os dados supracitados, definiu-se uma lista de desejo com bairros a terem o empreendimento implementado.

Inicialmente seriam considerados imóveis para compra ou venda no Meireles e Aldeota, visto que foram as localidades que mais possuíram clientes em potencial residentes. Além disso, são bairros com muitos empreendimentos escolares de médio e grande porte, bom indicativo para a faixa etária da maioria do público estudado. Somados a isso, são bairros que condizem perfeitamente com as condições financeiras presentes na maioria dos entrevistados.

Com o potencial consumidor identificado e seus dados demográficos descritos, a pesquisa procurou entender sobre o perfil pessoal relevante ao estudo do empreendimento. São demonstrados na sequência os fatos obtidos sobre: estilo de vida saudável, no gráfico 7; sedentarismo, no gráfico 8; rotina de atividades físicas, gráfico 9; modalidade de esportes e atividades físicas, gráfico 10; satisfação com estética corporal, gráfico 11; e, sobre o interesse em melhorar a saúde e qualidade de vida por meio da prática de musculação, no gráfico 12.

Gráfico 7: Você se considera uma pessoa saudável?

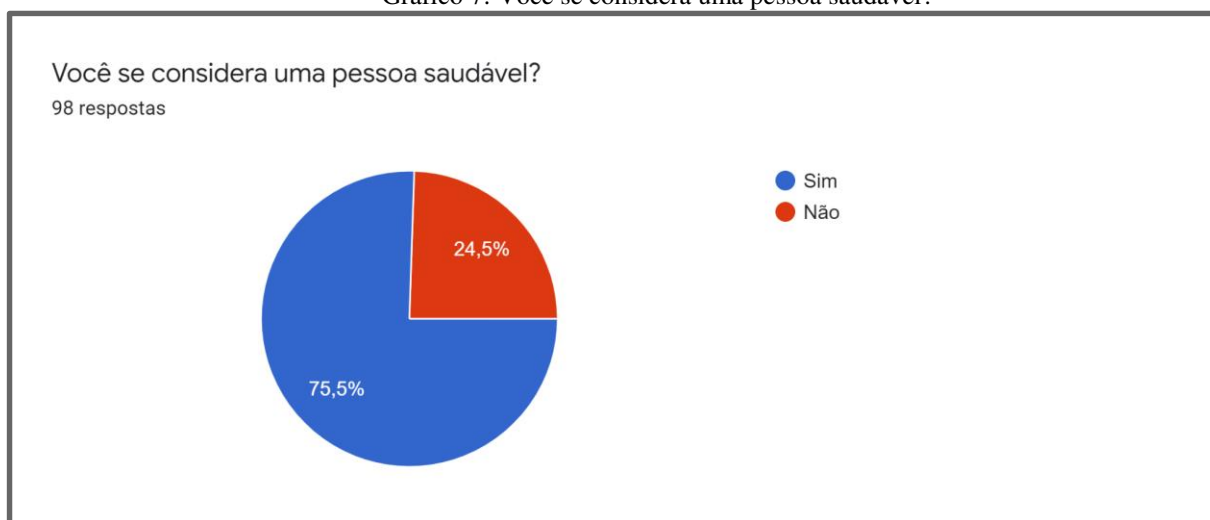
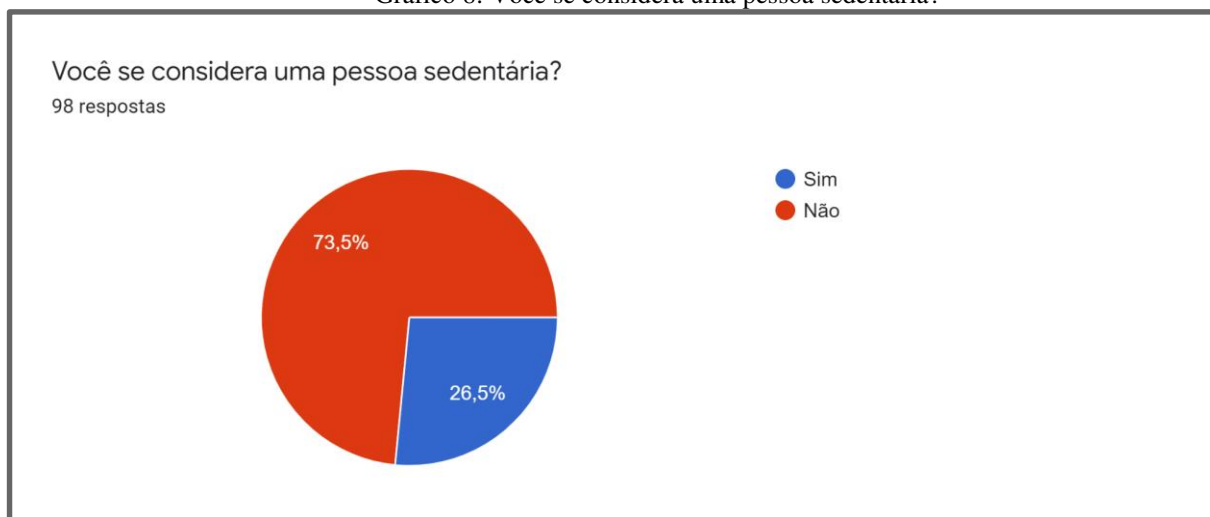
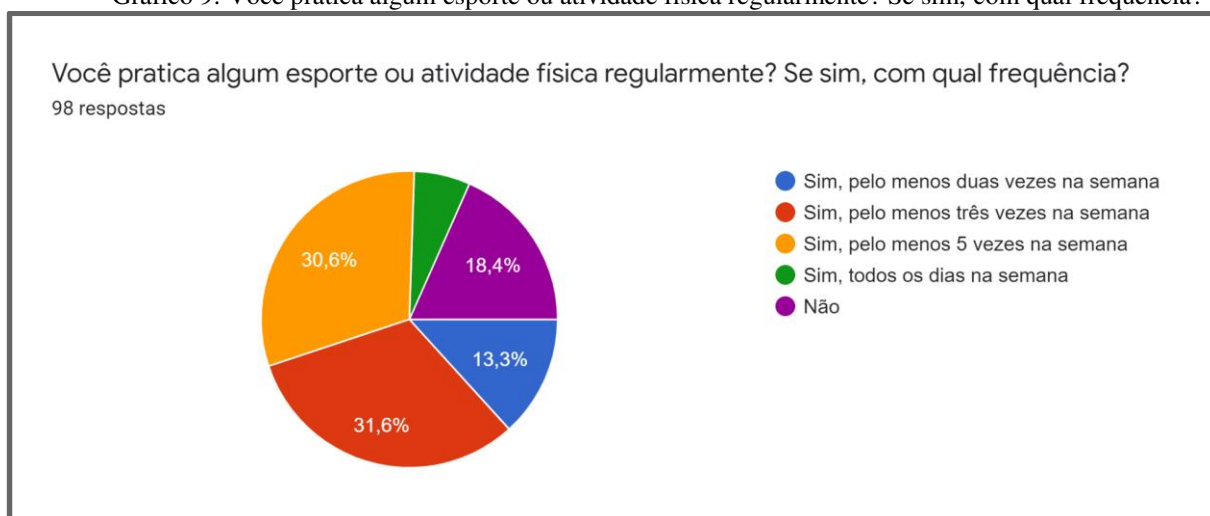


Gráfico 8: Você se considera uma pessoa sedentária?



Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 9: Você pratica algum esporte ou atividade física regularmente? Se sim, com qual frequência?



Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 10: Caso a resposta da pergunta anterior tiver sido positiva, qual esporte ou atividade física você pratica?

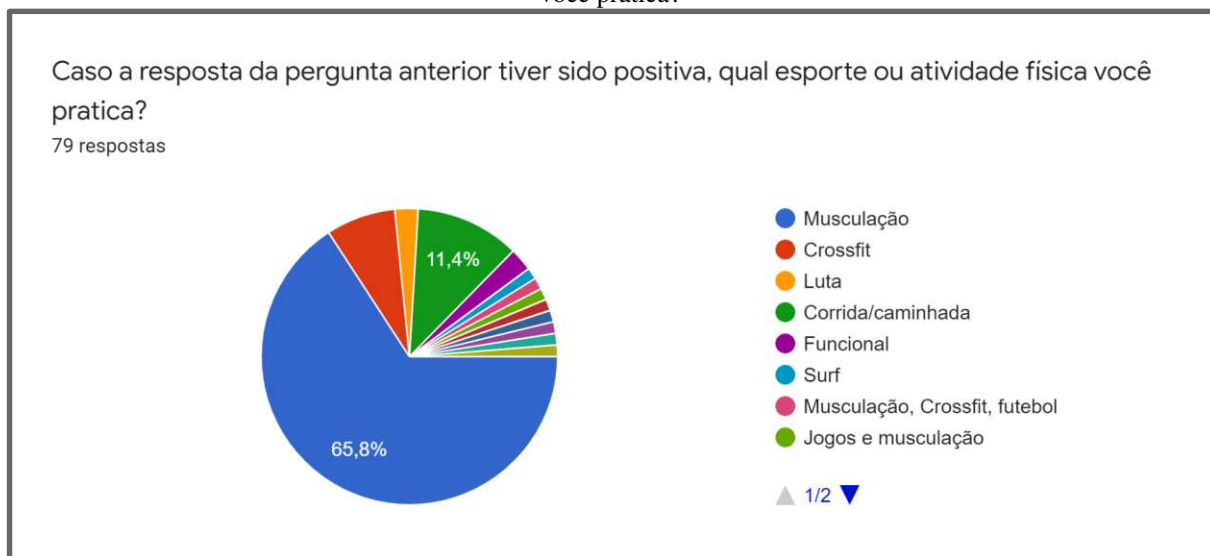


Gráfico 11: Você está satisfeito(a) com seu corpo?

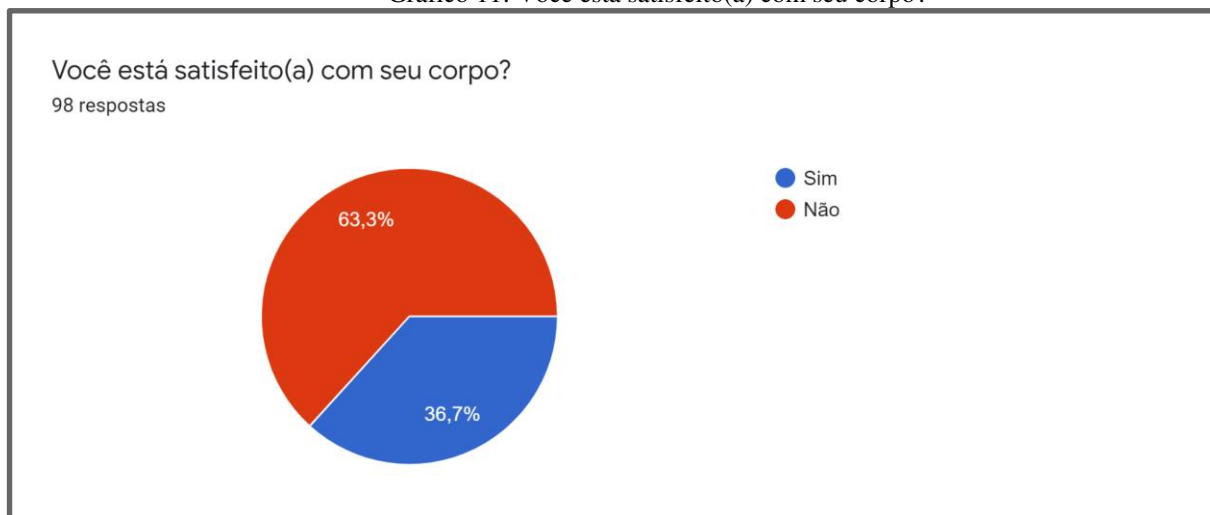
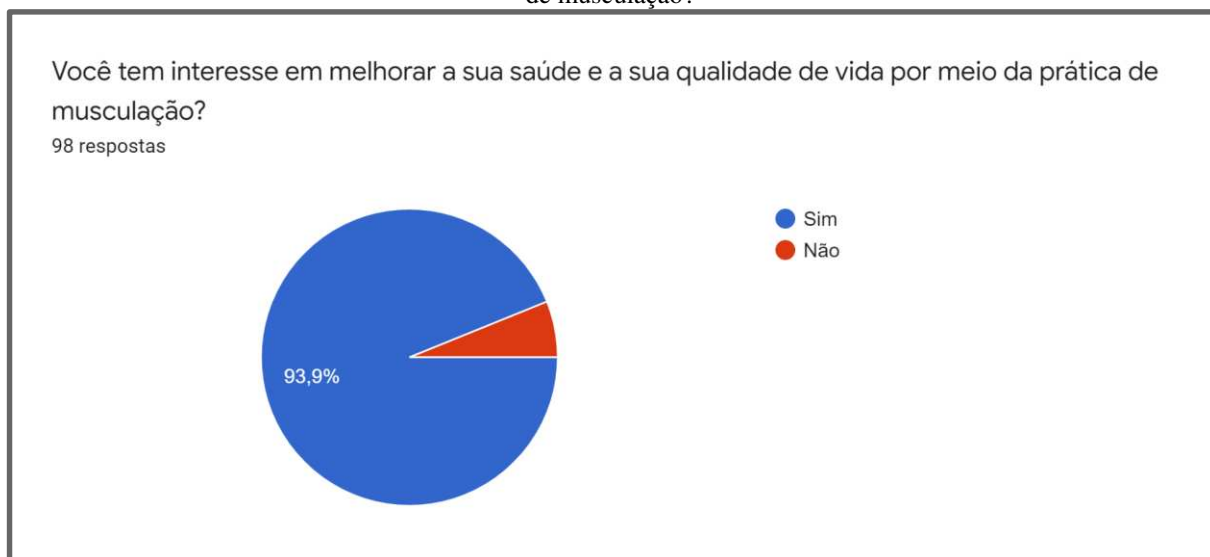


Gráfico 12: Você tem interesse em melhorar a sua saúde e a sua qualidade de vida por meio da prática de musculação?



Fonte: Dados da Pesquisa

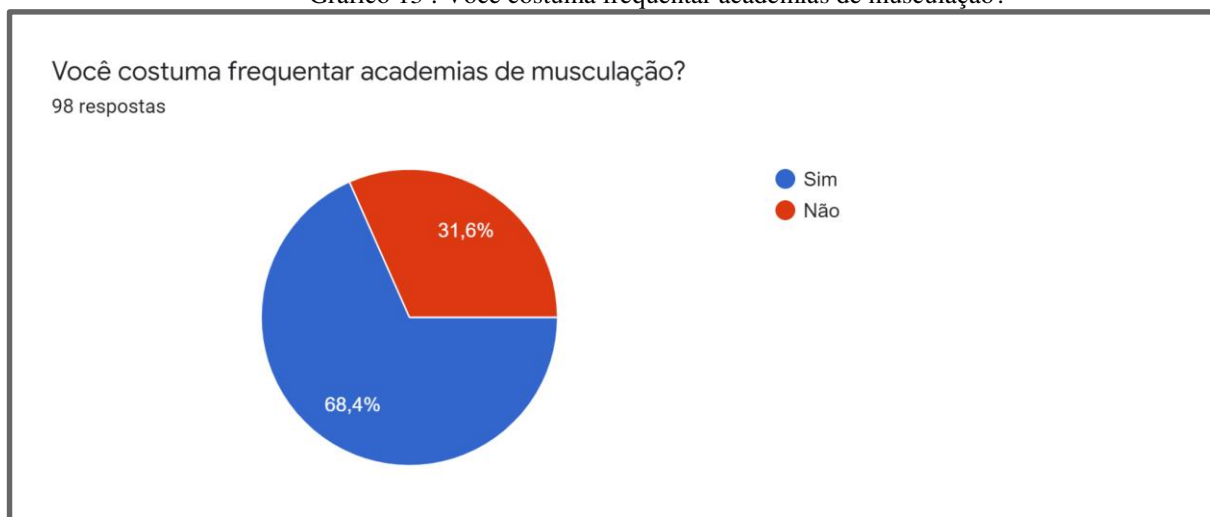
Por meio dos resultados obtidos, primeiramente foi identificado que 75,5% das pessoas se consideram saudáveis e 26,5% admitem serem sedentárias. Além disso, a maioria dos entrevistados, 62,2%, praticam atividades físicas regularmente entre três e cinco vezes na semana, sendo a musculação a modalidade mais praticada, com 65,8%.

A maior parte dos entrevistados, 63,3%, não está satisfeita com seu corpo, enquanto que 68,4% tem interesse em melhorar a saúde e qualidade de vida por meio da prática de musculação.

Por meio dos dados relacionados, chegou-se à conclusão de que os indivíduos, em sua grande maioria, se consideram saudáveis e possuem rotinas de atividades físicas regulares na semana, sendo a musculação a modalidade mais praticada, mas não estão satisfeitos com seus corpos. Isso evidencia a necessidade de o empreendimento oferecer equipamentos eficientes e atendimento personalizado aos alunos, a fim de que possam alcançar seus objetivos de forma satisfatória. Tal fato pode ser afirmado tomando como base o grande percentual de pessoas interessadas em melhorar a qualidade de vida com a musculação.

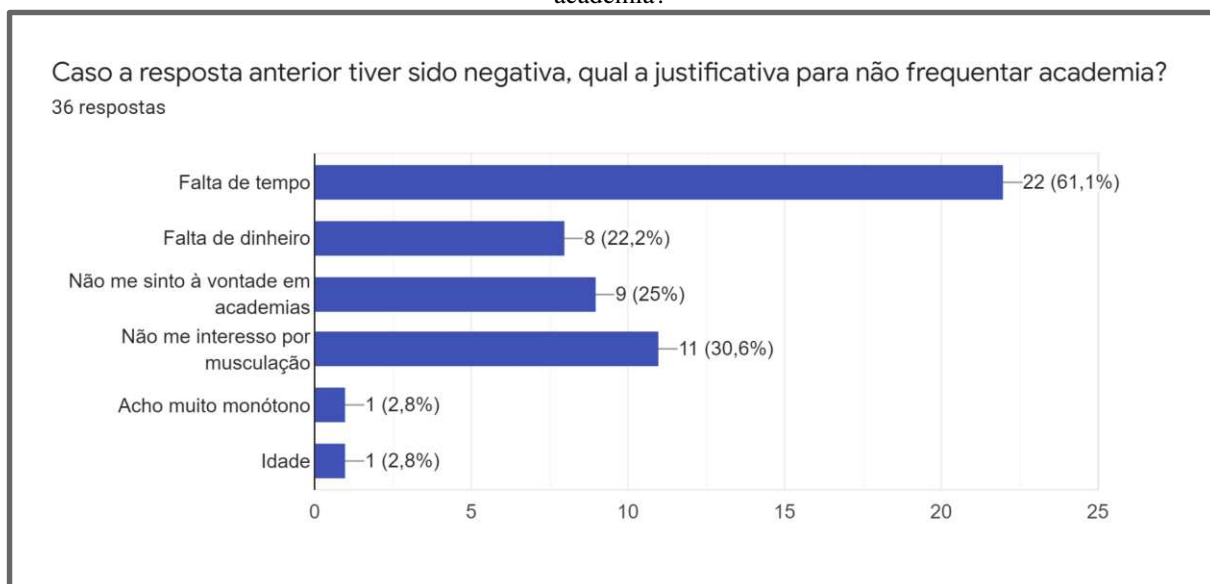
Traçado o perfil pessoal relevante, procurou-se investigar a adesão dos respondentes à academias e o motivo mais comum daqueles que não frequentam academias, tais amostras estão especificadas nos Gráficos 13 e 14. Além disso, buscou-se saber quais academias que os que praticam musculação normalmente frequentam, no gráfico 15; os pontos fortes e os pontos fracos dessas academias, gráficos 15 e 16; e uma pergunta aberta sobre como a academia pode melhorar a experiência do cliente, quadro 6.

Gráfico 13 : Você costuma frequentar academias de musculação?



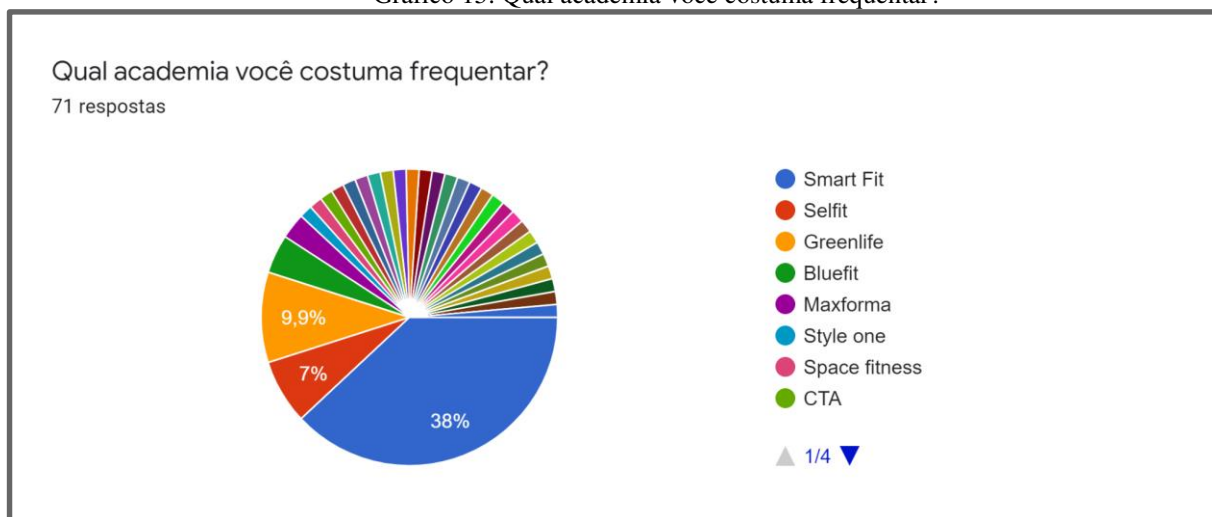
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 14: Caso a resposta anterior tiver sido negativa, qual a justificativa para não frequentar academia?



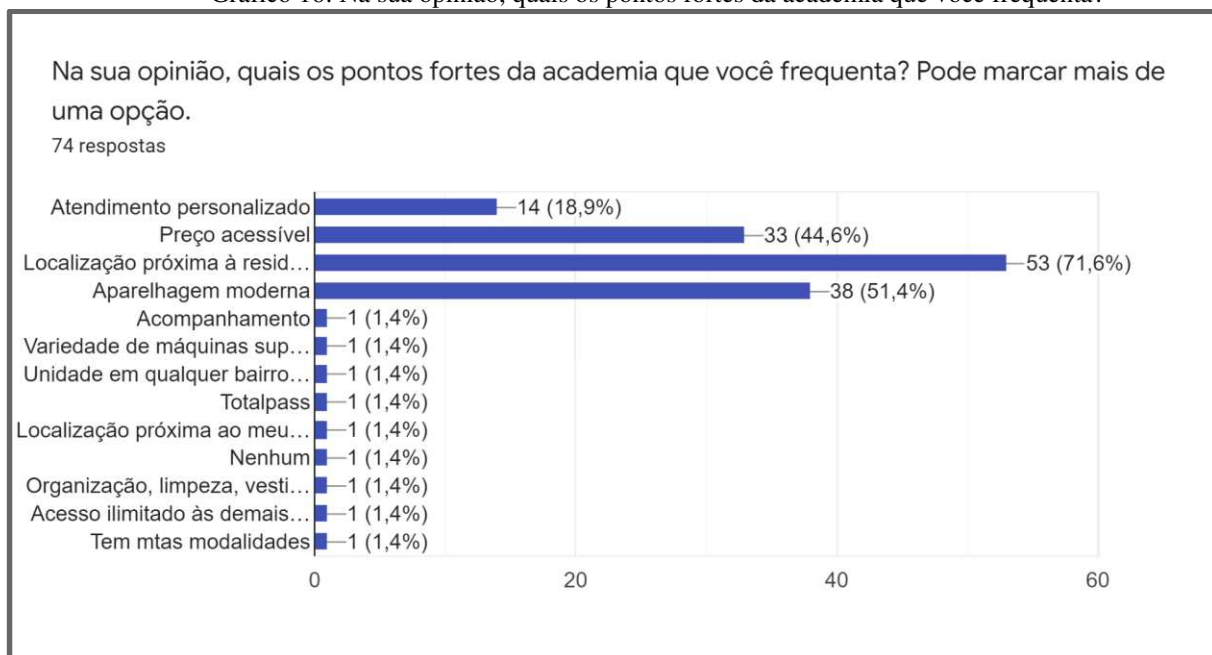
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 15: Qual academia você costuma frequentar?



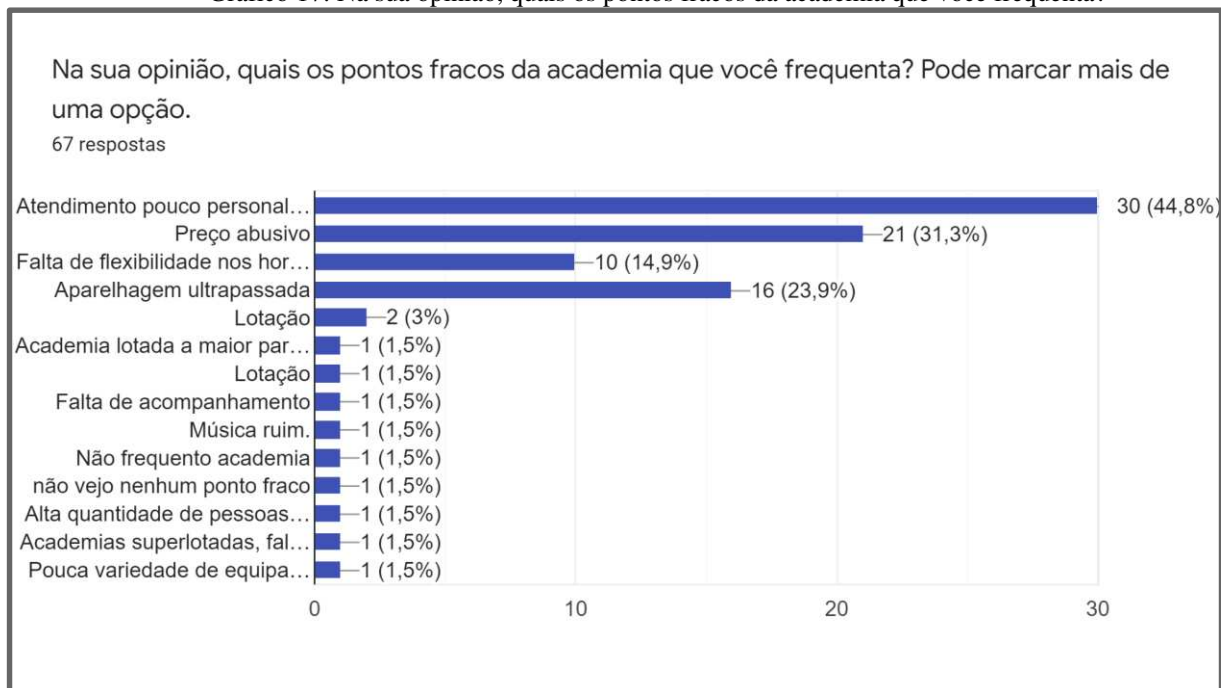
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 16: Na sua opinião, quais os pontos fortes da academia que você frequenta?



Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 17: Na sua opinião, quais os pontos fracos da academia que você frequenta?



Fonte: Dados da Pesquisa

Quadro 6: De que forma a academia que você frequenta poderia melhorar a sua experiência?

Respostas
Sendo mais barata
Baixando o valor
Acrescentar alguns aparelhos
Com melhores profissionais e uma melhor estrutura.
Não sei ao certo.
Diminuindo a lotação
Creio que profissionais mais engajados no bom desempenho do aluno, fiscalizando, corrigindo a execução dos movimentos e afins.
Melhorar o preço
Mais aparelhos
Preços menores e atendimentos mais personalizados
Interesse dos profissionais na evolução dos alunos
Maior estrutura
Tendo uma atenção melhor ao cliente
Mais aparelhos
Aumentar um pouco o horário de funcionamento.
Ter professores mais próximos

Mais atenção do instrutor.
Mais equipamentos
Melhora na iluminação
Diversificar exercício
Melhorando experiências secundárias como estacionamento, restaurante ou lanchonete e fisioterapia
Com mais aparelhos e instrutores mais prestativos
Aumentar o quadro de professores e eles ouvirem os alunos quanto as atividades coletivas
Mais profissionais para atender os alunos
Aumentando o número de máquinas
Melhor treinamento da equipe de profissionais
Novos equipamentos
Poder contratar mais profissionais
mais atividades que não envolvam musculação e mais pessoais pra auxiliar nos exercícios
Estender os horários de funcionamento e atender de maneira mais personalizada os novatos.
Treinando os instrutores, atualizando o maquinário, app e melhorando a infraestrutura do local de maneira mais acessível.
Ar condicionado
Melhorando o preço
Me sinto satisfeita.
Horários noturno, para atividades aeróbicas
Aumentando o espaço
Aumentar de tamanho
não sou insatisfeita com nada lá
Por meio de limitação de capacidade de pessoas por horário e melhores personal trainer
Ampliando horário de funcionamento
Maior variedade de aparelhos
Manutenção frequente dos equipamentos e espaço físico
Ser mais barata
Um acompanhamento personalizado do começo ao fim (avaliação física completa, dose extra de motivação por chamadas em redes sociais, progresso assistido, resultado, ser conduzido (a) a prática do exercício na forma correta, ser realmente assistida para se chegar ao resultado final.

Baixando o preço
Fazer mais pacotes com preço acessível (por exemplo poder escolher as modalidades que queria e ai baixar o preço)

Fonte: Dados da Pesquisa

Os dados conseguidos demonstram que a maioria das pessoas frequentam academias (68,4%). Aos que não frequentam (31,6%), a justificativa mais respondida foi a falta de tempo (61,1%). Percebe-se com isso que a prática da musculação é bem aceita e difundida na sociedade, mas que ainda não pode ser praticada por algumas pessoas pela rotina atarefada, ou seja, os que não frequentam academias são interessados pelo esporte, mas tem a demanda reprimida pelo fator tempo. Tal fato é evidenciado pela diferença da justificativa de falta de tempo (61,1%) com a falta de interesse por musculação (30,6%), sendo quase o dobro do indicativo.

A maioria, 38%, frequenta a *Smart Fit*, o que é esperado, já que a franquia é a líder da América Latina no segmento. Quanto aos pontos fortes das academias, a localização próxima à residência foi o indicador campeão, com 71,6%. Esse indicador é importante para a decisão do local do empreendimento. A decisão deve ser feita com base nos bairros que os potenciais clientes residem. Percebe-se também que os indicadores de preço acessível e de aparelhagem moderna tiveram grande percentual de indicação, os quais correspondem à grande frequência nas academias *Smart Fit*, já que a franquia atua com o modelo de *low cost*, oferecendo um espaço moderno e equipado, com um preço acessível, e dispostos por várias regiões da cidade, principal indicador de qualidade para os clientes. Com isso, a *Smart Fit* pode ser considerada a maior concorrente do segmento do empreendimento em questão.

Por outro lado, como pontos fracos das academias, o atendimento pouco personalizado foi o mais indicado, com 44,8%. Esse indicador está presente inclusive nas grandes franquias do segmento. Observou-se, por meio do cliente oculto, que há pouca preocupação com o acompanhamento de novatos da musculação. Normalmente o aluno se matricula na academia e, no primeiro dia, um educador físico do salão faz um breve questionário e prescreve o treino ao aluno, sendo, muitas vezes, um programa de treinamento genérico, desconhecendo a real necessidade do aluno. O professor orienta o aluno no primeiro dia e depois o deixa solto na academia, só voltando a fazer o atendimento quando o aluno o chama para alguma dúvida. Ademais, o segundo indicador mais respondido como ponto fraco foi o preço abusivo. Compreende-se que para esse indicador seja evidenciado pela comparação dos preços de outras academias com as franquias *low cost*, como *Smart Fit*, *Greenlife* e *Bluefit*. Quando se compara

o preço das outras academias com as redes *low cost* fica evidente a disparidade de qualidade versus preço, sendo necessário que as demais academias procurem por inovações para parrear o nível de serviço de tais redes.

Além disso, foi perguntado em uma questão aberta, de que forma as academias poderiam melhorar a experiência do cliente. Observou-se, a partir das respostas obtidas, que a maioria das sugestões estavam dentro de cinco grupos: atendimento, preço, equipamentos, ambiente e horário. No quadro a seguir, está a distribuição de cada sugestão para o grupo correspondente.

Quadro 7: Grupos correspondentes às sugestões.

Respostas	Atendimento	Preço	Equipamentos	Ambiente	Horário
Sendo mais barata		X			
Baixando o valor		X			
Acrescentar alguns aparelhos			X		
Com melhores profissionais e uma melhor estrutura.	X		X		
Não sei ao certo.	-	-	-	-	-
Diminuindo a lotação	X				
Creio que profissionais mais engajados no bom desempenho do aluno, fiscalizando, corrigindo a execução dos movimentos e afins.	X				
Melhorar o preço		X			
Mais aparelhos			X		
Preços menores e atendimentos mais personalizados		X	X		
Interesse dos profissionais na evolução dos alunos	X				
Maior estrutura			X	X	
Tendo uma atenção melhor ao cliente	X				
Mais aparelhos			X		
Aumentar um pouco o horário de funcionamento.					X
Ter professores mais próximos	X				
Mais atenção do instrutor.	X				
Mais equipamentos			X		
Melhora na iluminação				X	

Diversificar exercício	X				
Melhorando experiências secundárias como estacionamento, restaurante ou lanchonete e fisioterapia				X	
Com mais aparelhos e instrutores mais prestativos	X		X		
Aumentar o quadro de professores e eles ouvirem os alunos quanto as atividades coletivas	X				
Mais profissionais para atender os alunos	X				
Aumentando o número de máquinas			X		
Melhor treinamento da equipe de profissionais	X				
Novos equipamentos			X		
Poder contratar mais profissionais	X				
mais atividades que não envolvam musculação e mais pessoais pra auxiliar nos exercícios	X				
Estender os horários de funcionamento e atender de maneira mais personalizada os novatos.					X
Treinando oa instrutores, atualizando o maquinário, app e melhorando a infraestruturra do local de maneira mais acessível.	X		X	X	
Ar condicionado				X	
Melhorando o preço		X			
Me sinto satisfeita.	-	-	-	-	-
Horários noturno, para atividades aeróbicas					X
Aumentando o espaço				X	
Aumentar de tamanho				X	
não sou insatisfeita com nada lá	-	-	-	-	-
Por meio de limitação de capacidade de pessoas por horário e melhores personal trainer	X				
Ampliando horário de funcionamento					X
Maior variedade de aparelhos			X		

Manutenção frequente dos equipamentos e espaço físico			X	X	
Ser mais barata		X			
Um acompanhamento personalizado do começo ao fim (avaliação física completa, dose extra de motivação por chamadas em “redes sociais”, progresso assistido, resultado, ser conduzido (a) a prática do exercício na forma correta, ser realmente assistida para se chegar ao resultado final.	X				
Baixando o preço		X			
Fazer mais pacotes com preço acessível (por exemplo poder escolher as modalidades que queria e ai baixar o preço)		X			

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Dados da Pesquisa (2022).

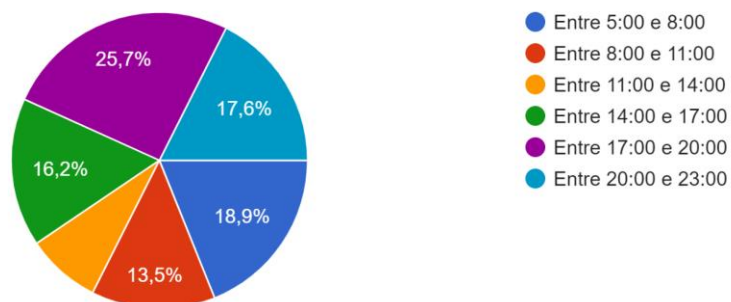
Como resultado da análise, foram obtidas que 17 sugestões estão dentro do grupo de atendimento, 8 estão no grupo de preço, 13 estão no grupo de equipamentos, 8 estão no grupo de ambiente e 4 estão no grupo horário. Percebe-se, com isso, que o atendimento é o principal fator atrativo para a experiência do cliente, fazendo que o empreendimento analisado precise elaborar planos de ação que contemplem essa exigência do consumidor. Ademais, o grupo de equipamentos foi bastante mencionado, o que implica a não aceitação por parte do consumidor de aparelhagem de musculação velha, ultrapassada e usada.

Após a análise da frequência que os respondentes vão à academia, a identificação das principais marcas frequentadas e a constatação dos pontos fortes e fracos dessas empresas, foram elaboradas perguntas voltadas para a operação das academias frequentadas. Foi perguntado em quais horários o usuário costuma ir à academia (gráfico 18), se a academia frequentada é aberta 24 horas por dia (gráfico 19), se o usuário frequentaria eventualmente a academia durante o período da madrugada (gráfico 20), se a academia disponibiliza avaliação física por meio da balança de bioimpedância ou avaliação antropométrica (gráfico 21), se o usuário já contratou o serviço de *personal trainer* dentro da sua academia (gráfico 22) e se possui interesse em se matricular em uma academia que abre 24 horas por dia (gráfico 23).

Gráfico 18: Em quais horários você costuma frequentar a academia?

Em quais horários você costuma frequentar a academia?

74 respostas

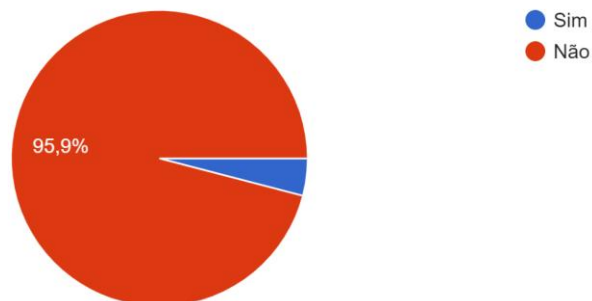


Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 19: A academia que você frequenta é aberta 24 horas por dia?

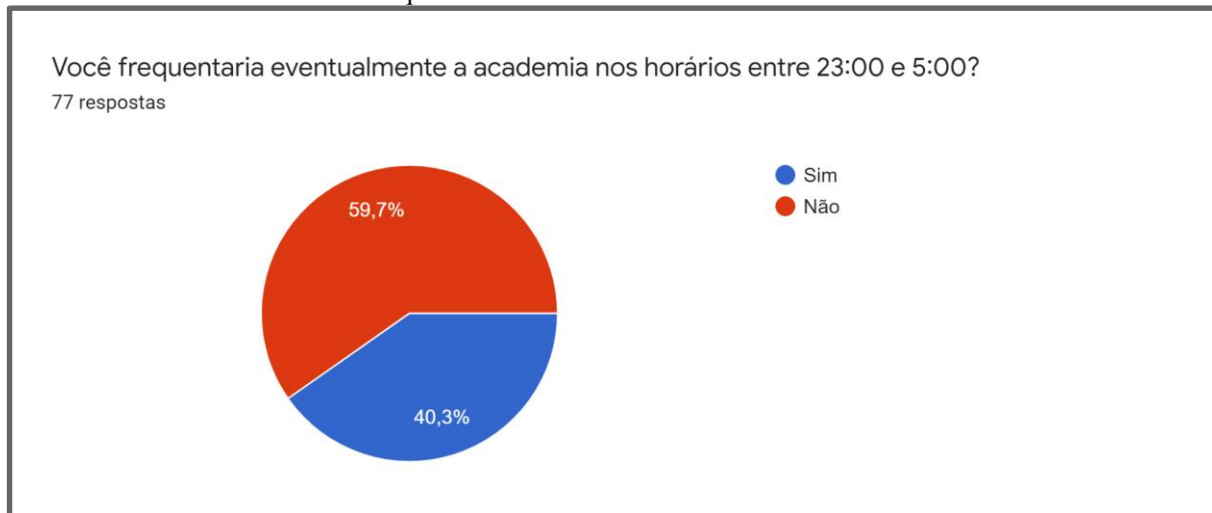
A academia que você frequenta é aberta 24 horas por dia?

74 respostas



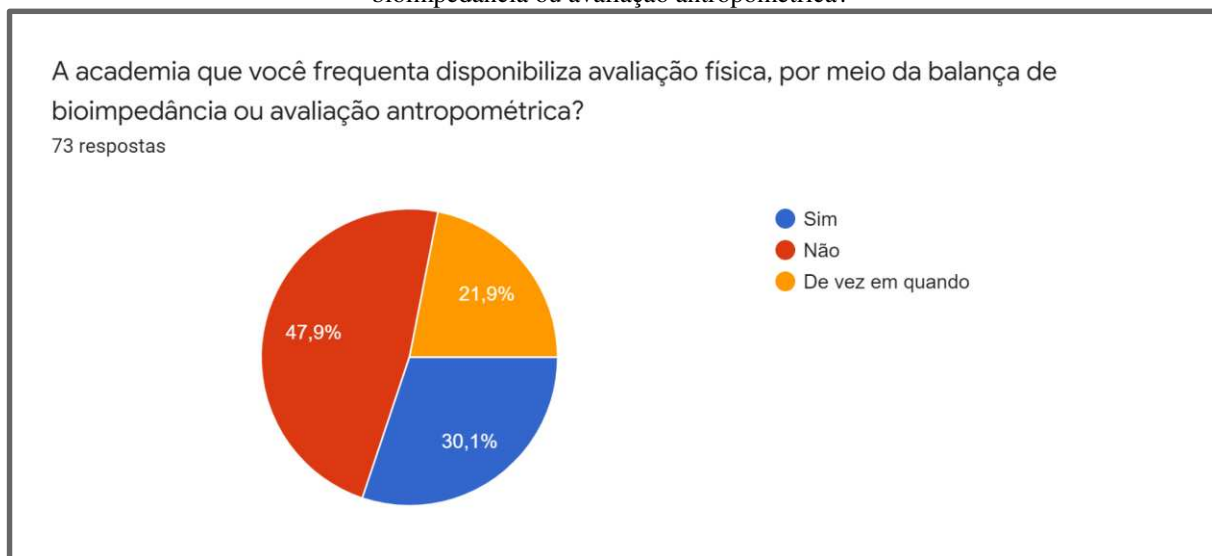
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 20: Você frequentaria eventualmente a academia nos horários entre 23:00 e 5:00?



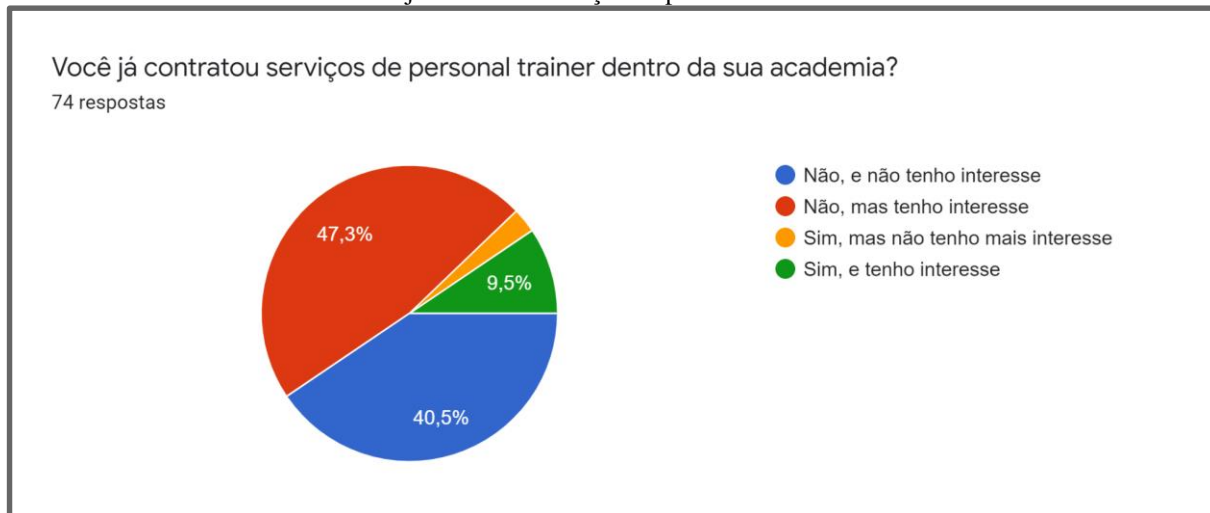
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 21: A academia que você frequenta disponibiliza avaliação física, por meio da balança de bioimpedância ou avaliação antropométrica?



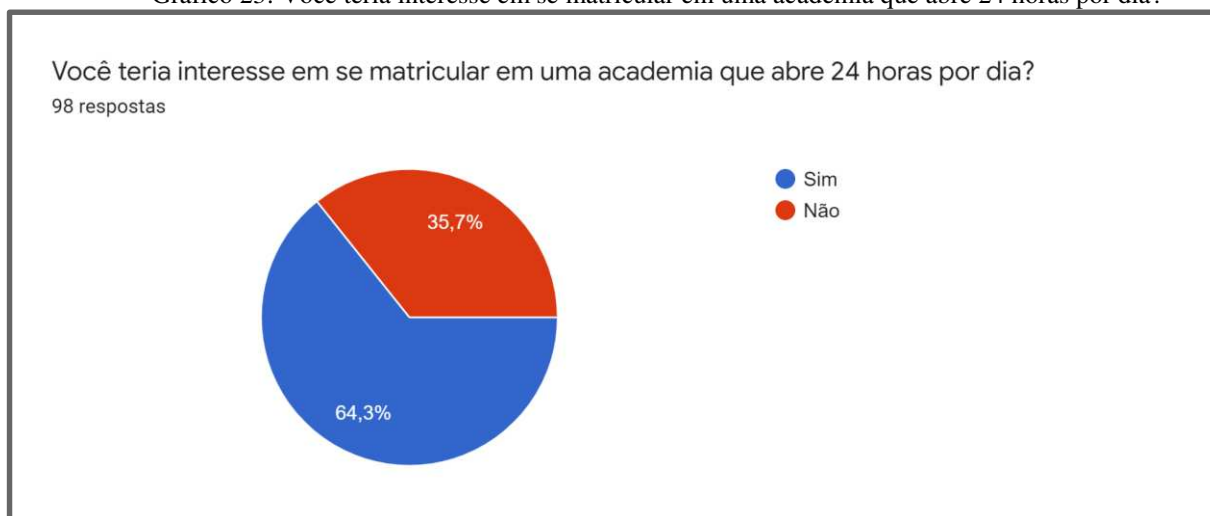
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 22: Você já contratou serviços de personal trainer dentro da sua academia?



Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 23: Você teria interesse em se matricular em uma academia que abre 24 horas por dia?



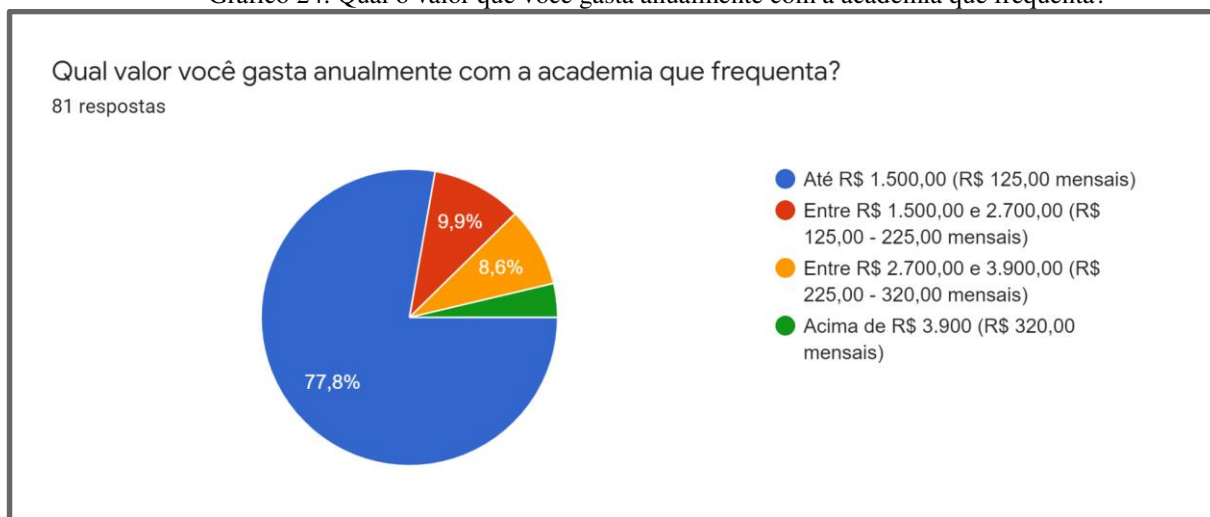
Fonte: Dados da Pesquisa

Os dados obtidos demonstram que a maioria das pessoas frequenta academia entre 17:00 e 20:00 (25,7%), seguido do horário entre 5:00 e 8:00 (18,9%). Percebe-se, com isso, que são horários próximos ao horário comercial, normalmente utilizado para o expediente de trabalho, podendo ser logo antes da entrada ou logo depois da saída. Ademais, 95,9% dos respondentes informaram que as suas academias não abrem durante 24 horas, o que surge como um ponto importante para estudar a viabilidade desse diferencial no empreendimento. No entanto, 59,7% dos entrevistados afirmaram que não frequentariam eventualmente a academia durante a madrugada (entre 23:00 e 5:00), o que é esperado, já que de fato é o horário de sono da maioria das pessoas, mas o percentual de 40,3% dos entrevistados respondendo de forma positiva a essa pergunta é um bom indicador para a implantação desse diferencial no empreendimento. Além disso, 47,9% responderam que as suas academias não disponibilizam avaliação física com a

balança de bioimpedância ou avaliação antropométrica. Tal indicativo é importante para a implantação desse diferencial, já que são essas avaliações que fornecem as métricas de acompanhamento do aluno. Aliás, ainda sobre o viés do acompanhamento personalizado, 47,3% responderam que não contrataram serviços de *personal trainer*, mas têm interesse no serviço, ou seja, existe uma possível demanda que pode ser explorada no empreendimento. Por último, 64,3% dos respondentes afirmam que têm interesse em se matricular numa academia que abre 24 horas por dia, sendo também um bom indicativo para o empreendimento.

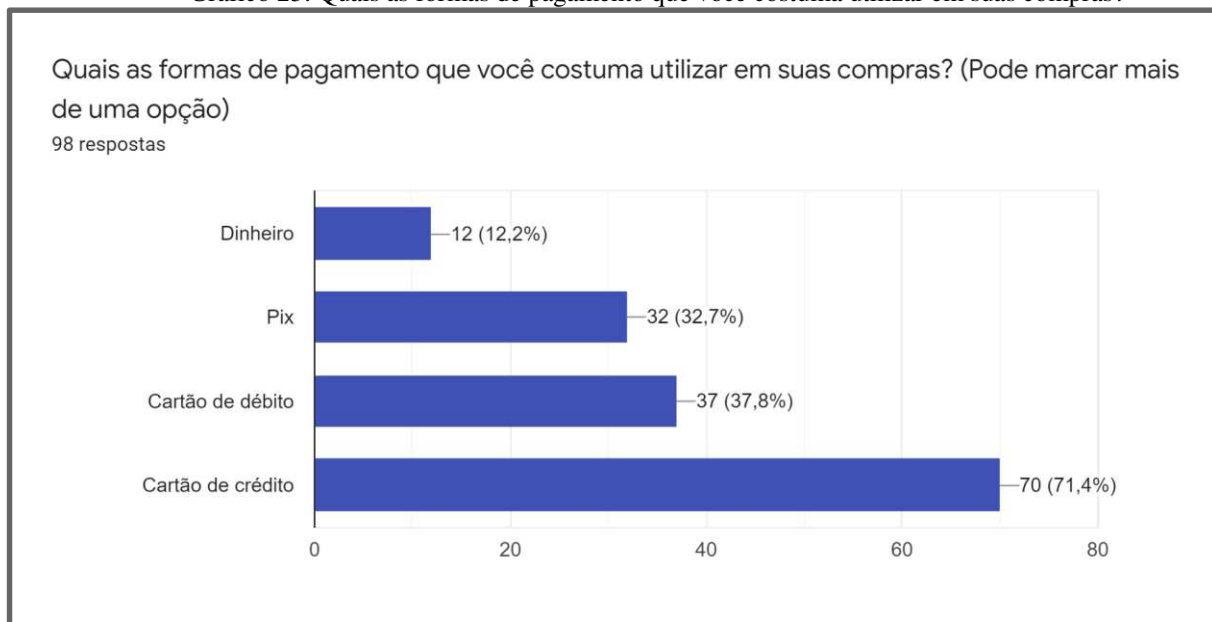
Após conhecer sobre a operação das academias, buscou-se compreender o serviço de pagamento dos clientes. No gráfico 24, foi perguntado qual o valor gasto anualmente com as mensalidades da academia. No gráfico 25, perguntou-se quais as principais formas de pagamento que os entrevistados utilizam nas suas compras. No gráfico 26, perguntou-se se no momento da compra os entrevistados costumam parcelar suas compras e em quantas parcelas costumam fracionar. No gráfico 27, questionou-se a frequência do pagamento da academia frequentada. No gráfico 28, foi perguntado se a academia frequentada cobra taxa de matrícula. No gráfico 29, por último, foi questionada a forma de pagamento que o cliente opta para usufruir a academia.

Gráfico 24: Qual o valor que você gasta anualmente com a academia que frequenta?



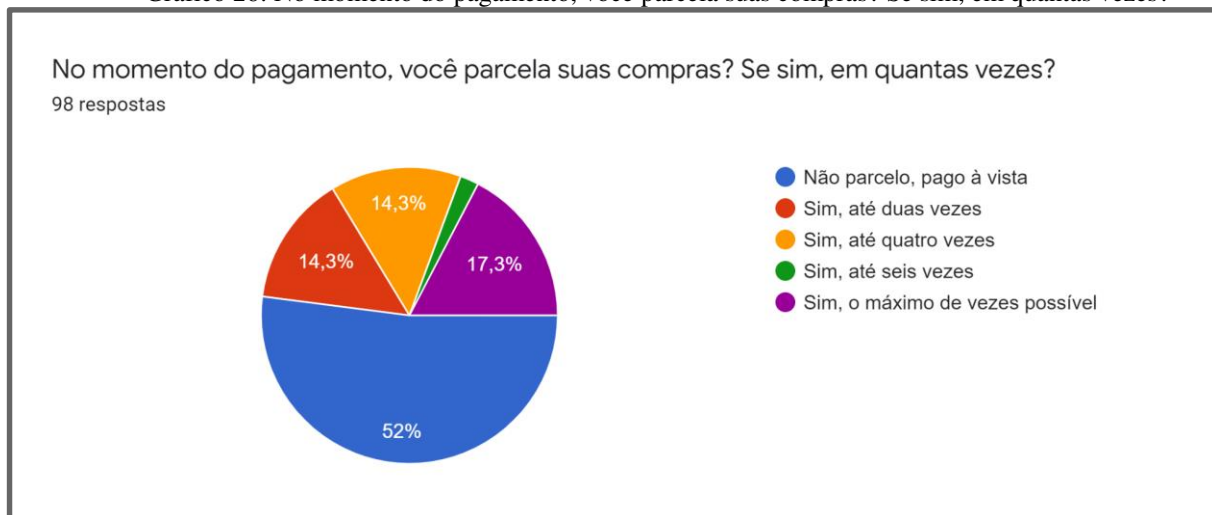
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 25: Quais as formas de pagamento que você costuma utilizar em suas compras?



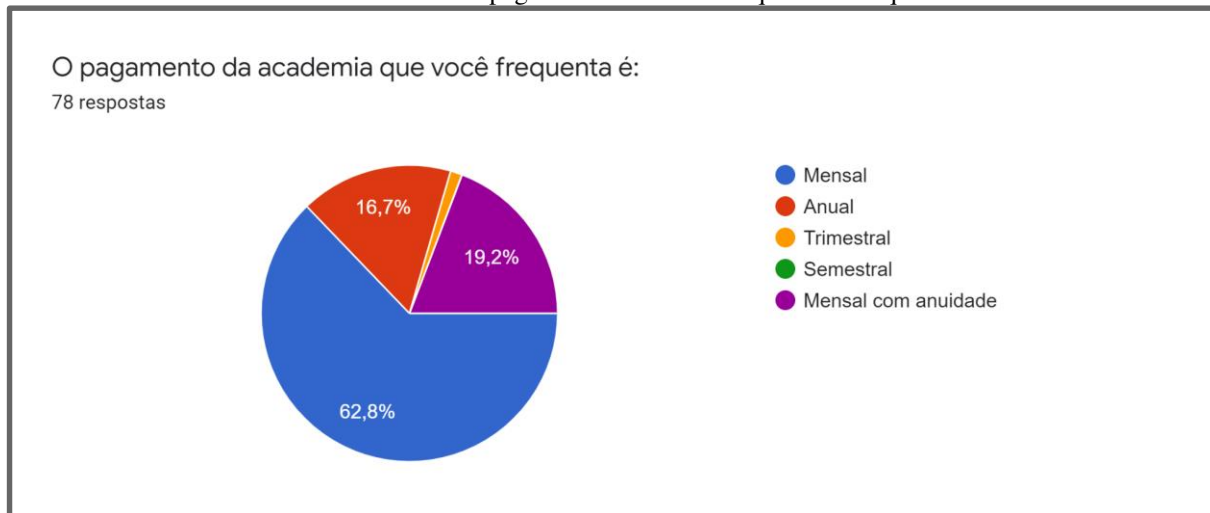
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 26: No momento do pagamento, você parcela suas compras? Se sim, em quantas vezes?



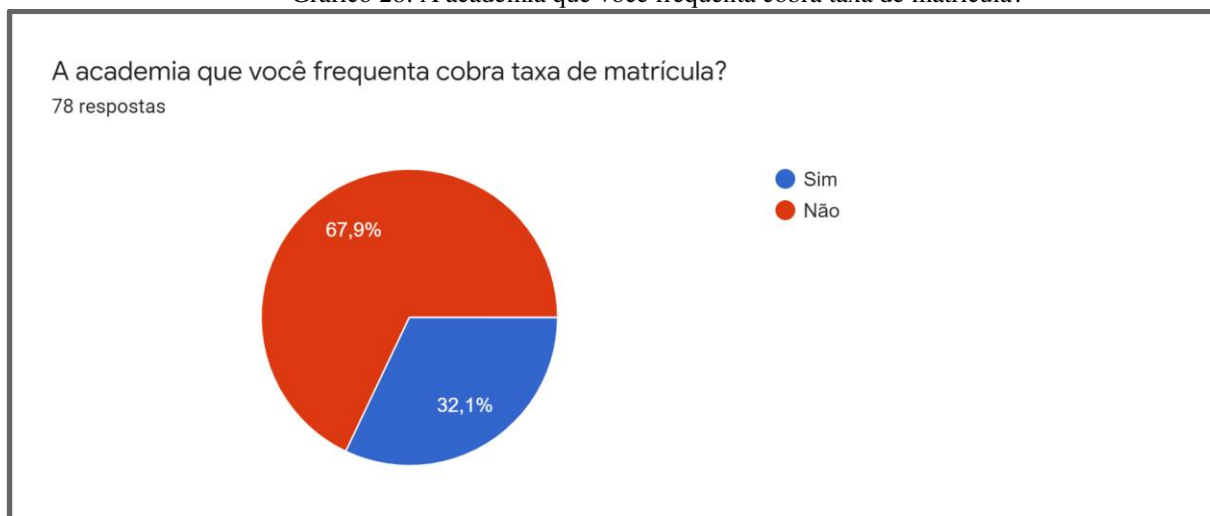
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 27: O pagamento da academia que você frequenta é:



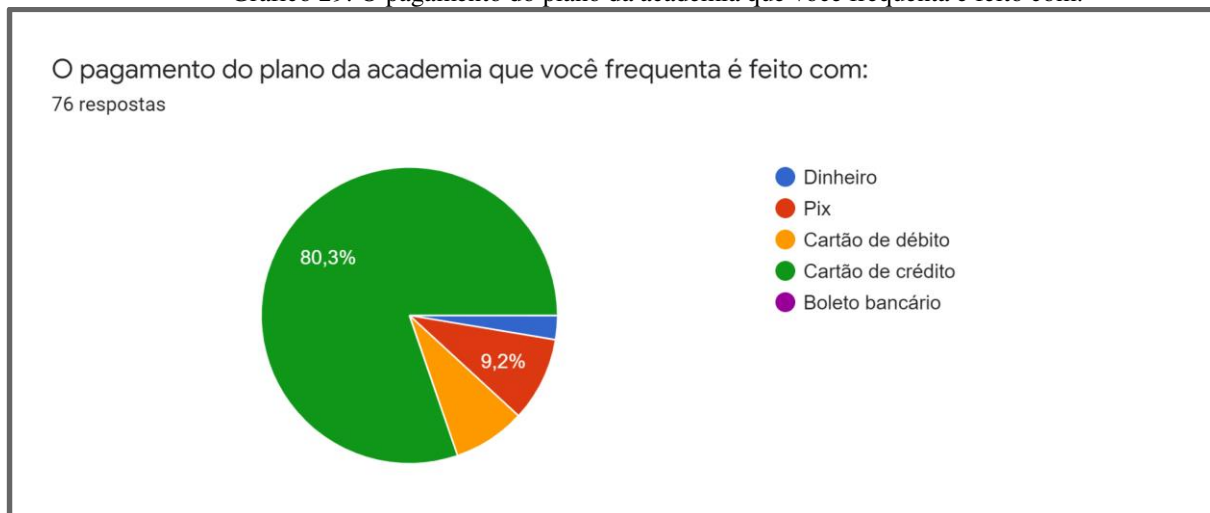
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 28: A academia que você frequenta cobra taxa de matrícula?



Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 29: O pagamento do plano da academia que você frequenta é feito com:



Fonte: Dados da Pesquisa

Sobre os dados coletados, foi identificado que a maioria (77,8%) paga anualmente até R\$1.500,00 na academia que frequenta, o que corresponde em média a R\$125,00 mensais. Isso significa que a grande parcela dos consumidores teve boa adesão às redes *low cost* e dificilmente pagarão a mais em outra academia, tendo essas opções disponíveis. Somado a isso, 71,4% dos entrevistados utilizam o cartão de crédito para realizar as suas compras, ou seja, deve-se propor essa forma de pagamento para o empreendimento pois é a principal maneira que os clientes realizam as compras. Ademais, 52% afirmam que pagam suas compras à vista, 62,8% pagam planos mensais na academia, sendo que 67,9% afirmam que a academia não cobra taxa de matrícula. Além disso, 80,3% dos entrevistados pagam a mensalidade da academia com cartão de crédito. Tais indicadores são importantes para formalizar o plano de pagamento da *Lion Fit*. Os indicadores de pagamento na forma de cartão de crédito são também as principais formas de pagamento nas principais redes de academias, em que se faz um contrato no momento da matrícula já oficializando a maneira que vai ser tratada o pagamento. O pagamento por cartão de crédito é benéfico para a empresa, já que, apesar de haver um risco na liquidez do depósito, essa forma possibilita menor inadimplência, devido ao fato de a mensalidade ser debitada na fatura do cartão de crédito, conforme acordado no contrato.

4.4.4 Descrição dos concorrentes

4.4.4.1 Concorrentes diretos

Levando em consideração que os concorrentes diretos são aqueles que ofertam serviços semelhantes ao empreendimento, dentro da mesma região, visando o mesmo público-alvo, ficou determinado que os concorrentes da *Lion Fit* são as academias de musculação que estão localizadas na região de Fortaleza.

Dentro deste contexto, verificou-se que os principais concorrentes na região de Fortaleza são:

Smart Fit: Inaugurado em 2009, é líder no segmento da América Latina, com mais de 1000 unidades no Brasil. Em Fortaleza, são 20 unidades espalhadas por toda a região. Possui modelo *low cost* de atuação.

Selfit: Inaugurado em 2012, contém 70 unidades no Brasil, sendo 5 em Fortaleza Possui modelo *low cost* de atuação.

Greenlife: Marca de academias cearense, contém 10 unidades em Fortaleza e uma no Eusébio. Oferece modalidades esportivas multidisciplinares.

Bluefit: Inaugurado em 2015, contém 102 unidades no Brasil, sendo 4 em Fortaleza. Oferece modalidades esportivas multidisciplinares.

Tais marcas são as que mais estão em evidência no mercado de academias, angariando uma grande parcela de clientes da cidade de Fortaleza.

Para fazer a avaliação desses concorrentes, foi elaborado o quadro abaixo destacando os pontos fortes e os pontos fracos de cada um.

Quadro 8: Avaliação dos concorrentes diretos.

Concorrentes Diretos	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Smart Fit	Líder da América Latina Presente em todas as regiões de Fortaleza Preço acessível Aparelhagem moderna Estacionamento	Horário limitado nos finais de semana Pouca variedade de modalidades Atendimento pouco personalizado
Selfit	Forte presença em Fortaleza Aparelhagem moderna Preço acessível Estacionamento	Horário limitado nos finais de semana Pouca variedade de modalidades Atendimento pouco personalizado
Greenlife	Forte presença em Fortaleza Aparelhagem moderna Estacionamento Diversas modalidades	Horário limitado nos finais de semana Preço acima do mercado
Bluefit	Forte presença em Fortaleza Aparelhagem moderna Estacionamento Diversas modalidades	Horário limitado nos finais de semana Preço acima do mercado

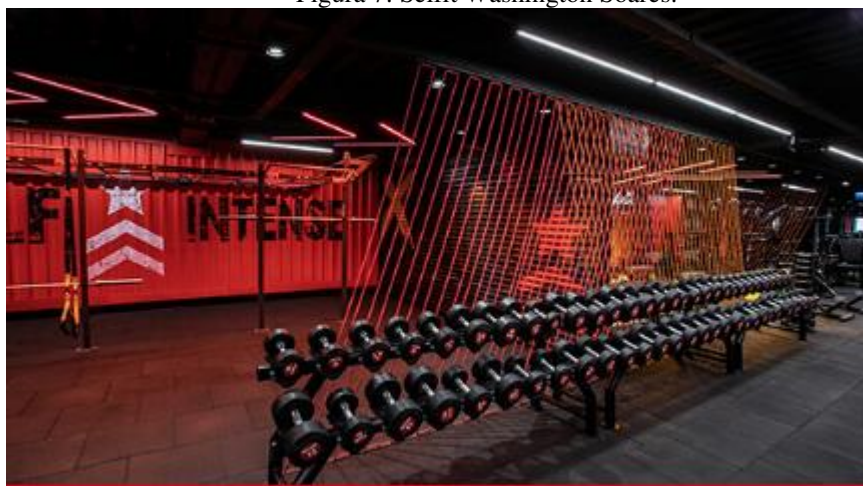
Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Para melhor entendimento, as figuras abaixo ilustram as principais unidades dessas franquias em Fortaleza.

Figura 6: Smart Fit North Shopping.

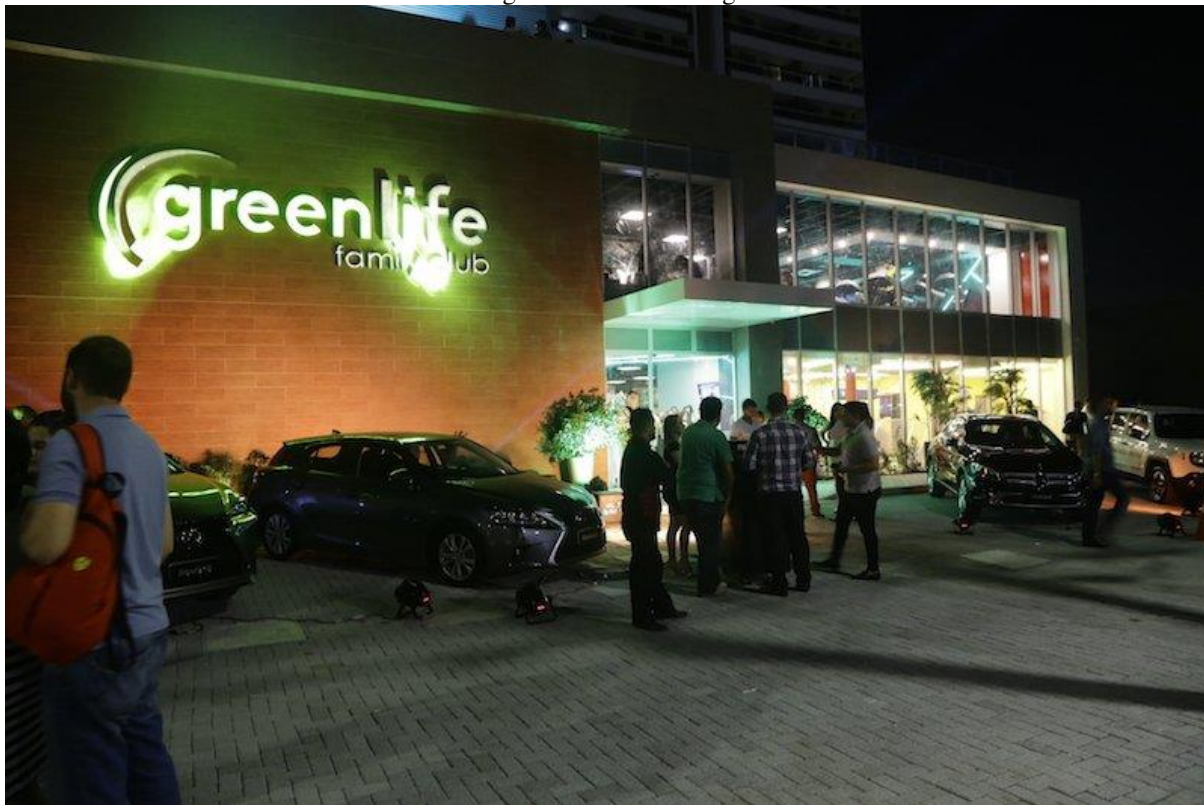


Fonte: Imagem retirada da internet (2022)
Figura 7: Selfit Washington Soares.



Fonte: Imagem retirada da internet (2022)

Figura 8: Greenlife Miguel Dias.



Fonte: Imagem retirada da internet (2022)

Figura 9: Bluefit Varanda.



Fonte: Imagem retirada da internet (2022)

Diante disso, percebe-se que os concorrentes diretos são grandes barreiras de entrada ao empreendimento, tendo em vista a forte presença de mercado de cada um, além de possuírem unidades distribuídas em locais estratégicos, englobando quase toda a região de Fortaleza. Todos esses pontos são diferenciais dessas empresas. No entanto, conforme a pesquisa de mercado demonstrou, há pontos de insatisfação por parte do cliente, principalmente relacionados ao atendimento, os quais serão trabalhados para que não os tenha no empreendimento da *Lion Fit*, a fim de garantir a satisfação do consumidor e conquistá-lo por esse diferencial.

A *Smart Fit* servirá de referência para o empreendimento da *Lion Fit*, tendo em vista que é a líder do segmento e possui grande adesão por parte dos entrevistados na pesquisa de mercado. No entanto, sabe-se que seu atendimento é falho, já que não fornece ao aluno um acompanhamento completo de sua evolução, além de possuir superlotação de alunos em alguns horários, gerando insatisfação. A mesma percepção se estende aos demais concorrentes. Todos oferecem boas estruturas de aparelhagem e ambientes adequados à prática do esporte, deixando a desejar no quesito atendimento.

4.4.4.2 Concorrentes indiretos

Como já foi analisado anteriormente, o segmento da saúde vem sendo cada vez mais procurado por pessoas que queiram melhorar a qualidade de vida, por meio de um estímulo para a prática de exercícios físicos. Normalmente, as pessoas que procuram por esse tipo de serviço buscam em academias especializadas. No entanto, há indivíduos que procuram profissionais autônomos desse segmento, como os *personal trainers*. Muitas vezes, esses profissionais vão até a casa do cliente com alguns equipamentos e dão treinamentos específicos. Para esses casos, consideramos como concorrentes indiretos de nosso empreendimento. Com isso, será apresentado abaixo o Quadro 9, com a avaliação de um desses concorrentes, apresentando seus pontos fortes e fracos. O profissional que avaliamos é o Romney Dantas, personal trainer autônomo que atua em Fortaleza há dezesseis anos. Os demais *personal trainers* atuam de maneira semelhante, por isso que foi priorizado somente um exemplo. A Figura 10 identifica esse profissional e será apresentado após o Quadro 9.

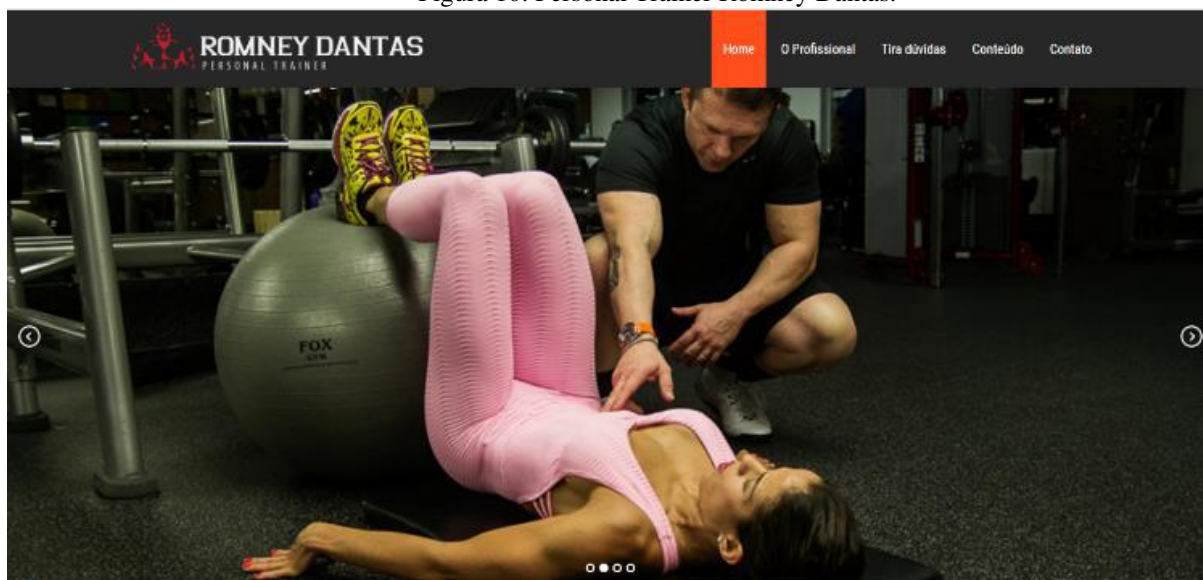
Quadro 9: Avaliação dos concorrentes indiretos.

Concorrentes Indiretos	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Fonte
Romney Dantas (autônomo)	Experiência no mercado.	Depende de academias para dar aulas.	Site profissional.

Aula in loco com o aluno.	Cobra por hora/aula, e não planos mensais.
Treinamento personalizado.	Preços inacessíveis.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Figura 10: Personal Trainer Romney Dantas.



Fonte: Site do profissional. Disponível em <http://www.romneypersonal.com.br> (2022).

De acordo do cenário acima, percebe-se que os profissionais autônomos possuem um atendimento mais personalizado, já que atuam diretamente com o paciente (ou aluno) in loco, ou seja, orientam o cliente no ato, na prática do exercício físico. No entanto, esses profissionais não possuem estrutura e equipamentos que as academias possuem, e as suas áreas de atuação estão direcionadas apenas para a sua especialidade, sem considerar a satisfação do ambiente coletivo que a academia proporciona. Muito mais que apenas um lugar para praticar musculação, as academias são espaços nos quais podem existir inúmeras relações sociais e proporcionar maior bem-estar aos frequentadores. Além disso, as formas de pagamento para esses especialistas são limitadas, o que pode comprometer o cliente.

4.4.5 Descrição das condições de comercialização

Diante das variadas formas de pagamento existentes no mercado, a *Lion Fit* optou por utilizar o cartão de crédito como forma de pagamento. Isto porque o empreendimento é uma academia, e essa forma de pagamento foi considerada pela academia a mais acessível aos

clientes e a mais segura para o negócio, já que esse pagamento fornece uma transação um pouco mais garantida contra a inadimplência. Ademais, a pesquisa de mercado evidenciou que o público-alvo tem facilidade para utilizar essas formas de pagamento, sendo também esses meios utilizados pela *Smart Fit*, a principal concorrente e referência para o empreendimento.

Como a condição de pagamento será feito mediante contrato entre aluno e empresa, não haverá a possibilidade de parcelamento. A mensalidade será debitada todos os meses da fatura do cartão de crédito cadastrado do cliente. Com isso, não haverá a necessidade de compra de máquinas de cartão de crédito.

A academia não estará dentro das plataformas digitais, portanto não utilizará as formas de pagamento online que estão no mercado, como o PagSeguro e Mercado Pago.

Para a forma de pagamento via cartão, foi considerada uma taxa de juros de 2,99%, que está entre o intervalo de taxas cobradas pelas administradas, normalmente entre 2,5% e 3,5%. Tal taxa foi projetada dentro das despesas variáveis no fluxo de caixa operacional.

4.4.6 Descrição da cadeia de suprimentos

A *Lion Fit* é uma empresa que presta serviços na área da saúde, mais especificamente oferece espaço e orientação a praticantes de musculação, para melhoria na estética corporal e para melhoria na qualidade de vida. Considerando que esse serviço demanda primordialmente equipamentos específicos para a prática dessa modalidade esportiva, além do conhecimento especializado dos profissionais envolvidos, os níveis de suprimentos necessários para a operação da empresa são, além das máquinas de musculação, água, energia, internet, telefonia, material de escritório e material de limpeza.

Além disso, serão necessários equipamentos específicos para o desempenho profissional, como balanças digitais, adipômetros e utensílios para mobília e decoração. Todos esses equipamentos e utensílios serão adquiridos no comércio varejista, de acordo com a quantidade demandada, sendo atualizado à medida em que as necessidades forem surgindo dentro do empreendimento.

Para equipamentos de musculação, que demandam mais investimento, a academia optou por um único fornecedor, a NaturalFitness, que atua na venda de equipamentos e acessórios de musculação. Possui lojas físicas no interior de São Paulo e atua também no e-commerce, que será o meio pelo qual a *Lion Fit* irá realizar os orçamentos de equipamentos.

Os equipamentos da sala de musculação serão divididos em duas seções: cardio e força. Na seção cardio serão adquiridas esteiras, bicicletas ergonômicas, elípticos e simuladores de

escada. Na seção força serão adquiridos equipamentos de musculação para trabalhar os músculos de toda a estrutura corporal, além de acessórios que irão auxiliar nas execuções dos exercícios, como halteres, barras e anilhas. Para a sala de avaliação física serão adquiridos: adipômetro, fita métrica e balança de bioimpedância.

4.4.7 Mensuração da quantidade vendida e projetada

Após a análise feita com a pesquisa de mercado, 96,9% das pessoas têm interesse no tema do empreendimento, bem como 93,9% têm interesse em melhorar a saúde e qualidade de vida por meio da prática de musculação. Além disso, 64,3% afirmaram que têm interesse em se matricular em uma academia que abre 24 horas por dia. Considerando que as pessoas que têm interesse na matrícula estão dentro do conjunto de pessoas que têm interesse na prática da musculação, optou-se por fazer a média desses dois indicadores. Portanto, para a determinação da demanda, será considerado o percentual de 79,1% de potenciais clientes.

Considerando que o empreendimento estará localizado nas regiões próximas aos bairros Aldeota e Meireles, já que correspondem à moradia de 21,4% dos entrevistados, e a proximidade ao local da residência do cliente é um diferencial competitivo para o empreendimento, pode-se afirmar que o número absoluto de clientes corresponde a 79,1% dos residentes dessa parcela da população pesquisada. De acordo com a Prefeitura de Fortaleza, o perfil do território da região mencionada possui 79.343 habitantes, ou seja, 62.760 pessoas podem ser consideradas potenciais clientes. No entanto, deve-se adotar uma margem de erro de 10% pelo fato de nessa região haver muitos outros concorrentes, chegando, assim, à estimativa de 56.484 potenciais clientes.

A partir disso, deve-se calcular a capacidade máxima (CM) semanal, mensal e anual do estabelecimento. Para isso, foi considerada como capacidade máxima da academia o momento em que todos os aparelhos estão sendo ocupados pelos alunos. Desta forma, o cálculo se deu da seguinte forma:

$$CM = n^{\circ} \text{ de aparelhos de musculação} \times 2 + n^{\circ} \text{ de aparelhos de cardio}$$

A quantidade de pessoas dobrada em relação ao número de aparelhos de musculação se deve ao fato de ser uma prática comum o “revezamento” nesses aparelhos: enquanto uma pessoa executa o exercício, a outra descansa entre as séries. Esse mesmo cálculo não pode ser

utilizado nos aparelhos de cardio pelo simples fato de apenas uma pessoa poder utilizar o aparelho por vez.

Baseado em observação nas academias concorrentes, estima-se um mínimo de 45 equipamentos de musculação e 40 aparelhos de cardio, a fim de proporcionar um ambiente estruturado e adequadamente equipado para os consumidores. Desse modo, a capacidade máxima de atendimento da academia é 130.

A tabela abaixo expõe as capacidades máximas semanais, mensais e anuais do plano de negócio.

Tabela 3: Capacidade máxima Lion Fit.

Serviço	CM Semanal	CM Mensal	CM Anual
Atendimento por aluno	910	3.640	43.680

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Com a CM da academia estabelecida, buscaram-se informações de mercado que pudessem caracterizar a atuação do mercado da saúde. Considerando que, por mais que se haja um conhecimento do crescimento de adeptos a academias, não se há um conhecimento panorâmico do mercado de Fortaleza por inteiro. Dessa maneira, o desconhecimento do *market share* dos concorrentes diretos e indiretos da *Lion Fit* impossibilitaria o uso desse dado de maneira consistente. Com os dados coletados acima, pode-se seguir por uma linha de raciocínio com base no crescimento do mercado “saudável” e definir um crescimento para a academia a partir disso.

A empresa será analisada com base na teoria das 5 Forças de Porter (1986) e na teoria do Ciclo de Vida das empresas (DICKINSON, 2011). Ao analisar a *Lion Fit* sob a teoria das 5 Forças de Porter (2004), notou-se que, devido à mesma se caracterizar como um novo entrante no mercado, poderes, como a Rivalidade entre Concorrentes e o Poder de Negociação dos Clientes, teriam grandes influências sobre o negócio. Considerando que em Fortaleza e na Região Metropolitana de Fortaleza, já existem franquias de academia que atuam no mesmo ramo que a empresa, mesmo que separadamente, e também há empreendimentos que atuam como concorrentes indiretos, foi-se necessário considerar que dificilmente o empreendimento conseguiria operar com sua capacidade máxima logo de início.

Com base nisso, estabeleceu-se que a *Lion Fit* operaria no seu primeiro ano com apenas com 50% de sua capacidade total, devido ao fato de ainda ser pouco conhecida no mercado. Para os estágios seguintes do ciclo de vida das empresas, teria que amparar a evolução da demanda com base no setor de mercado em que as academias estão inseridas.

Assim, para as projeções de demanda sobre o uso da capacidade do estabelecimento para o segundo ano, período que pode ser compreendido como período de crescimento no Ciclo de Vida das empresas, adotou-se uma taxa de crescimento de 9%, visto que se começou com pouco uso da capacidade, mas planeja-se fazer investimentos em marketing, divulgações maciças, principalmente nas redes sociais, e a contratação de profissionais da saúde que sejam altamente engajados nos meios digitais.

Com o objetivo de se estabelecer no mercado nos dois primeiros anos, o intuito da *Lion Fit* é conquistar, nesse período, nome e respaldo suficientes para manter o empreendimento com nova referência no respectivo nicho de mercado. Diante disso, a partir do terceiro ano, planeja-se colher os frutos dos investimentos, alavancando a captação de novos clientes, almejando crescer 10% ao ano, até o final da primeira meia década do empreendimento.

Desta forma, considerando que o ritmo de crescimento dificilmente continuará em expansão rápida, devido ao crescente aumento de demanda e da manutenção do mesmo espaço inicial, projeta-se para a última metade da década uma estabilidade no crescimento, almejando-se 3% de evolução anual.

Tabela 4: Projeção das taxas de crescimento de demanda da Lion Fit.

Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
-	9%	10%	10%	10%	3%	3%	3%	3%	3%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Tabela 5: Projeção da quantidade de alunos da Lion Fit.

Ano	1	2	3	4	5
Quantidade de alunos	21.840	23.806	26.186	28.807	31.685
Percentual usado na CM	50%	54,50%	59,95%	65,95%	72,54%
Ano	6	7	8	9	10

Quantidade de alunos	32.638	33.616	34.625	35.660	36.731
Percentual usado na CM	74,72%	76,96%	79,27%	81,64%	84,09%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Uma vez que foi realizada a projeção da demanda do estabelecimento ao longo do tempo, foi necessário considerar a sazonalidade do empreendimento. Considerando que a *Lion Fit* é uma empresa focada na prática esportiva e na saúde, nota-se que esta terá uma maior sazonalidade em períodos de início de ano, visto que é nessa época que a procura por serviços de academias costuma cair. De acordo com estudo realizado por Cárdenas, Amboni e Dias (2013), o comportamento das variações de clientes ao longo do período realizado (entre 2008 e 2013) permitiu afirmar que o início de cada ano tende a ser a época de mais significativa resseção na quantidade de clientes, enquanto o último trimestre tende a ser o período com o maior número de clientes. Ainda sobre esse estudo, tem-se que

“pode-se afirmar que a sazonalidade numa academia de ginástica possivelmente é determinada por fatores climáticos (considerando-se as variações do clima relativas às estações do ano e também de períodos prolongados de chuva, frio, calor intenso, etc.), porém, fatores culturais e sociais, como os recessos escolares, atividades sociais de fim de ano, férias, datas festivas, calendário (social e esportivo), entre outros, também influenciam de maneira significativa as oscilações do número de clientes da academia de ginástica.” (CÁRDENAS; AMBONI; DIAS, 2013 p. 8)

Dessa forma, considerou-se que o período que haveria maior demanda pelos serviços do estabelecimento seriam os três últimos meses do ano, sendo estes os meses de outubro, novembro e dezembro, enquanto que os meses com menor demanda seriam os meses de janeiro, fevereiro, março.

A sazonalidade foi considerada da seguinte forma: estimou-se a média de matrículas que poderiam ser realizadas (% usado da CM/12), o resultado seria acrescido de 20% nos meses de alta sazonalidade. Já nos meses de baixa sazonalidade, o cálculo seria a média menos 20%, tendo assim uma diferença de 40% entre os meses de alta e baixa sazonalidade.

4.4.8 Projeção do preço unitário

Com a finalidade de projetar a atuação no mercado por parte da *Lion Fit* que seja capaz de lidar com concorrentes que já atuam no mercado de academias em Fortaleza, começamos com a apuração de valores por meio de *benchmarking* voltado para esse nicho de mercado.

Realizou-se o contato com alguns dos concorrentes diretos apresentados anteriormente, como *Smart Fit* e *Bluefit*, realizando simulações de contratação e apurando o maior número de

informações quanto à atuação dos profissionais no mercado. Estes contatos foram realizados por meio do cliente oculto e pelos portais dessas organizações.

Depois de realizada a pesquisa de valores por meio de *benchmarking* e levando em consideração a pesquisa de mercado realizada, foi estudado sobre os valores das mensalidades a serem cobradas.

Sendo assim, os valores foram definidos com base nos concorrentes diretos. De certo modo, primou-se por valores medianos comparado aos dos concorrentes, visando ter uma entrada positiva no mercado, mas sempre garantindo a qualidade do serviço prestado, além de estar em concordância com a renda das classes B e C, visto que essas são as classes da grande maioria dos potenciais clientes, dado que foi evidenciado na pesquisa de mercado realizada.

Apesar do ajuste de preços anual, o estimado é que este padrão mediano em relação ao preço dos concorrentes se mantenha ao longo dos anos.

Para conseguir realizar a projeção do preço unitário da mensalidade a serem ofertada pela *Lion Fit*, imaginando uma atuação de 10 anos, foram utilizados índices econômicos reais para a realização das projeções.

Será utilizado o IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo) para a projeção financeira da inflação. Esse índice é calculado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística desde 1980 e é utilizado pelo Banco Central para medir a inflação de um conjunto de produtos e serviços comercializados no varejo, referentes ao consumo pessoal das famílias. Dentro desse consumo está a saúde, item de referência deste projeto.

Na tabela abaixo, constam as projeções do IPCA até 2032. No período de 2022 até 2025, as estimativas foram encontradas no Relatório de Mercado do Boletim Focus⁴, elaborado pelo Banco Central do Brasil, no dia 29.04.2022. A partir do ano de 2026 até 2032, as projeções foram calculadas pela média das estimativas dos anos anteriores, o valor obtido foi 4,54%.

Tabela 6: Projeção anual do IPCA.

Índice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
IPCA	7,89%	4,10%	3,20%	3,00%	4,54%	4,54%	4,54%	4,54%	4,54%	4,54%	4,54%

Fonte: Elaborado pelos autores com base no Focus-Relatório de Mercado (Banco Central).

Foram utilizadas, também, para fins de projeção de salário base para os colaboradores do empreendimento, as variações percentuais do salário-mínimo dos últimos quatro anos (2018

⁴ Disponível em <https://www.bcb.gov.br/content/focus/focus/R20220429.pdf>. Acesso em 26 mai. 2022

a 2021), e para os anos posteriores será calculada a média de crescimento, conforme será demonstrado no estudo de tamanho.

Assim como o salário base, os benefícios, como o vale transporte, serão ajustados com base nas variações percentuais dos últimos três anos em Fortaleza, e para os anos posteriores, será calculada a média de crescimento.

Para as projeções de taxas de juros, será utilizada a taxa Selic, que é a taxa básica de juros da economia, a qual influencia todas as taxas de juros do País, como as taxas de juros dos empréstimos, dos financiamentos e das aplicações financeiras. Ela se refere à taxa de juros apurada nas operações de empréstimos de um dia entre as instituições financeiras que possuem títulos federais. O Banco Central é o responsável por operar no mercado de títulos públicos para que a taxa Selic efetiva esteja em linha com a meta da Selic definida na reunião do Comitê de Política Monetária do BC (Copom). A taxa Selic será utilizada como indicador para projeção de juros neste projeto devido a sua aplicabilidade geral na economia brasileira, sendo a mais comum para esse fim.

Na tabela abaixo, constam as projeções da Selic até 2032. No período de 2022 até 2025, as estimativas foram encontradas no Relatório de Mercado do Boletim Focus, elaborado pelo Banco Central do Brasil, no dia. A partir do ano de 2026 até 2032, as projeções foram calculadas pela média das estimativas dos anos anteriores, o valor obtido foi 9,12%.

Tabela 7: Projeção anual da Selic.

Índice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Selic	13,25%	9,25%	7,00%	7,00%	9,12%	9,12%	9,12%	9,12%	9,12%	9,12%	9,12%

Fonte: Elaborado pelos autores com base no Focus-Relatório de Mercado (Banco Central).

Isto posto, foram analisados os preços dos concorrentes diretos, expostos na tabela abaixo.

Tabela 8: Preço dos concorrentes diretos.

Concorrente	Preço
<i>Smart Fit</i>	Plano Smart R\$99,90 Plano Black R\$119,90
<i>Bluefit</i>	Plano Blue R\$119,90 Plano Gold R\$129,90
<i>Selfit</i>	Plano Plus R\$69,90 Plano Light R\$110,00
<i>Greenlife</i>	R\$169,00

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Smart Fit (2022), Bluefit (2022), Selfit (2022) e Greenlife (2022).

Com os preços da concorrência acima, procurou-se elaborar o preço da mensalidade do empreendimento. Considerando que o negócio é um novo entrante no mercado, deve-se propor um preço que seja mais acessível do que os concorrentes, oferecendo um nível de serviço equiparado a eles, a fim de conquistar os primeiros clientes. Desse modo, definiu-se que o preço a ser cobrado pelo serviço da *Lion Fit* será de R\$89,90.

Ademais, a pesquisa de mercado realizada informou que 49,7% das pessoas têm interesse nos serviços desses profissionais, mas nunca os contrataram, e 9,5% dos respondentes informaram que têm interesse nesse serviço e já contrataram. Portanto, foi estipulado que 59,2% das pessoas têm interesse na contratação de *personal trainers*, garantindo, assim, que o serviço deve ser oferecido pelo empreendimento. Foi pesquisado o valor que os *personal trainers* pagam às redes concorrentes para poder utilizar suas estruturas e consequentemente dar as suas aulas. Por meio do cliente oculto, foi descoberto que a *Smart Fit* cobra uma taxa de R\$200,00 a esses profissionais, enquanto que a *Bluefit* cobra R\$300,00. Portanto, foi adotado o valor de R\$250,00, que é a média desses preços. Além disso, estipula-se que haverá no mínimo 5 profissionais de educação física trabalhando no empreendimento. Admitindo-se que nem todos terão interesse em contratar o Plano Personal, estima-se a quantidade de 3 profissionais que poderão contratar o plano e usufruir da estrutura.

Tabela 9: Projeção do preço unitário Plano Lion

Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Preço	R\$ 89,90	R\$ 93,59	R\$ 96,58	R\$ 99,48	R\$ 103,99
Ano	2027	2028	2029	2030	2031
Preço	R\$ 108,72	R\$ 113,65	R\$ 118,81	R\$ 124,21	R\$ 129,84

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Tabela 10: Projeção do preço unitário Plano Personal

Ano	2022	2023	2024	2025	2026
Preço	R\$ 250,00	R\$ 260,25	R\$ 268,58	R\$ 276,64	R\$ 289,19
Ano	2027	2028	2029	2030	2031
Preço	R\$ 302,32	R\$ 316,05	R\$ 330,40	R\$ 345,40	R\$ 361,08

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.4.9 Projeção do faturamento

Considerando os valores mensurados nas subseções anteriores referentes à projeção da quantidade de alunos e os preços das mensalidades que serão adotadas pela *Lion Fit* ao longo de 10 anos de atuação no mercado, projetou-se o faturamento do empreendimento ao longo desses anos.

Para chegar aos valores de faturamento, realizou-se a multiplicação da quantidade de alunos pelo preço das mensalidades em cada um dos anos. O resultado está apresentado no quadro abaixo.

Tabela 11: Projeção do faturamento.

Período	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Faturamento	R\$ 1.972.416,00	R\$ 2.237.372,54	R\$ 2.538.712,76	R\$ 2.875.679,40	R\$ 3.305.333,99
Período	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Faturamento	R\$ 3.559.286,88	R\$ 3.831.836,20	R\$ 4.125.690,65	R\$ 4.441.763,00	R\$ 4.782.151,92

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.4.10 Projeção do recebimento

Conforme foi explicado nas condições de comercialização, a forma de pagamento utilizada foi cartão de crédito, sem a possibilidade de parcelamento, com a taxa de juros de 2,99%, ou seja, o recebimento será mensal, conforme pagamento da fatura do cartão de crédito do cliente. Apesar de haver a taxa juros proveniente dessa forma de pagamento, a pesquisa de mercado revelou que é o modo mais aceito pelos consumidores e amplamente utilizado pelos concorrentes.

Vale ressaltar que um ponto vantajoso no plano de recebimento da empresa é que não haverá quaisquer desembolsos com compras ou alugueis de máquinas de cartões, tendo em vista que o pagamento será intermediado por um contrato de mensalidade.

4.5 Estudo de Engenharia

Nesta seção são descritas as obras civis do empreendimento, justificando suas estruturas físicas e disposição de móveis e equipamentos. São listados os ativos fixos necessários para a operacionalização do serviço, assim como serão elaborados os cronogramas físicos para as atividades de engenharia, instalação dos ativos fixos, substituição de ativos fixos ao longo da vida útil do empreendimento, e possíveis incorporações ao projeto do empreendimento.

4.5.1 Descrição e justificativa da estrutura do empreendimento

O imóvel escolhido para o empreendimento da *Lion Fit* está localizado na Avenida Dom Luis, número 927, no bairro Meireles. O local possui aproximadamente 1.100 m², em terreno plano, e fica entre a Avenida Senador Virgílio Távora e Rua Coronel Linhares, próximo ao centro universitário Unichristus.

O imóvel será adquirido por aluguel. Na tabela abaixo estão apresentadas as quantidades de ambientes que irão compor o empreendimento.

Tabela 12: Descrição dos ambientes do imóvel

Descrição dos ambientes	Quantidade
Sala de treinamento de força	1
Sala de treinamento de cardio	1
Sala de avaliação física	1
Sala do gerente	1
Copa	1
Banheiro	2
Almoxarifado	1
Recepção	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

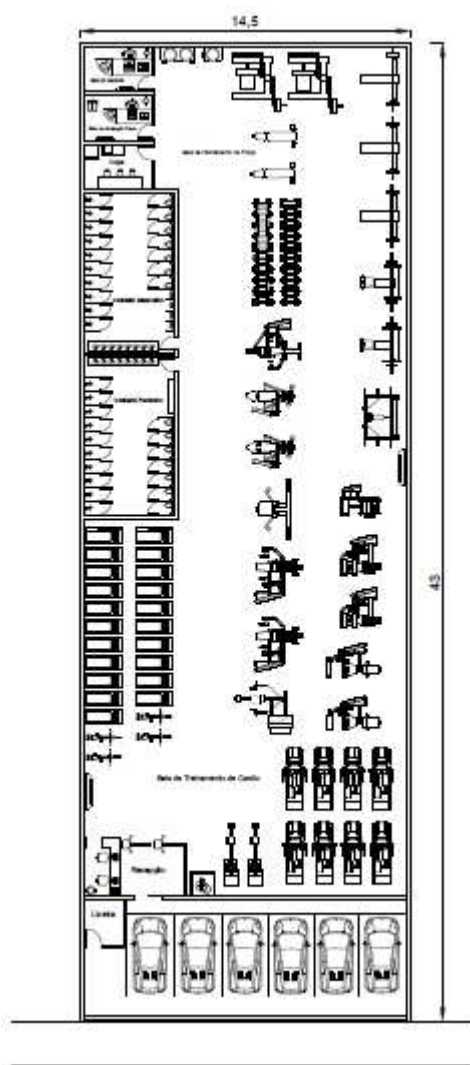
O espaço precisará de obras civis para adequação da estrutura da academia, a fim de torná-la mais atrativa aos clientes e eficiente aos colaboradores. A seguir, serão listadas as obras

civis necessárias para o empreendimento. Mais adiante, será apresentado o cronograma com o tempo de instalação de cada obra civil.

1. Construção da estrutura da academia.
2. Construção dos ambientes internos da academia.
3. Pintura externa da academia.
4. Pintura interna da academia.
5. Instalação do mobiliário.

4.5.2 Layout das instalações físicas com disposição de móveis e equipamentos.

A fim de tornar mais fácil a visualização das instalações físicas e dos móveis e equipamentos da *Lion Fit*, foi elaborado o *layout* em 2D do empreendimento, utilizando, para isso, o auxílio do engenheiro Marcus Felipe, que elaborou o a planta baixa do empreendimento com as medições em escala e com os ativos necessários para a operacionalização do empreendimento.

Figura 11: *Layout da Lion Fit.*

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.5.3 Listagem dos ativos fixos necessários à operacionalização do empreendimento

A seguir, serão listados os ativos fixos necessários para a operacionalização do empreendimento. É importante frisar que esses ativos possuem função essencial para as atividades da academia, tanto para a prática dos serviços oferecidos, como para a rotina dos demais colaboradores. Além disso, tais ativos são primordiais para atender as expectativas do cliente, as quais devem ser consideradas como objetivo principal para a alocação desses ativos.

Tabela 13: Listagem de ativos

Item	Especificações	Quantidade
Catraca de acesso	Catraca De Acesso Biométrica E Cartão Prox V7 + Software Completo Lite Ilimitado	2

Notebook	Notebook Positivo Motion Q464C Intel Atom Quad Core 4GB 64GB eMMC 14,1" W10 - Cinza	1
Banco	Banco Alto Com Apoio Vintage Flye Verde	1
Telefone	Telefone Fixo Pleno Com Fio Preto Intelbras	1
Lixeira	Lixeira para Escritório 8,5L Metal Preto Ordene	1
Item	Especificações	Quantidade
Cadeira de Escritório	Cadeira Presidente de Escritório em Tela Mesh	1
Mesa de Escritório	Mesa Para Computador Escrivaninha Porto 90cm Preto - Fit Mobel	1
Ar-condicionado	Ar Condicionado Split Hi Wall Electrolux	1
Notebook	Notebook Positivo Motion Q464C Intel Atom Quad Core 4GB 64GB eMMC 14,1" W10 - Cinza	1
Lixeira	Lixeira para Escritório 8,5L Metal Preto Ordene	1
Item	Especificações	Quantidade
Cadeira de Escritório	Cadeira Presidente de Escritório em Tela Mesh	1
Mesa de Escritório	Mesa Para Computador Escrivaninha Porto 90cm Preto - Fit Mobel	1
Balança de Bioimpedância	Balança de Controle Corporal Omron HBF-514C Digital com Bioimpedância	1
Adipômetro	Adipômetro - Plicômetro Clínico Tradicional – Cescorf	1
Fita métrica	Fita Métrica De 1,5 Metros Para Avaliação De Medidas	1
Lixeira	Lixeira para Escritório 8,5L Metal Preto Ordene	1
Item	Especificações	Quantidade
Geladeira	Refrigerador Electrolux Duplex DC35A 260L – Branco	1
Micro-ondas	Micro-Ondas 20 Litros Electrolux MTO30 Branco 127V	1
Mesa de cozinha	Mesa Dobrável de Alumínio Tampo MDF 900 X 600 Palisad	1
Cadeira de cozinha	Cadeira Em Alumínio Ref: 100 Alegro Indústria	2
Item	Especificações	Quantidade
Espelho	Feito sob encomenda	2
Chuveiro	Chuveiro Com Tubo Parede Flex Deca Cromado	10
Vaso sanitário	Vaso Sanitário com Caixa Acoplada 3/6L Saída Vertical Eco Plus Branco Celite	7
Pia	Lavatório de Louça de Apoio 45,500x36 cm Branco Gelo - Ravena Deca	8
Mictório	Mictório Individual 53,5x32x27cm Louça Branco M7.15.17 Deca	4
Lixeira	Lixeira de Banheiro Metal Prata Brilhante 5L Pedal Sensea	7
Suporte para Papel Higiénico	Porta papel higienico inox de parede com dupla fixação	7
Item	Especificações	Quantidade
Cadeira Extensora	Aparelho Cadeira Extensora Sentada para Musculação – Natrus	2
Mesa Flexora	Aparelho Mesa Flexora Deitada para Musculação – Natrus	2
Leg Press 45°	Aparelho Leg Press 45 para Musculação - Natrus	3

Cadeira Adutora e Abductora	Aparelho Cadeira Adutora e Abductora para Musculação – Natrus	2
Hack 45°	Aparelho Hack 45 para Musculação - Natrus	1
Suporte para Agachamento	Suporte para Agachamento – Natrus	1
Barra Guiada	Aparelho Barra Guiada para Musculação - Natrus	2
Máquina de Desenvolvimento Articulado	Aparelho Desenvolvimento de Ombro Articulado Para Musculação – Natrus	2
Banco Supino Reto	Aparelho Banco Supino Reto – Natrus	3
Banco Supino Inclinado	Aparelho Banco Supino Inclinado - Natrus	2
Banco Supino Articulado	Aparelho Banco Supino Articulado - Natrus	2
Peck Deck	Aparelho Peck Deck Peitoral para Musculação – Natrus	1
Crossover	Aparelho Crossover Funcional para Musculação – Natrus	1
Graviton	Aparelho Graviton para Musculação - Natrus	1
Banco Lombar	Aparelho Banco Lombar para Musculação - Natrus	1
Remada Sentada	Aparelho de Remada Sentada - Natrus	2
Banqueta Regulável	Banqueta Regulável 3 polegadas - Natrus	3
Remada Alta	Puxador com Remada Alta	3
Banco Scott	Banco Scott para Bíceps – Natrus	2
Aparelho Glúteo	Aparelho Glúteo em Pé – Natrus	1
Mosquetão	Mosquetão para Academia Convencional 70mmm	2
Tornozeleira de Polia	Tornozeleira de Polia Baixa	4
Puxador Estribo	Puxador Estribo para Crossover	2
Puxador em V	Puxador em V	2
Puxador Triângulo	Puxador Triângulo	4
Puxador Corda	Puxador Corda para Crossover	3
Puxador Barra	Puxador Costas Barra Pulley 120cm	3
Puxador Barra	Puxador Costas Barra Pulley 50cm	1
Puxador Barra	Puxador Barra Reta Pulley com Giro	3
Anilha 2,5kg	Anilha Vulcanizada Olímpica 2,5kg Ahead Sports Preto	20
Anilha 5kg	Anilha Vulcanizada Olímpica 5kg Ahead Sports Preto	50
Anilha 10kg	Anilha Vulcanizada Olímpica 10kg Ahead Sports Preto	60
Anilha 20kg	Anilha Vulcanizada Olímpica 20kg Ahead Sports Preto	50
Halteres de 1 à 10kg	Torre Suporte + KIT 20 Dumbbells 1 à 10 Kg	2
Halter 12kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 12kg	2
Halter 14kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 14kg	2
Halter 16kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 16kg	2
Halter 18kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 18kg	2
Halter 20kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 20kg	2
Halter 22kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 22kg	1
Halter 24kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 24kg	1
Halter 26kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 26kg	1
Halter 28kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 28kg	1
Halter 30kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 30kg	1
Halter 32kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 32kg	1
Halter 34kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 34kg	1
Halter 36kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 36kg	1
Halter 38kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 38kg	1

Halter 40kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 40kg	1
Halter 42kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 42kg	1
Halter 44kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 44kg	1
Halter 46kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 46kg	1
Halter 48kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 48kg	1
Halter 50kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 50kg	1
Ar-condicionado	Ar Condicionado Split Cassete Philco 48000 Btus Frio 220V PAC48000CFM5	1
Bebedouro	Bebedouro Industrial 100 Litros AQUAMAX Inox	1
Item	Especificações	Quantidade
Esteira	Esteira Ergométrica evolution Evo 2600	20
Elíptico	Elíptico Magnético Evolution EL902	8
Simulador de Escada	SIMULADOR DE ESCADA PRO STAIR CLIMBER LED AHEAD SPORTS PRETO	2
Simulador de Remo	Remo Aquático Simulador Resistência Água O'neal BF-840	2
Bicicleta	Bicicleta Vertical Oneal TP9516 Classic	4
Ar-condicionado	Ar Condicionado Split Cassete Philco 48000 Btus Frio 220V PAC48000CFM5	1

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.5.4 Cronograma físico das atividades de engenharia

A fim de realizar as obras civis definidas, foi necessário contratar uma empresa de construção civil, a qual vai se comprometer com a execução dos projetos da *Lion Fit*. Para isso, foi elaborado o cronograma abaixo especificando o tempo estimado para cada atividade de engenharia.

Quadro 10: Cronograma físico das atividades de engenharia.

Atividade	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
1. Construção da estrutura da academia.	X	X	X	X	X	X
2. Construção dos ambientes internos da academia.	X	X	X	X	X	X
3. Pintura externa da academia.						
4. Pintura interna da academia.						
5. Instalação do mobiliário.						
Atividade	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
1. Construção da estrutura da academia.	X	X	X			
2. Construção dos ambientes internos da academia.	X	X	X			
3. Pintura externa da academia.				X	X	
4. Pintura interna da academia.				X	X	
5. Instalação do mobiliário.						X

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Puxador Corda			X			X			X	
Puxador Barra										X
Anilhas										X
Halteres										X
Ar-condicionado										X
Bebedouro										X
Sala de Treinamento de Cardio										
Esteira					X					X
Elíptico					X					X
Simulador de Escada					X					X
Simulador de Remo					X					X
Bicicleta					X					X
Ar-condicionado										X

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.6 Estudo de Tamanho

No estudo de tamanho são listados e identificados os custos fixos e variáveis da *Lion Fit*. Serão determinadas, ainda, as remunerações dos colaboradores e do proprietário classificadas como custos durante a vida útil do empreendimento, assim como serão calculados os custos fixos e variáveis no primeiro ano, com a justificativa dos valores. Ainda nesse estudo, estão apresentadas as premissas adotadas para as projeções dos custos fixos e variáveis ao longo da vida útil do empreendimento.

4.6.1 Indicação e classificação dos custos fixos e variáveis

Considerando custos fixos como aqueles que são menos suscetíveis a apresentarem variações de acordo com o volume de produção ou de vendas, selecionou-se como custos fixos os que se apresentam no quadro abaixo.

Os custos variáveis, que são os gastos que aumentam ou diminuem de forma proporcional ao nível de atividade, foram incorporados aos custos fixos, já que, para esse empreendimento, não são identificados custos variáveis de impactos financeiros relevantes. Ainda que possam haver custos com essa classificação, a mensuração da variação ao longo da vida útil do empreendimento é desnecessária sob o ponto de vista financeiro.

Quadro 12: Descrição dos custos do empreendimento.

Custos Fixos	Descrição
Anuidade Conselhos	Anuidade Pessoa Jurídica do Conselho Regional de Educação Física.
Energia Elétrica	Pagamento pelo consumo de energia elétrica.
Mão de Obra Direta	Pagamento dos salários dos funcionários envolvidos na mão de obra direta.
Aluguel	Pagamento pelo uso do imóvel.
Manutenção	Manutenção dos equipamentos de musculação.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.6.2 Remuneração dos funcionários

A academia funcionará todos os dias da semana, durante 24 horas por dia. Logo, os funcionários serão dispostos dentre esses horários na semana. Abaixo, é disponibilizada a relação de cargos, com a quantidade de funcionários por cargo, assim como o salário base e da carga horária semana. Vale ressaltar que são descritos como custos apenas os cargos diretamente ligados a atividade fim da empresa. No empreendimento em questão, apenas os educadores físicos atendem a essa classificação de custo.

A Resolução 106/2019, do Conselho Regional de Educação Física da 1º Região, em seu artigo 1º, resolve estabelecer o número máximo de alunos por Profissional de Educação Física para determinadas atividades, conforme figura abaixo:

Figura 12: Relação aluno/professor CREF1.

Atividade	Número máximo de clientes/alunos por Profissional de Educação Física
Ginástica, atividades coletivas/Treinamento Funcional	50
Musculação	35
Cárdio	35
Escolas esportivas	35
Educação Física escolar: Educação infantil	25
Educação Física escolar: quatro primeiros anos do ensino fundamental	25
Educação Física escolar: anos finais do ensino fundamental e ensino médio	35

Fonte: CREF1 (2019)

De acordo com a Resolução acima, um educador físico poderia atender a 35 alunos dentro de uma academia de musculação. No entanto, considera-se essa estimativa muito alta, podendo inviabilizar o atendimento eficiente aos alunos. Foi estimado então um total de 20 alunos por profissional.

Conforme a estimativa da capacidade máxima realizada no estudo de mercado, o número projetado de alunos por dia é 130. Portanto, serão necessários 7 educadores físicos no empreendimento.

Quadro 13: Descrição dos cargos relacionados à atividade-fim.

Cargo	Função	Quantidade	Salário Base	Carga horária
Educador Físico	Realizar os atendimentos aos alunos.	7	R\$ 2.493,18	44 horas semanais

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Os salários de cada função foram definidos com base em uma extensa pesquisa realizada no *site* Salário (2022), que apresenta uma boa quantidade de informações detalhadas acerca dos salários médios de cada função, além de fornecer dados sobre os salários por cidade, por carga horária trabalhada, com base em pesquisa realizada com profissionais das respectivas áreas.

Tendo em vista a necessidade de fazer com que os salários base sejam correspondentes à realidade do mercado, estes serão ajustados com a média do percentual de ajustes dos últimos quatro anos (2018 a 2021).

Em 2018, o salário-mínimo constava o valor de R\$954,00. Em 2019, atingiu o valor de R\$998,00. Em 2020, alcançou o valor de R\$1.045,00 e, em 2021, o valor do salário-mínimo foi de R\$1.100,00. A seguir, nas tabelas abaixo são apresentadas as taxas de ajustes salariais e a projeção da variação dos salários base dos funcionários do empreendimento.

Tabela 14: Variação do salário-mínimo nos últimos 4 anos.

Ano	2018	2019	2020	2021
Salário-Mínimo	R\$ 954,00	R\$ 998,00	R\$ 1.045,00	R\$ 1.100,00
Variação Percentual		4,4%	4,5%	5,0%
Média de Crescimento				4,63%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Tabela 15: Projeção dos salários dos funcionários ligados à atividade-fim.

Cargo	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Educador Físico	R\$ 2.493,18	R\$ 2.608,70	R\$ 2.729,57	R\$ 2.856,04	R\$ 2.988,37
Cargo	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Educador Físico	R\$ 3.126,83	R\$ 3.271,70	R\$ 3.423,29	R\$ 3.581,91	R\$ 3.747,87

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quanto aos benefícios ofertados, os profissionais ligados a atividade-fim terão direito a vale-alimentação, visto que trabalharão por 8 horas diárias, e ao vale-transporte. Foi levado em consideração a tarifa atual da passagem de ônibus na modalidade inteira cobrada pela Empresa de Transporte de Fortaleza (ETUFOR), no valor de R\$ 3,90, mas como foi considerado o trajeto de ida e volta, o valor total disponibilizado será de R\$ 7,80 por dia trabalhado. Tal benefício será oferecido via dinheiro para passagens de ônibus ou para combustível, os preços oscilarão com base no valor da passagem inteira de ônibus.

Tendo em vista a necessidade de fazer com que os benefícios sejam correspondentes a realidade de mercado, estes serão ajustados anualmente. O vale-alimentação será ajustado com base na variação da inflação, com os valores projetados de inflação apresentados anteriormente. Foi estipulado, como vale-alimentação, o valor de R\$17,00 por dia, tendo em vista ser um valor razoável para uma refeição de almoço, por exemplo. Quanto ao vale transporte, a variação será calculada com base na média de variação dos últimos 3 anos em Fortaleza, onde a tarifa de ônibus na modalidade inteira nos anos de 2019 a 2021 tiveram reajustes anuais. O valor da passagem, em 2019, era de R\$ 3,40, em 2020, de R\$ 3,60, e, em 2021, de R\$ 3,80, correspondendo, assim, a uma variação de 5% a cada ano.

Ademais, para calcular os custos com funcionários é necessário considerar as incidências dos encargos sociais e trabalhistas. A academia *Lion Fit* se enquadra no regime tributário do Lucro Presumido. Logo, os encargos sociais e trabalhistas seguem demonstrados abaixo.

Tabela 16: Encargos trabalhistas e sociais.

Encargos Trabalhistas e Sociais	Percentual
13° Salário	8,3%
Férias	11,1%
FGTS	8,0%
INSS	20,0%
Salário-educação	2,5%
Seguro Acidente de Trabalho	3,0%
Incra/SENAI/SESI/SEBRAE	3,3%

FGTS/Provisão de multa para rescisão	4,0%
Previdenciário sobre 13º/Férias/DSR	7,9%
Total	68,2%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Com base nos salários anteriormente definidos e nos benefícios e encargos supramencionados, é possível estimar os custos de remuneração para os funcionários ligados à atividade-fim do empreendimento. A seguir, apresentam-se as projeções dos custos dos salários, levando em consideração que o funcionário trabalhará em média 25 dias por mês.

Tabela 17: Projeção dos custos mensais dos funcionários.

Cargo: Educador Físico	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Média de dias trabalhados	25	25	25	25	25
Salário-Base	R\$ 2.493,18	R\$ 2.608,70	R\$ 2.729,57	R\$ 2.856,04	R\$ 2.988,37
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 1.699,60	R\$ 1.778,35	R\$ 1.860,75	R\$ 1.946,96	R\$ 2.037,17
Vale Alimentação Mensal	R\$ 425,00	R\$ 458,53	R\$ 477,33	R\$ 492,61	R\$ 507,39
Vale Transporte Mensal	R\$ 195,00	R\$ 204,75	R\$ 214,99	R\$ 225,74	R\$ 237,02
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 4.812,78	R\$ 5.050,33	R\$ 5.282,63	R\$ 5.521,34	R\$ 5.769,95
Cargo: Educador Físico	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Média de dias trabalhados	25	25	25	25	25
Salário-Base	R\$ 3.126,83	R\$ 3.271,70	R\$ 3.423,29	R\$ 3.581,91	R\$ 3.747,87
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 2.131,56	R\$ 2.230,32	R\$ 2.333,66	R\$ 2.441,78	R\$ 2.554,92
Vale Alimentação Mensal	R\$ 530,42	R\$ 554,50	R\$ 579,68	R\$ 605,99	R\$ 633,51
Vale Transporte Mensal	R\$ 248,87	R\$ 261,32	R\$ 274,38	R\$ 288,10	R\$ 302,51
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 6.037,68	R\$ 6.317,84	R\$ 6.611,01	R\$ 6.917,79	R\$ 7.238,80

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Uma vez estipulados os custos mensais de cada grupo de salários, tornou-se possível projetar o custo da manutenção anual do quadro de funcionários da academia ao longo dos 10 anos de projeção do empreendimento. Deve-se ressaltar ainda a possibilidade de ocorrência de adicional noturno para os profissionais que trabalham à noite. De acordo com o artigo 73 da CLT, o trabalho noturno possui um acréscimo de 20% pelo menos sobre a hora diurna e é aquele executado entre às 22 horas de um dia e às 5 horas do dia seguinte. Foi estipulado que o empreendimento precisará de dois educadores físicos no período nesse período. A seguir, é demonstrado o custo de cada cargo para a empresa durante o ano, sendo possível visualizar o custo do quadro de funcionários ligados à atividade-fim total, levando em consideração todos os benefícios e encargos.

Tabela 18: Projeção dos custos mensais dos funcionários total.

Cargo: Educador Físico	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Educador Físico Diurno (x5)	24.063,90	25.251,64	26.413,16	27.606,71	28.849,73

Educador Físico Noturno (x2)	R\$ 11.550,67	R\$ 12.120,79	R\$ 12.678,32	R\$ 13.251,22	R\$ 13.847,87
Total	R\$ 35.614,58	R\$ 37.372,43	R\$ 39.091,48	R\$ 40.857,92	R\$ 42.697,59
Cargo: Educador Físico	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Educador Físico Diurno (x5)	R\$ 30.188,41	R\$ 31.589,22	R\$ 33.055,06	R\$ 34.588,94	R\$ 36.194,01
Educador Físico Noturno (x2)	R\$ 14.490,44	R\$ 15.162,83	R\$ 15.866,43	R\$ 16.602,69	R\$ 17.373,13
Total	R\$ 44.678,84	R\$ 46.752,05	R\$ 48.921,49	R\$ 51.191,63	R\$ 53.567,14

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Com relação à remuneração do sócio, foi entendido que é considerado uma despesa, sendo projetado mais adiante no estudo de receitas e despesas.

4.6.3 Cálculo dos custos fixos e variáveis

Nesta subseção são apresentados os custos decorrentes da operação da *Lion Fit*. Foi avaliado e escolhido para o cálculo o método de custeio direto, no qual só são agregados aos produtos ou serviços os seus custos variáveis, considerando-se os custos fixos como se fossem despesas.

4.6.3.1 Custos Fixos

Para a *Lion Fit* foram considerados custos fixos: anuidade do Conselho, energia elétrica, mão de obra direta, aluguel e manutenção. Os valores dos custos com a anuidade do Conselho foram conseguidos por meio do *site* do Conselho Regional de Educação Física do Ceará. Os custos com energia elétrica foram simulados no *site* da ENEL, concessionária de Energia Elétrica em Fortaleza (ENEL 2022), utilizando o simulador com todos os equipamentos que utilizam energia elétrica do empreendimento. Para as remunerações dos funcionários ligados diretamente ao empreendimento, consideram-se as remunerações dos salários-bases dos educadores físicos, juntamente com os benefícios oferecidos e com os encargos trabalhistas e sociais que o empreendimento irá cobrir. Para o aluguel, foi utilizado o valor disponibilizado no anúncio do imóvel escolhido, sendo o valor médio mensal de R\$ 25.000,00 e anual de R\$ 300.000,00. Para os custos de manutenção dos equipamentos de musculação, foi perguntado ao gerente da *Smart Fit* da unidade Via Sul quanto em média era o gasto com esse tipo de custo. A resposta foi de R\$2.500,00 mensais, obtendo, portanto, R\$30.000,00 anuais. Tais projeções foram contempladas abaixo.

Tabela 19: Consumo médio mensal de energia no Ano 1.

Equipamento	Quantidade	KWh/Mês	Custo Médio/Mês
Notebook	2	144	R\$ 100,38
Telefone	1	10	R\$ 5,02
Ar-condicionado	3	478,8	R\$ 333,77
Micro-ondas	1	21	R\$ 14,64
Geladeira	1	117	R\$ 81,56
Esteira	20	7000	R\$ 3.514,00
Simulador de Escada	2	650	R\$ 326,30
Lâmpadas	60	2592	R\$ 2.172,15
Carregadores	4	253,44	R\$ 176,67
Gerador de Energia	2	840	R\$ 585,56
Total	96	12106,24	R\$ 7.310,05
Total Anual			R\$ 87.720,60

Fonte: Elaborado pelo autor com base em ENEL (2022)

Tabela 20: Projeção Ano1 dos custos fixos.

Custos Fixos	Ano 1
Anuidade CREF 5° Região	R\$ 1.490,40
Energia	R\$ 87.720,60
Mão de obra direta	R\$ 336.894,66
Aluguel	R\$ 300.000,00
Manutenção	R\$ 30.000,00
Total	R\$ 734.175,51

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.6.3.2 Custos variáveis

Conforme informado anteriormente, para este empreendimento não serão considerados os custos variáveis. Eventuais custos que se encaixam nessa classificação, como custo com material de expediente e material de limpeza, por exemplo, serão absorvidos como despesas fixas.

4.6.4 Justificativa dos valores projetados dos custos fixos e variáveis

Os reajustes das anuidades dos Conselhos de Classe foram baseados na variação do IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo), visto que os preços costumam variar no mercado anualmente conforme as variações de Inflação.

Para os reajustes dos custos com energia elétrica é considerada o reajuste considerado pela empresa de energia elétrica Enel Ceará, onde se estabelece consumidores de alta tensão tem em média um reajuste anual de 3,78% (UOL, 2020), sendo essa a taxa utilizada pelo empreendimento para os reajustes nas projeções dos custos.

Para o reajuste dos custos do empreendimento com a remuneração dos empregados ao longo dos anos levou-se em consideração variação do salário-base e dos benefícios. Considerando a disponibilidade de dados quanto aos pisos salariais de cada função específica, foram utilizadas as variações do salário-mínimo no decorrer dos últimos quatro anos como base de cálculo para as projeções. A variação do salário-mínimo foi escolhida uma vez que essa é amparada nos dados do Sistema Nacional de Índices de Preços ao Consumidor (SNIPC), considerando, assim, a inflação. Dessa forma, utilizou-se a média da variação dos últimos três reajustes, sendo esta 4,63% por ano.

Para os reajustes do aluguel e dos custos de manutenção, assim como as anuidades, foram considerados os índices do IPCA.

Com relação ao vale-transporte, levou-se em consideração a variação das tarifas de passagens na modalidade inteira na cidade de Fortaleza, com base nos valores praticados pela Empresa de Transporte Urbano de Fortaleza, ETUFOR.

Em relação aos custos variáveis, não foram calculadas as projeções por não impactarem de forma significativa o financeiro do empreendimento. Algumas projeções serão contabilizadas como despesas fixas.

4.6.5 Projeção dos custos fixos e variáveis totais ao longo dos anos

Com os critérios estabelecidos na seção anterior, tornou-se possível realizar a projeção dos custos fixos e variáveis ao longo dos dez primeiros anos de funcionamento da *Lion Fit*. Os índices utilizados são apresentados a seguir.

Tabela 21: Índice de Reajustes dos custos fixos e variáveis.

Classificação do Custo	Custo	Responsável pelo Índice de Reajuste	Índice de Reajuste
Custos Fixos	Anuidade CREF5	IPCA	2022: 7,89%, 2023: 4,10%, 2024: 3,20%, 2026-2031: 4,54%
	Energia	ENEL	3,78%
	Mão de Obra Direta	Variação do salário-mínimo nos últimos 4 anos	4,63%
	Vale-alimentação	IPCA	2022: 7,89%, 2023: 4,10%, 2024: 3,20%, 2026-2031: 4,54%

	Vale-transporte	Variação das passagens inteiras da ETUFOR	5%
	Aluguel	IPCA	2022: 7,89%, 2023: 4,10%, 2024: 3,20%, 2026-2031: 4,54%
	Manutenção	IPCA	2022: 7,89%, 2023: 4,10%, 2024: 3,20%, 2026-2031: 4,54%
Custos Variáveis	-	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Desse modo, o total dos custos fixos e variáveis podem ser resumidos no quadro a seguir.

Tabela 22: Projeção anual dos Custos Fixos e Variáveis.

Custos Fixos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Anuidade CREF 5° Região	R\$ 1.490,40	R\$ 1.551,51	R\$ 1.601,15	R\$ 1.649,19	R\$ 1.724,06
Energia	R\$ 87.720,60	R\$ 91.036,44	R\$ 94.477,62	R\$ 98.048,87	R\$ 101.755,12
Mão de obra direta	R\$ 336.894,66	R\$ 353.523,02	R\$ 369.784,28	R\$ 386.493,88	R\$ 403.896,15
Aluguel	R\$ 300.000,00	R\$ 312.300,00	R\$ 322.293,60	R\$ 331.962,41	R\$ 347.033,50
Manutenção	R\$ 30.000,00	R\$ 31.230,00	R\$ 32.229,36	R\$ 33.196,24	R\$ 34.703,35
Custos Variáveis	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Total	R\$ 756.105,66	R\$ 789.640,97	R\$ 820.386,01	R\$ 851.350,59	R\$ 889.112,18
Custos Fixos	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
Anuidade CREF 5° Região	R\$ 1.802,33	R\$ 1.884,16	R\$ 1.969,70	R\$ 2.059,13	R\$ 2.152,61
Energia	R\$ 105.601,46	R\$ 109.593,20	R\$ 113.735,82	R\$ 118.035,03	R\$ 122.496,76
Mão de obra direta	R\$ 507.165,24	R\$ 530.698,96	R\$ 555.325,02	R\$ 581.094,15	R\$ 608.059,40
Aluguel	R\$ 362.788,82	R\$ 379.259,43	R\$ 396.477,81	R\$ 414.477,91	R\$ 433.295,20
Manutenção	R\$ 36.278,88	R\$ 37.925,94	R\$ 39.647,78	R\$ 41.447,79	R\$ 43.329,52
Custos Variáveis	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Total	R\$ 1.013.636,73	R\$ 1.059.361,69	R\$ 1.107.156,13	R\$ 1.157.114,01	R\$ 1.209.333,49

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.7 Estudo de Localização

Nesta seção, é detalhada a localização escolhida para o empreendimento, assim como as demais opções estudadas. Dessa forma, visando um melhor entendimento acerca dos fatores que influencia no processo da tomada de decisão, serão descritas, respectivamente, as localizações dos consumidores, as variáveis locacionais relevantes na decisão e a definição da localização do empreendimento escolhido.

4.7.1 Descrição da localização dos consumidores

A partir da pesquisa de mercado realizada para a implementação do empreendimento, constatou-se que a maioria dos indivíduos entrevistados residem em sua maioria em dois bairros específicos: Aldeota (11,2%) e Meireles (10,2%), conforme identifica o Gráfico 6, mostrado no estudo de mercado.

Portanto, conforme 21,4% dos entrevistados, comprova-se a necessidade da implementação do empreendimento em algum desses bairros, que será definido conforme os estudos posteriores.

4.7.2 Descrição da localização dos fornecedores

Como descrito em tópicos anteriores, os níveis de suprimentos necessários para a operação da empresa são básicos, como água, energia, internet, telefonia, material de escritório e material de limpeza. Portanto, a localização dos fornecedores não foi relevante no momento de decisão de localização da academia.

O único fornecedor relevante é a NaturalFitness, que atua na venda de equipamentos e acessórios de musculação, localizada na Av. Francisco Paulo Quintanilha Ribeiro, 360 - Parque Francal, Franca – SP. Apesar da distância, alguns pontos foram relevantes para a escolha, como, por exemplo, a disponibilidade da maioria do material necessário para a operação do empreendimento.

4.7.3 Definição e explicação das variáveis locais

A decisão da escolha da localidade do empreendimento é de extrema importância para o segmento de academias, uma vez que a conveniência gerada pela localização próxima à residência ou ao trabalho é fator crucial para adesão à matrícula. O cliente opta sempre pelo fácil acesso ao local, além de escolher pelo conforto das instalações internas, como, por exemplo, banheiros em boas condições e ambientes climatizados, e externas, como proximidade à estabelecimentos essenciais e estacionamento.

Tendo consciência disso foi feita uma pesquisa no *site Viva real e Alessandro Belchior* com o intuito de procurar um imóvel que fosse favorável à instalação da *Lion Fit*. Assim, as principais variáveis analisadas foram:

1. Tamanho. Foram considerados, somente, as edificações que tivessem acima de 400m², a fim de proporcionar um ambiente adequado às exigências do mercado.

2. Localização. Levamos em consideração a pesquisa de mercado realizada anteriormente onde mostrou que 21,4% dos nossos potenciais clientes residem nos bairros do Aldeota e Meireles.

3. Proximidade com vias principais. Para facilitar a localização do imóvel, foram consideradas as opções que pudessem ser norteadas por meio de ruas e avenidas bastante conhecidas.

4. Disponibilidade para compra. Apesar dos sócios optarem pelo aluguel do imóvel, é importante ter a possibilidade de compra, sendo esta de preferência do inquilino, de acordo com o art. 27 da Lei do Inquilinato, para resguardar o empreendimento caso o proprietário viesse a tomar a propriedade de volta, fazendo que fosse necessário realizar uma nova busca para a implantação do negócio, ou seja, busca a estabilidade física do empreendimento.

5. Preço. Após análise da qualidade da localização, foram considerados os preços que estivessem dentro da projeção de despesas dos sócios do empreendimento.

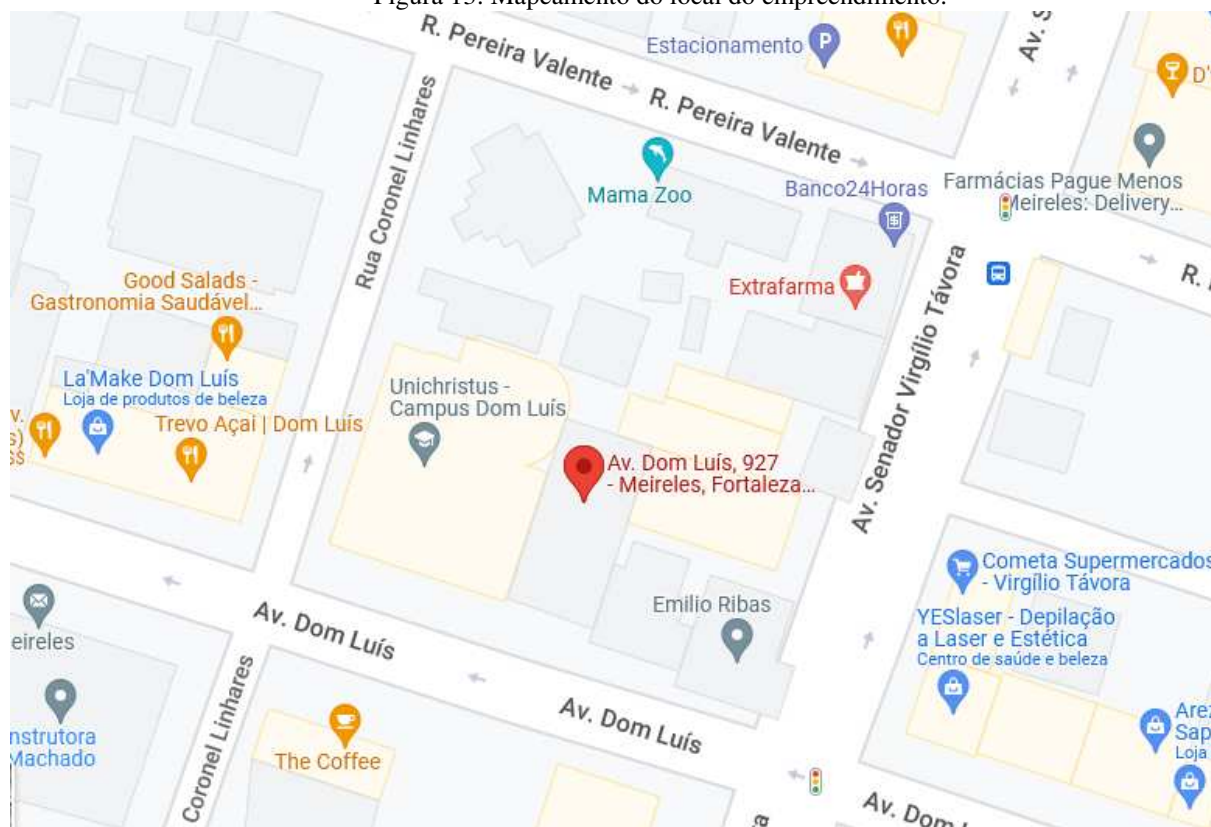
6. Preço de adaptação: Foram considerados imóveis que possuíssem infraestrutura suficiente para que os preços das reformas pretendidas estivessem dentro da projeção orçamentária dos sócios.

4.7.4 Definição da localização do empreendimento

Diante da forte concorrência entre as principais redes de academias, como *Smart Fit*, *Bluefit*, *Selfit* e *Greenlife*, percebe-se que há um padrão de estrutura física que o segmento de academias exige. As academias podem não ser necessariamente muito amplas, mas devem possuir um bom conforto ao cliente, com vestiário e estacionamento. Desse modo, optou-se por escolher um terreno para realizar o projeto do zero. Isso porque dificilmente seria encontrado um imóvel que pudesse atender a todas as exigências que o segmento de academias atual possui. Com a construção do zero, será possível idealizar um imóvel capaz de atender a maior parte dessas exigências.

Com base nos estudos realizados, nas informações colhidas na pesquisa de mercado e na avaliação realizada da localização dos concorrentes (diretos e indiretos) e dos usuários, a edificação escolhida está localizada na cidade de Fortaleza, na Avenida Dom Luís, número 927, no bairro Meireles. O imóvel possui 1.100m² e está próximo à Faculdade Unichristus. A seguir é apresentado o mapeamento do local e a visualização por satélite do que vai ser o empreendimento.

Figura 13: Mapeamento do local do empreendimento.



Fonte: Google Maps (2022)

Figura 14: Visão por satélite.



Fonte: Google Maps (2022)

4.8 Estudo de Receitas e Desembolsos Operacionais

Nesta seção, são detalhadas as receitas e desembolsos operacionais, trazendo informações sobre tributos, remuneração de funcionários e de sócios, determinação do plano de contas operacional, apresentação de premissas para os valores adotados, projeção do fluxo de caixa operacional, determinação das receitas de equilíbrio operacional e as análises horizontais e verticais de cada ano de atuação do empreendimento.

4.8.1 Determinação do tipo de tributação incidente sobre a operação da empresa

A *Lion Fit* optou pelo Lucro Presumido como base de tributação junto à Receita Federal. A escolha foi baseada no fato de que as projeções de faturamento do empreendimento nos primeiros 10 anos ultrapassarão o teto previsto na LC n° 155, de 27 de outubro de 2016 que permite fazer parte do Simples Nacional. O Lucro Presumido é um regime tributário em que a empresa faz a apuração simplificada do Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social

sobre o Lucro Líquido (CSLL). O requisito para aderir a esse regime tributário é o de que o faturamento não ultrapasse o valor de R\$78 milhões anuais, e que não se opere em ramos específicos, como bancos e empresas públicas.

As empresas que utilizam esse regime têm alíquotas de imposto que podem variar de acordo com o tipo de atividade que exercem. As porcentagens vão de 1,6% até 32% sobre o faturamento. A frequência de cada um dos tributos pode variar entre mensal e trimestral.

a) Apuração Mensal

Os impostos cujo cálculo é feito todos os meses aplicando-se a alíquota ao faturamento da empresa são os seguintes:

- Programa de Integração Social (PIS): 0,65%;
- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS): 3%.
- Imposto Sobre Serviços (ISS): 5% (considerando a cidade de Fortaleza, para gestão de instalação de esportes).

b) Apuração Trimestral

Já o IRPJ (Imposto de Renda) e a CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) vão incidir trimestralmente nas alíquotas de 15% e 9%, respectivamente, apenas sobre os percentuais de presunção de lucro, conforme a atividade da empresa.

4.8.2 Determinação das remunerações de funcionários ao longo da vida útil do projeto

Neste ponto serão apresentadas as remunerações dos colaboradores que não estão ligados diretamente à atividade principal do empreendimento, ou seja, os profissionais que não são os responsáveis pelos serviços de orientação da prática da musculação, mas sim os que possuem responsabilidade de natureza administrativa. Para estes colaboradores, foi elaborada a tabela abaixo com os cargos, funções, quantidade de colaboradores, salário-base e carga horária. Os salários foram projetados com base nos portais Salário e Glassdoor (2022).

Tabela 23: Descrição dos cargos não relacionados à atividade-fim.

Cargo	Função	Quantidade	Salário Base	Carga horária
Recepcionista	Recepcionar os alunos, orientando e auxiliando com as matrículas.	3	R\$ 1.217,28	44 horas semanais
Gerente	Responsável Técnico pelo empreendimento, desempenhando funções administrativas.	1	R\$ 4.029,00	44 horas semanais

Segurança	Garantir a segurança da parte externa do empreendimento.	1	R\$ 2.237,00	44 horas semanais
ASG - Auxiliar de Serviços Gerais	Auxiliar na limpeza do ambiente da academia.	3	R\$ 1.593,70	44 horas semanais

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Da mesma forma que foram projetados os salários dos educadores físicos, os colaboradores administrativos terão suas remunerações baseadas na realidade do mercado. Foi utilizada para eles, assim como os demais, a variação do salário-mínimo, em que se projeta uma variação percentual de 4,63% para cada ano estimado. A seguir, são apresentadas as estimativas dos salários-base dos colaboradores não ligados à atividade-fim do empreendimento.

Tabela 24: Projeção das remunerações dos profissionais não ligados à atividade-fim.

Cargo	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Recepcionista	R\$ 1.217,28	R\$ 1.273,64	R\$ 1.332,61	R\$ 1.394,31	R\$ 1.458,87
Gerente	R\$ 4.029,00	R\$ 4.215,54	R\$ 4.410,72	R\$ 4.614,94	R\$ 4.828,61
Segurança	R\$ 2.237,00	R\$ 2.340,57	R\$ 2.448,94	R\$ 2.562,33	R\$ 2.680,96
ASG - Auxiliar de Serviços Gerais	R\$ 1.593,70	R\$ 1.667,49	R\$ 1.744,69	R\$ 1.825,47	R\$ 1.909,99
Total	R\$ 9.076,98	R\$ 9.497,24	R\$ 9.936,97	R\$ 10.397,05	R\$ 10.878,43
Cargo	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Recepcionista	R\$ 1.526,41	R\$ 1.597,08	R\$ 1.671,03	R\$ 1.748,40	R\$ 1.829,35
Gerente	R\$ 5.052,18	R\$ 5.286,09	R\$ 5.530,84	R\$ 5.786,91	R\$ 6.054,85
Segurança	R\$ 2.805,09	R\$ 2.934,97	R\$ 3.070,86	R\$ 3.213,04	R\$ 3.361,80
ASG - Auxiliar de Serviços Gerais	R\$ 1.998,42	R\$ 2.090,95	R\$ 2.187,76	R\$ 2.289,06	R\$ 2.395,04
Total	R\$ 11.382,10	R\$ 11.909,09	R\$ 12.460,49	R\$ 13.037,41	R\$ 13.641,04

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Assim como os educadores físicos, os profissionais não ligados à atividade-fim terão os benefícios do vale-alimentação e do vale-transporte, seguindo as mesmas regras adotadas anteriormente. Com isso, com base nas informações anteriores relacionadas ao salário-base e aos benefícios, além dos encargos, podemos projetar as despesas mensais com os funcionários. A seguir, estão as projeções com as despesas mensais dos colaboradores não ligados à atividade-fim, levando em consideração uma média de 25 dias trabalhados por mês.

Tabela 25: Custo Mensal dos Funcionários não ligados à atividade-fim.

Cargo: Recepcionista	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Média de dias trabalhados	25	25	25	25	25
Salário-Base	R\$ 1.217,28	R\$ 1.273,64	R\$ 1.332,61	R\$ 1.394,31	R\$ 1.458,87
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 2.047,46	R\$ 2.142,26	R\$ 2.241,45	R\$ 2.345,23	R\$ 2.453,81
Vale Alimentação Mensal	R\$ 425,00	R\$ 458,53	R\$ 477,33	R\$ 492,61	R\$ 507,39
Vale Transporte Mensal	R\$ 195,00	R\$ 204,75	R\$ 214,99	R\$ 225,74	R\$ 237,02
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 3.884,74	R\$ 4.079,19	R\$ 4.266,38	R\$ 4.457,88	R\$ 4.657,09
Cargo: Recepcionista	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Média de dias trabalhados	25	25	25	25	25
Salário-Base	R\$ 1.526,41	R\$ 1.597,08	R\$ 1.671,03	R\$ 1.748,40	R\$ 1.829,35
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 2.567,42	R\$ 2.686,30	R\$ 2.810,67	R\$ 2.940,81	R\$ 3.076,96
Vale Alimentação Mensal	R\$ 530,42	R\$ 554,50	R\$ 579,68	R\$ 605,99	R\$ 633,51
Vale Transporte Mensal	R\$ 248,87	R\$ 261,32	R\$ 274,38	R\$ 288,10	R\$ 302,51
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 4.873,13	R\$ 5.099,20	R\$ 5.335,76	R\$ 5.583,30	R\$ 5.842,33
Cargo: ASG	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Média de dias trabalhados	25	25	25	25	25
Salário-Base	R\$ 1.593,70	R\$ 1.667,49	R\$ 1.744,69	R\$ 1.825,47	R\$ 1.909,99
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 2.680,60	R\$ 2.804,72	R\$ 2.934,57	R\$ 3.070,44	R\$ 3.212,61
Vale Alimentação Mensal	R\$ 425,00	R\$ 458,53	R\$ 477,33	R\$ 492,61	R\$ 507,39
Vale Transporte Mensal	R\$ 195,00	R\$ 204,75	R\$ 214,99	R\$ 225,74	R\$ 237,02
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 4.894,30	R\$ 5.135,49	R\$ 5.371,59	R\$ 5.614,26	R\$ 5.867,01
Cargo: ASG	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Média de dias trabalhados	25	25	25	25	25
Salário-Base	R\$ 1.998,42	R\$ 2.090,95	R\$ 2.187,76	R\$ 2.289,06	R\$ 2.395,04
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 3.361,35	R\$ 3.516,98	R\$ 3.679,82	R\$ 3.850,19	R\$ 4.028,46
Vale Alimentação Mensal	R\$ 530,42	R\$ 554,50	R\$ 579,68	R\$ 605,99	R\$ 633,51
Vale Transporte Mensal	R\$ 248,87	R\$ 261,32	R\$ 274,38	R\$ 288,10	R\$ 302,51
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 6.139,07	R\$ 6.423,75	R\$ 6.721,64	R\$ 7.033,34	R\$ 7.359,51
Cargo: Gerente	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Média de dias trabalhados	25	25	25	25	25
Salário-Base	R\$ 4.029,00	R\$ 4.215,54	R\$ 4.410,72	R\$ 4.614,94	R\$ 4.828,61
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 6.776,78	R\$ 7.090,54	R\$ 7.418,83	R\$ 7.762,33	R\$ 8.121,72
Vale Alimentação Mensal	R\$ 425,00	R\$ 458,53	R\$ 477,33	R\$ 492,61	R\$ 507,39
Vale Transporte Mensal	R\$ 195,00	R\$ 204,75	R\$ 214,99	R\$ 225,74	R\$ 237,02
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 11.425,78	R\$ 11.969,37	R\$ 12.521,88	R\$ 13.095,61	R\$ 13.694,74
Cargo: Gerente	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Média de dias trabalhados	25	25	25	25	25
Salário-Base	R\$ 5.052,18	R\$ 5.286,09	R\$ 5.530,84	R\$ 5.786,91	R\$ 6.054,85
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 8.497,76	R\$ 8.891,20	R\$ 9.302,87	R\$ 9.733,59	R\$ 10.184,26
Vale Alimentação Mensal	R\$ 530,42	R\$ 554,50	R\$ 579,68	R\$ 605,99	R\$ 633,51
Vale Transporte Mensal	R\$ 248,87	R\$ 261,32	R\$ 274,38	R\$ 288,10	R\$ 302,51
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 14.329,23	R\$ 14.993,12	R\$ 15.687,76	R\$ 16.414,60	R\$ 17.175,12

Cargo: Segurança	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Média de dias trabalhados	25	25	25	25	25
Salário-Base	R\$ 2.237,00	R\$ 2.340,57	R\$ 2.448,94	R\$ 2.562,33	R\$ 2.680,96
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 3.762,63	R\$ 3.936,84	R\$ 4.119,12	R\$ 4.309,84	R\$ 4.509,38
Vale Alimentação Mensal	R\$ 425,00	R\$ 458,53	R\$ 477,33	R\$ 492,61	R\$ 507,39
Vale Transporte Mensal	R\$ 195,00	R\$ 204,75	R\$ 214,99	R\$ 225,74	R\$ 237,02
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 6.644,63	R\$ 6.965,70	R\$ 7.285,38	R\$ 7.615,51	R\$ 7.959,75
Cargo: Segurança	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Média de dias trabalhados	25	25	25	25	25
Salário-Base	R\$ 2.805,09	R\$ 2.934,97	R\$ 3.070,86	R\$ 3.213,04	R\$ 3.361,80
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 4.718,16	R\$ 4.936,62	R\$ 5.165,18	R\$ 5.404,33	R\$ 5.654,55
Vale Alimentação Mensal	R\$ 530,42	R\$ 554,50	R\$ 579,68	R\$ 605,99	R\$ 633,51
Vale Transporte Mensal	R\$ 248,87	R\$ 261,32	R\$ 274,38	R\$ 288,10	R\$ 302,51
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 8.327,55	R\$ 8.712,40	R\$ 9.115,10	R\$ 9.536,46	R\$ 9.977,36

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Vale ressaltar que, apesar da variação projetada da demanda para os anos posteriores, o quadro de colaboradores permanecerá fixo. Desse modo, é possível realizar as projeções anuais das despesas com cada funcionário. Para isso, foi multiplicado o custo mensal pela quantidade de funcionários de cada cargo e depois multiplicado por doze para projeção anual. Deve-se levar em consideração, ainda, o adicional noturno dos profissionais que trabalham à noite. Foi determinado que um recepcionista e o segurança teriam expediente nesse período. A tabela abaixo apresenta essas projeções anuais.

Tabela 26: Projeção anual das remunerações dos profissionais não ligados à atividade-fim.

Cargo	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Recepcionista (x2)	R\$ 93.233,88	R\$ 97.900,44	R\$ 102.393,09	R\$ 106.989,16	R\$ 111.770,10
Recepcionista (noturno)	R\$ 55.940,33	R\$ 58.740,27	R\$ 61.435,85	R\$ 64.193,50	R\$ 67.062,06
ASG - Auxiliar de Serviços Gerais (x3)	R\$ 176.194,92	R\$ 184.877,50	R\$ 193.377,11	R\$ 202.113,38	R\$ 211.212,24
Gerente (x1)	R\$ 137.109,34	R\$ 143.632,42	R\$ 150.262,53	R\$ 157.147,32	R\$ 164.336,91
Segurança (noturno)	R\$ 95.682,73	R\$ 100.306,07	R\$ 104.909,49	R\$ 109.663,29	R\$ 114.620,44
Total	R\$ 558.161,19	R\$ 585.456,70	R\$ 612.378,08	R\$ 640.106,65	R\$ 669.001,74
Cargo	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Recepcionista (x2)	R\$ 116.955,14	R\$ 122.380,81	R\$ 128.058,27	R\$ 133.999,21	R\$ 140.215,87
Recepcionista (noturno)	R\$ 70.173,08	R\$ 73.428,48	R\$ 76.834,96	R\$ 80.399,52	R\$ 84.129,52
ASG - Auxiliar de Serviços Gerais (x3)	R\$ 221.006,50	R\$ 231.255,06	R\$ 241.979,01	R\$ 253.200,41	R\$ 264.942,33
Gerente (x1)	R\$ 171.950,75	R\$ 179.917,39	R\$ 188.253,18	R\$ 196.975,22	R\$ 206.101,42

Segurança (noturno)	R\$ 119.916,75	R\$ 125.458,61	R\$ 131.257,42	R\$ 137.325,07	R\$ 143.674,05
Total	R\$ 700.002,22	R\$ 732.440,35	R\$ 766.382,83	R\$ 801.899,43	R\$ 839.063,19

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.8.3 Determinação das remunerações de sócios ao longo da vida útil do projeto

Em relação ao sócio proprietário, foi definido que atuará como sócio administrador. Com essa função, terá a incumbência de tomar as decisões, coordenar o negócio, assinar as documentações, como representantes legais, e manifestar em nome de toda a sociedade, recebendo um pró-labore. Para uma melhor divisão das atividades administrativas da empresa, a parte gerencial ficará sob o comando de um gerente contratado, conforme demonstrado anteriormente, enquanto o sócio administrador comandará a gerência geral do empreendimento.

Para o cálculo do pró-labore do sócio, foi levado em consideração o salário do gerente contrato. A fim de tornar o cargo atrativo para o sócio da empresa e com o intuito de compensar a ausência dos benefícios trabalhistas sobre o pró-labore, a *Lion Fit* optou por um acréscimo de 30% em cima do valor do salário do gerente. A seguir, é apresentada a base de cálculo do pró-labore do empreendimento no ano inicial.

Tabela 27: Cálculo do pró-labore do sócio administrador no ano inicial.

Função	Salário Base	% de Acréscimo	Valor do Pró-labore
Sócio Administrador	R\$ 4.029,00	30%	R\$ 5.237,70

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Para calcular a projeção do pró-labore ao longo dos dez anos de vida útil do empreendimento, serão utilizados os mesmos critérios que já vinham sendo estabelecidos neste trabalho. Sendo assim, a taxa de ajuste aplicada será de 4,63%, que é a média de variação do salário mínimo nos últimos quatro anos (2018-2021). A tabela a seguir apresenta as projeções do pró-labore ao longo dos anos.

Tabela 28: Projeção anual do pró-labore do sócio administrador.

Cargo	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Sócio Administrador	R\$5.237,70	R\$5.480,21	R\$5.733,94	R\$5.999,42	R\$6.277,19
Cargo	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Sócio Administrador	R\$6.567,83	R\$6.871,92	R\$7.190,09	R\$7.522,99	R\$7.871,30

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Além disso, é necessário levar em consideração a incidência dos encargos trabalhistas na remuneração do sócio. De acordo como o site Portal da Contabilidade (2022) são contabilizados dois encargos no valor do pró-labore cujos valores serão apresentados na tabela abaixo.

Tabela 29: Encargos trabalhistas sobre o pró-labore.

Encargo Trabalhista	Alíquota
Instituto Nacional de Seguro Social (INSS)	11%
Imposto de Renda (IR)	20%
Total	31%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Uma vez que é conhecido o valor do pró-labore e dos encargos trabalhistas, é possível presumir as despesas do empreendimento com a remuneração mensal do sócio administrador da *Lion Fit*. A seguir, são apresentadas as projeções no intervalo de dez anos de vida útil do empreendimento.

Tabela 30: Custo Mensal da remuneração do sócio.

Cargo: Sócio Administrador	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Pró-labore	R\$ 5.237,70	R\$ 5.480,21	R\$ 5.733,94	R\$ 5.999,42	R\$ 6.277,19
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 6.861,39	R\$ 7.179,07	R\$ 7.511,46	R\$ 7.859,24	R\$ 8.223,12
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 12.099,09	R\$ 12.659,27	R\$ 13.245,40	R\$ 13.858,66	R\$ 14.500,32
Cargo: Sócio Administrador	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Pró-labore	R\$ 6.567,83	R\$ 6.871,92	R\$ 7.190,09	R\$ 7.522,99	R\$ 7.871,30
Encargos Sociais e Trabalhistas	R\$ 8.603,85	R\$ 9.002,21	R\$ 9.419,02	R\$ 9.855,12	R\$ 10.311,41
Custo Mensal do Funcionário	R\$ 15.171,68	R\$ 15.874,13	R\$ 16.609,10	R\$ 17.378,10	R\$ 18.182,71

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Tendo conhecimento da despesa com remuneração mensal de um sócio administrador é possível projetar o valor anual dessas remunerações. Dessa forma, o valor mensal das despesas com remuneração foi multiplicado por doze, que é a quantidade de meses que um ano possui.

Tabela 31: Projeção da remuneração anual do sócio.

Cargo	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Sócio Administrador	R\$ 62.852,40	R\$ 65.762,47	R\$ 68.807,27	R\$ 71.993,04	R\$ 75.326,32
Cargo	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10

Sócio Administrador	R\$ 78.813,93	R\$ 82.463,02	R\$ 86.281,05	R\$ 90.275,87	R\$ 94.455,64
---------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.8.4 Determinação do plano de contas operacional utilizado para a projeção

Tendo em vista o tipo de serviço e os produtos ofertados pelo empreendimento em questão, foi possível elaborar o plano de contas operacional, o qual servirá de base para a análise e elaboração do fluxo de caixa operacional. O plano de contas será dividido em seis contas sintéticas principais: receitas operacionais, custos fixos, custos variáveis, despesas fixas, despesas variáveis, despesas pré-operacionais, despesas operacionais e despesas tributárias.

As receitas operacionais levam em consideração os ganhos relativos aos planos vendidos pela academia, Plano Lion e o Plano Personal. Os custos fixos e variáveis, conforme explicitado no estudo de tamanho, são desembolsos ligados à atividade-fim da empresa. As despesas são os desembolsos necessários à manutenção do empreendimento e são divididos em fixos e variáveis. Vale ressaltar que as despesas pré-operacionais são aquelas que ocorrem antes da etapa operacional, ou seja, despesas que incorrem durante o período de estruturação. Abaixo segue o quadro com o plano de contas detalhado.

Quadro 14: Plano de Contas Operacional

Plano de contas Operacional	
Conta	Descrição
(+) Receitas Operacionais	Recebimento ligados à venda de matrículas
Plano Lion	Receita obtida pela venda do Plano Lion
Plano Personal	Receita obtida pela venda do Plano Personal
(-) Custos Operacionais	Custos ligados à operacionalização da atividade-fim
(-) Custos Fixos	Custos provenientes da atividade principal, não diretamente proporcionais ao nível de atividade
Anuidade CREF 5º Região	Desembolso com os tributos destinados aos órgãos de fiscalização da categoria profissional
Energia	Desembolso pelo consumo de energia elétrica à ENEL
Mão de obra direta	Desembolso com salários, benefícios e encargos dos colaboradores ligados à atividade-fim

Aluguel	Desembolso pelo uso do imóvel de terceiro
(-) Custos Variáveis	Custos ligados à operacionalização da atividade-fim
(-) Despesas Pré-Operacionais	Despesas antes da etapa operacional
Projeto Arquitetônico	Pagamento do projeto arquitetônico
Projeto Elétrico	Pagamento do projeto elétrico
Projeto Hidráulico	Pagamento do projeto hidráulico
Licenças de Regularização	Pagamento de alvará, taxa de bombeiros, escritura, licenciamento, etc.
Honorários de Profissionais Envolvidos	Pagamento dos salários e honorários dos profissionais envolvidos nas etapa pré-operacionais
(-) Despesas Operacionais	Despesas não ligadas à atividade-fim
(-) Despesas Fixas	Despesas não relacionadas ao nível de atividade
Água e Esgoto	Pagamento pelo fornecimento de água e esgoto à CAGECE
Água mineral	Pagamento referente à água mineral oferecida aos clientes e colaboradores
Assessoria Contábil	Assessoria para serviços contábeis necessários
Assessoria Tecnológica	Pagamento referente à prestação de serviço de informática
Internet e Telefone	Pagamento do plano de internet e telefonia
IPTU	Pagamento do Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbano
Mão de obra indireta	Desembolso com salários, benefícios e encargos dos colaboradores não ligados à atividade-fim
Pró-labore	Pagamento do sócio
<i>Salesforce</i>	Desembolso mensal referente à licença de software para gerenciamento dos clientes
Comunicação - Marketing	Despesa com impulsionamento de publicações em redes sociais, ferramentas de busca, plataforma para criação de conteúdo, gestão de tráfego
Registros Jurídicos (Inscrição, CNPJ, Previdência Social)	Despesa para tornar a empresa legal e garantir o funcionamento do empreendimento
(-) Despesas Variáveis	Despesas relacionadas ao nível de atividade
Máquina de cartão de crédito e débito	Despesas com taxas de utilização das máquinas de cartão de crédito e débito
(-) Deduções tributárias	Obrigações tributárias

PIS	Deduções tributárias com base no Lucro Presumido
COFINS	Deduções tributárias com base no Lucro Presumido
ISS	Deduções tributárias com base no Lucro Presumido
IRPJ	Deduções tributárias com base no Lucro Presumido
Adicional IRPJ	Deduções tributárias com base no Lucro Presumido
CSLL	Deduções tributárias com base no Lucro Presumido

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.8.5 Apresentação das premissas adotadas para os valores atuais e projetados das despesas de natureza fixa e variável ao longo da vida útil do projeto

A seguir, são apresentadas as despesas fixas e variáveis. Como fixas, foram definidas: água e esgoto, assessoria contábil, assessoria tecnológica, internet e telefone, mão de obra indireta, pró-labore, sistema de gerenciamento de clientes (*Salesforce*), comunicação (marketing) e registros (Inscrição CNPJ e Previdência Social) e alvarás. Como variáveis, foram consideradas as taxas de máquina de cartão de crédito.

Para determinação das premissas, foram avaliadas as particularidades de cada despesa com intuito de obter valores com maior precisão. Para as despesas pré-operacionais, foi pesquisada a média dos valores dos projetos estruturais e das licenças no portal Habitissimo, e os honorários dos profissionais envolvidos no portal Salário. Para a previsão do consumo de água, foi utilizado a calculadora de consumo de água disponível pelo site G1 (2022), em que com o tempo diário de utilização dos equipamentos e a quantidade de vezes em que são acionados é possível mensurar o volume de água consumido. Baseado nisso, estimou-se que o empreendimento consumiria 13,24m³ de água por mês, com taxa mensal de água R\$12,10 e esgoto R\$21,20 definidas pela CAGECE (2022), gerando uma despesa de R\$5.290,70 no primeiro ano. Para os anos posteriores a variações serão calculadas pelos índices do IPCA.

Em relação às despesas com assessoria de contabilidade, optamos por contratar os serviços da empresa Contabilizei Contabilidade, que ofertou um pacote de R\$349,00 por mês, somando um montante de R\$4.188,00 no primeiro ano. Para os anos posteriores, utilizou-se as projeções do IPCA.

Para a determinação das premissas relacionadas à assessoria de TI, inicialmente foi escolhida a empresa prestadora através de uma breve pesquisa no mercado. A empresa R&S Informática, localizada no bairro Parquelândia, em Fortaleza, foi a que apresentou a melhor proposta, sendo R\$150,00 mensal para o primeiro ano. Para projeção dos valores nos próximos anos, também se adotou as projeções do IPCA.

Já para se estimar os desembolsos com internet e telefone, foi realizada uma pesquisa entre prestadoras de serviços de telecomunicação. Com base nisso, a empresa Claro foi escolhida, com a oferta de um plano de internet e telefone por R\$158,90 ao mês. Para a projeção dos valores futuros, levou-se em consideração o IPCA.

Para calcular a despesa com IPTU no primeiro ano, foi aplicada a alíquota de 2% sobre o valor atual do imóvel, conforme está previsto na lei Complementar nº 159/2013 (FORTALEZA, 2013). Para calcular o valor do imóvel, foi pesquisado o valor do metro quadrado do bairro Meireles e multiplicou esse valor pela área do terreno (1.100m²). O valor do metro quadro é R\$8.835,00, de acordo com o índice Fipe/Zap, utilizado para acompanhar sistematicamente a evolução dos preços do mercado imobiliário brasileiro, resultando no valor do imóvel de R\$9.718.500,00. Portanto, o IPTU do imóvel é equivalente a R\$194.370,00.

Para as despesas com salário oriundas da mão de obra indireta foi levado em consideração o salário base de cada categoria, os encargos trabalhistas e sociais e os benefícios com vale alimentação e vale transporte. Para o reajuste dos valores se considerou a média do percentual do salário mínimo de ajustes dos últimos quatro anos (2017-2020), estabelecendo um percentual de aproximadamente 4,63% para as projeções dos salários base. Além disso, foi considerado, para o vale transporte e para o vale alimentação, os reajustes de 5% e as variações do IPCA, respectivamente, conforme é explicado no estudo de tamanho.

Para obter os valores gastos com os desembolsos com pró-labore, inicialmente, definiu-se o valor do salário base de um sócio administrador com base no salário base do gerente da academia, após isso foi realizado um adicional de 30% para compensar a não incidência de benefícios. Uma vez que se teve o salário base de um sócio administrador, acrescentou-se as obrigações com encargos trabalhistas para se conhecer a despesa com a remuneração desse tipo de sócio. Para as projeções dos anos futuros, considerou-se também a média do percentual do salário mínimo de ajustes dos últimos quatro anos.

Com o intuito de gerenciar o fluxo de vendas da empresa, organizar o agendamento dos clientes, analisar mensalmente a prospecção dos clientes e as oportunidades de vendas, visa-se adquirir o sistema de gerenciamento de clientes da empresa *SalesForce* que apresentou maior

custo-benefício dentre os sistemas pesquisados, com um plano mensal de R\$ 175,00. Para as projeções dos valores nos próximos anos utilizou-se a média das taxas do IPCA.

Para os desembolsos com comunicação, foi contratada a agência *We Marketing Digital*, que oferece o Plano Top por R\$1.690,00 mensais, dando direito a uma série de serviços, como postagens semanais, interação e busca ativa de seguidores, gestão de anúncios, relatórios de visitas, etc. As projeções para esses desembolsos também foram calculadas com base no IPCA.

Para os desembolsos com registros e licenças para regularização do imóvel, foi considerado apenas o Alvará de Funcionamento. De acordo com o Art. 1º da Lei Complementar nº 269/2019, os alvarás de funcionamento concedidos sob forma de Alvará Social terão o valor da taxa de R\$50,00. A *Lion Fit* se enquadra no Alvará Social por ser uma empresa de pequeno porte. A projeção anual do alvará será feita com base no IPCA.

No que diz respeito às despesas variáveis, foram elencadas as taxas de juros referentes a à modalidade de pagamento de cartão de crédito. A taxa utilizada para os pagamentos com cartão de crédito foi de 2,99% sobre o valor do serviço, que é de R\$89,90 para o Plano Lion, e R\$250,00 para o Plano Personal. Tais valores foram multiplicados pelas quantidades vendidas estimadas, e depois descontadas da taxa do cartão, resultando no valor de R\$39.243,32. Para projeção dessas despesas levou-se em consideração a variação do IPCA. Para melhor entendimento, a seguir estão dispostas as projeções da variação de despesas ao longo de dez anos de atividade do empreendimento.

Tabela 32: Projeção das despesas ao longo da vida útil do plano de negócio.

Conta /Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(-) Despesas Fixas	R\$ 674.959,66	R\$ 706.323,28	R\$ 735.763,81	R\$ 765.650,91	R\$ 800.287,38
Água e Esgoto	R\$ 5.290,70	R\$ 5.507,62	R\$ 5.683,86	R\$ 5.854,38	R\$ 6.120,17
Assessoria Contábil	R\$ 4.188,00	R\$ 4.359,71	R\$ 4.499,22	R\$ 4.634,20	R\$ 4.844,59
Assessoria Tecnológica	R\$ 1.800,00	R\$ 1.873,80	R\$ 1.933,76	R\$ 1.991,77	R\$ 2.082,20
Internet e Telefone	R\$ 1.906,80	R\$ 1.984,98	R\$ 2.048,50	R\$ 2.109,95	R\$ 2.205,74
IPTU	R\$ 194.370,00	R\$ 202.339,17	R\$ 208.814,02	R\$ 215.078,44	R\$ 224.843,01
Mão de obra indireta	R\$ 453.155,08	R\$ 475.360,58	R\$ 497.229,28	R\$ 519.744,44	R\$ 543.204,29
Pró-labore	R\$ 12.099,09	R\$ 12.659,27	R\$ 13.245,40	R\$ 13.858,66	R\$ 14.500,32
Comunicação – Mkt	R\$ 20.280,00	R\$ 21.111,48	R\$ 21.787,05	R\$ 22.440,66	R\$ 23.459,46
<i>Salesforce</i>	R\$ 2.100,00	R\$ 2.186,10	R\$ 2.256,06	R\$ 2.323,74	R\$ 2.429,23
Registros Jurídicos	R\$ 50,00	R\$ 52,05	R\$ 53,72	R\$ 55,33	R\$ 57,84
Conta /Ano	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10

(-) Despesas Fixas	R\$ 837.157,67	R\$ 875.727,09	R\$ 916.073,95	R\$ 958.280,20	R\$ 1.002.431,55
Água e Esgoto	R\$ 6.398,02	R\$ 6.688,49	R\$ 6.992,15	R\$ 7.309,59	R\$ 7.641,45
Assessoria Contábil	R\$ 5.064,53	R\$ 5.294,46	R\$ 5.534,83	R\$ 5.786,11	R\$ 6.048,80
Assessoria Tecnológica	R\$ 2.176,73	R\$ 2.275,56	R\$ 2.378,87	R\$ 2.486,87	R\$ 2.599,77
Internet e Telefone	R\$ 2.305,89	R\$ 2.410,57	R\$ 2.520,01	R\$ 2.634,42	R\$ 2.754,02
IPTU	R\$ 235.050,88	R\$ 245.722,19	R\$ 256.877,98	R\$ 268.540,24	R\$ 280.731,96
Mão de obra indireta	R\$ 568.389,95	R\$ 594.743,66	R\$ 622.319,59	R\$ 651.174,44	R\$ 681.367,55
Pró-labore	R\$ 15.171,68	R\$ 15.874,13	R\$ 16.609,10	R\$ 17.378,10	R\$ 18.182,71
Comunicação – Mkt	R\$ 24.524,52	R\$ 25.637,94	R\$ 26.801,90	R\$ 28.018,71	R\$ 29.290,76
<i>Salesforce</i>	R\$ 2.539,52	R\$ 2.654,82	R\$ 2.775,34	R\$ 2.901,35	R\$ 3.033,07
Registros Jurídicos	R\$ 60,46	R\$ 63,21	R\$ 66,08	R\$ 69,08	R\$ 72,22
Conta /Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(-) Despesas Variáveis	R\$ 39.283,32	R\$ 40.893,94	R\$ 42.202,54	R\$ 43.468,62	R\$ 45.442,09
Máquina de cartão de crédito e débito	R\$ 39.283,32	R\$ 40.893,94	R\$ 42.202,54	R\$ 43.468,62	R\$ 45.442,09
Conta /Ano	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
(-) Despesas Variáveis	R\$ 47.505,16	R\$ 49.661,90	R\$ 51.916,55	R\$ 54.273,56	R\$ 56.737,58
Máquina de cartão de crédito e débito	R\$ 47.505,16	R\$ 49.661,90	R\$ 51.916,55	R\$ 54.273,56	R\$ 56.737,58

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.8.6 Projeção do Fluxo de Caixa Operacional

Neste ponto é apresentado o fluxo de caixa ao longo dos anos de funcionamento da *Lion Fit*. Desta forma, é possível verificar detalhadamente os valores recebidos e os desembolsos operacionais, permitindo ter uma visão ampla da operação do negócio. A seguir, são apresentados as tabelas contendo a projeção do fluxo de caixa operacional, e o resultado do fluxo.

Tabela 33: Projeção do fluxo operacional.

Conta /Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receitas Operacionais	R\$ 1.972.416,00	R\$ 2.237.372,54	R\$ 2.538.712,76	R\$ 2.875.679,40	R\$ 3.305.333,99
Plano Lion e Plano Personal	R\$ 1.972.416,00	R\$ 2.237.372,54	R\$ 2.538.712,76	R\$ 2.875.679,40	R\$ 3.305.333,99
(-) Custos Operacionais	R\$ 756.105,66	R\$ 789.640,96	R\$ 820.386,01	R\$ 851.350,59	R\$ 889.112,19
(-) Custos Fixos	R\$ 756.105,66	R\$ 789.640,96	R\$ 820.386,01	R\$ 851.350,59	R\$ 889.112,19
Anuidade CREF 5º Região	R\$ 1.490,40	R\$ 1.551,51	R\$ 1.601,15	R\$ 1.649,19	R\$ 1.724,06

Energia	R\$ 87.720,60	R\$ 91.036,44	R\$ 94.477,62	R\$ 98.048,87	R\$ 101.755,12
Mão de obra direta	R\$ 336.894,66	R\$ 353.523,02	R\$ 369.784,28	R\$ 386.493,88	R\$ 403.896,15
Aluguel	R\$ 300.000,00	R\$ 312.300,00	R\$ 322.293,60	R\$ 331.962,41	R\$ 347.033,50
Manutenção	R\$ 30.000,00	R\$ 31.230,00	R\$ 32.229,36	R\$ 33.196,24	R\$ 34.703,35
(-) Custos Variáveis	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Despesas Pré-Operacionais	R\$ 145.821,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Projeto Arquitetônico	R\$ 6.788,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Projeto Elétrico	R\$ 4.570,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Projeto Hidráulico	R\$ 9.463,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Licenças de Regularização	R\$ 5.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Honorários de Profissionais Envolvidos	R\$ 120.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Despesas Operacionais	R\$ 734.522,98	R\$ 768.328,70	R\$ 799.753,40	R\$ 831.560,19	R\$ 869.188,94
(-) Despesas Fixas	R\$ 695.239,66	R\$ 727.434,76	R\$ 757.550,86	R\$ 788.091,57	R\$ 823.746,85
Água e Esgoto	R\$ 5.290,70	R\$ 5.507,62	R\$ 5.683,86	R\$ 5.854,38	R\$ 6.120,17
Assessoria Contábil	R\$ 4.188,00	R\$ 4.359,71	R\$ 4.499,22	R\$ 4.634,20	R\$ 4.844,59
Assessoria Tecnológica	R\$ 1.800,00	R\$ 1.873,80	R\$ 1.933,76	R\$ 1.991,77	R\$ 2.082,20
Internet e Telefone	R\$ 1.906,80	R\$ 1.984,98	R\$ 2.048,50	R\$ 2.109,95	R\$ 2.205,74
IPTU	R\$ 194.370,00	R\$ 202.339,17	R\$ 208.814,02	R\$ 215.078,44	R\$ 224.843,01
Mão de obra indireta	R\$ 453.155,08	R\$ 475.360,58	R\$ 497.229,28	R\$ 519.744,44	R\$ 543.204,29
Pró-labore	R\$ 12.099,09	R\$ 12.659,27	R\$ 13.245,40	R\$ 13.858,66	R\$ 14.500,32
Comunicação – Mkt	R\$ 20.280,00	R\$ 21.111,48	R\$ 21.787,05	R\$ 22.440,66	R\$ 23.459,46
<i>Salesforce</i>	R\$ 2.100,00	R\$ 2.186,10	R\$ 2.256,06	R\$ 2.323,74	R\$ 2.429,23
Registros Jurídicos	R\$ 50,00	R\$ 52,05	R\$ 53,72	R\$ 55,33	R\$ 57,84
(-) Despesas Variáveis	R\$ 39.283,32	R\$ 40.893,94	R\$ 42.202,54	R\$ 43.468,62	R\$ 45.442,09
Taxa de cartão de crédito	R\$ 39.283,32	R\$ 40.893,94	R\$ 42.202,54	R\$ 43.468,62	R\$ 45.442,09
Resultado Total	R\$ 335.966,36	R\$ 679.402,88	R\$ 918.573,35	R\$ 1.192.768,63	R\$ 1.547.032,86
Conta /Ano	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
(+) Receitas Operacionais	R\$ 3.559.286,88	R\$ 3.831.836,20	R\$ 4.125.690,65	R\$ 4.441.763,00	R\$ 4.782.151,92
Plano Lion e Plano Personal	R\$ 3.559.286,88	R\$ 3.831.836,20	R\$ 4.125.690,65	R\$ 4.441.763,00	R\$ 4.782.151,92
(-) Custos Operacionais	R\$ 1.013.636,73	R\$ 1.059.361,69	R\$ 1.107.156,14	R\$ 1.157.114,00	R\$ 1.209.333,49

(-) Custos Fixos	R\$ 1.013.636,73	R\$ 1.059.361,69	R\$ 1.107.156,14	R\$ 1.157.114,00	R\$ 1.209.333,49
Anuidade CREF 5º Região	R\$ 1.802,33	R\$ 1.884,16	R\$ 1.969,70	R\$ 2.059,13	R\$ 2.152,61
Energia	R\$ 105.601,46	R\$ 109.593,20	R\$ 113.735,82	R\$ 118.035,03	R\$ 122.496,76
Mão de obra direta	R\$ 507.165,24	R\$ 530.698,96	R\$ 555.325,02	R\$ 581.094,15	R\$ 608.059,40
Aluguel	R\$ 362.788,82	R\$ 379.259,43	R\$ 396.477,81	R\$ 414.477,91	R\$ 433.295,20
Manutenção	R\$ 36.278,88	R\$ 37.925,94	R\$ 39.647,78	R\$ 41.447,79	R\$ 43.329,52
(-) Custos Variáveis	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Despesas Pré-Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Projeto Arquitetônico	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Projeto Elétrico	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Projeto Hidráulico	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Licenças de Regularização	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Honorários de Profissionais Envolvidos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
(-) Despesas Operacionais	R\$ 909.187,36	R\$ 951.026,92	R\$ 994.792,40	R\$ 1.040.572,47	R\$ 1.088.459,88
(-) Despesas Fixas	R\$ 861.682,20	R\$ 901.365,03	R\$ 942.875,85	R\$ 986.298,91	R\$ 1.031.722,30
Água e Esgoto	R\$ 6.398,02	R\$ 6.688,49	R\$ 6.992,15	R\$ 7.309,59	R\$ 7.641,45
Assessoria Contábil	R\$ 5.064,53	R\$ 5.294,46	R\$ 5.534,83	R\$ 5.786,11	R\$ 6.048,80
Assessoria Tecnológica	R\$ 2.176,73	R\$ 2.275,56	R\$ 2.378,87	R\$ 2.486,87	R\$ 2.599,77
Internet e Telefone	R\$ 2.305,89	R\$ 2.410,57	R\$ 2.520,01	R\$ 2.634,42	R\$ 2.754,02
IPTU	R\$ 235.050,88	R\$ 245.722,19	R\$ 256.877,98	R\$ 268.540,24	R\$ 280.731,96
Mão de obra indireta	R\$ 568.389,95	R\$ 594.743,66	R\$ 622.319,59	R\$ 651.174,44	R\$ 681.367,55
Pró-labore	R\$ 15.171,68	R\$ 15.874,13	R\$ 16.609,10	R\$ 17.378,10	R\$ 18.182,71
Comunicação – Mkt	R\$ 24.524,52	R\$ 25.637,94	R\$ 26.801,90	R\$ 28.018,71	R\$ 29.290,76
<i>Salesforce</i>	R\$ 2.539,52	R\$ 2.654,82	R\$ 2.775,34	R\$ 2.901,35	R\$ 3.033,07
Registros Jurídicos	R\$ 60,46	R\$ 63,21	R\$ 66,08	R\$ 69,08	R\$ 72,22
(-) Despesas Variáveis	R\$ 47.505,16	R\$ 49.661,90	R\$ 51.916,55	R\$ 54.273,56	R\$ 56.737,58
Taxa de cartão de crédito	R\$ 47.505,16	R\$ 49.661,90	R\$ 51.916,55	R\$ 54.273,56	R\$ 56.737,58
Resultado Total	R\$ 1.636.462,78	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.742,11	R\$ 2.244.076,53	R\$ 2.484.358,54

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Tabela 34: Resultado do fluxo operacional.

Conta /Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receitas Operacionais	R\$ 1.972.416,00	R\$ 2.237.372,54	R\$ 2.538.712,76	R\$ 2.875.679,40	R\$ 3.305.333,99
(-) Custos Operacionais	R\$ 756.105,66	R\$ 789.640,96	R\$ 820.386,01	R\$ 851.350,59	R\$ 889.112,19
(-) Despesas Pré-Operacionais	R\$ 145.821,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) Despesas Operacionais	R\$ 734.522,98	R\$ 768.328,70	R\$ 799.753,40	R\$ 831.560,19	R\$ 869.188,94
Resultado Total	R\$ 335.966,36	R\$ 679.402,88	R\$ 918.573,35	R\$ 1.192.768,62	R\$ 1.547.032,86
Conta /Ano	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
(+) Receitas Operacionais	R\$ 3.559.286,88	R\$ 3.831.836,20	R\$ 4.125.690,65	R\$ 4.441.763,00	R\$ 4.782.151,92
(-) Custos Operacionais	R\$ 1.013.636,73	R\$ 1.059.361,69	R\$ 1.107.156,14	R\$ 1.157.114,00	R\$ 1.209.333,49
(-) Despesas Pré-Operacionais	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) Despesas Operacionais	R\$ 909.187,36	R\$ 951.026,92	R\$ 994.792,40	R\$ 1.040.572,47	R\$ 1.088.459,88
Resultado Total	R\$ 1.636.462,78	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.742,11	R\$ 2.244.076,53	R\$ 2.484.358,54

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.8.7 Margem de contribuição e Receita de equilíbrio

Sabe-se que a receita de equilíbrio é uma forma de visualizar o momento em que há o ponto de igualdade entre receitas e despesas. Com isso, é possível saber a receita mínima para o empreendimento poder cobrir as suas despesas, e identificar se haverá lucro ou prejuízo no período. A receita de equilíbrio operacional da *Lion Fit* encontra-se abaixo.

O cálculo da receita de equilíbrio operacional é realizado pela divisão dos desembolsos operacionais fixos (custos fixos somados com despesas fixas) sobre a margem de contribuição percentual, sendo esta calculada partindo da margem de contribuição total sobre a receita operacional total do empreendimento.

Tabela 35: Receita de equilíbrio operacional.

Conta /Ano	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receitas Operacionais	R\$ 1.972.416,00	R\$ 2.237.372,54	R\$ 2.538.712,76	R\$ 2.875.679,40	R\$ 3.305.333,99
Custos Fixos	R\$ 756.105,66	R\$ 789.640,96	R\$ 820.386,01	R\$ 851.350,59	R\$ 889.112,19
Despesas Fixas	R\$ 695.239,66	R\$ 727.434,76	R\$ 757.550,86	R\$ 788.091,57	R\$ 823.746,85
Desembolsos Fixos	R\$ 1.451.345,32	R\$ 1.517.075,73	R\$ 1.577.936,87	R\$ 1.639.442,15	R\$ 1.712.859,03

% Fixo	73,58%	67,81%	62,15%	57,01%	51,82%
Custos Variáveis	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Despesas Variáveis	R\$ 39.283,32	R\$ 40.893,94	R\$ 42.202,54	R\$ 43.468,62	R\$ 45.442,09
Desembolsos Variáveis	R\$ 39.283,32	R\$ 40.893,94	R\$ 42.202,54	R\$ 43.468,62	R\$ 45.442,09
% Variável	1,99%	1,83%	1,66%	1,51%	1,37%
Margem de Contribuição	98,01%	98,17%	98,34%	98,49%	98,63%
Receita de Equilíbrio (Desembolsos Operacionais Fixos/Margem de Contribuição)	R\$ 1.480.838,21	R\$ 1.545.320,57	R\$ 1.604.611,29	R\$ 1.664.604,22	R\$ 1.736.735,87
Conta /Ano	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
(+) Receitas Operacionais	R\$ 3.559.286,88	R\$ 3.831.836,20	R\$ 4.125.690,65	R\$ 4.441.763,00	R\$ 4.782.151,92
Custos Fixos	R\$ 1.013.636,73	R\$ 1.059.361,69	R\$ 1.107.156,14	R\$ 1.157.114,00	R\$ 1.209.333,49
Despesas Fixas	R\$ 861.682,20	R\$ 901.365,03	R\$ 942.875,85	R\$ 986.298,91	R\$ 1.031.722,30
Desembolsos Fixos	R\$ 1.875.318,93	R\$ 1.960.726,72	R\$ 2.050.031,99	R\$ 2.143.412,91	R\$ 2.241.055,80
% Fixo	52,69%	51,17%	49,69%	48,26%	46,86%
Custos Variáveis	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Despesas Variáveis	R\$ 47.505,16	R\$ 49.661,90	R\$ 51.916,55	R\$ 54.273,56	R\$ 56.737,58
Desembolsos Variáveis	R\$ 47.505,16	R\$ 49.661,90	R\$ 51.916,55	R\$ 54.273,56	R\$ 56.737,58
% Variável	1,33%	1,30%	1,26%	1,22%	1,19%
Margem de Contribuição	98,67%	98,70%	98,74%	98,78%	98,81%
Receita de Equilíbrio (Desembolsos Operacionais Fixos/Margem de Contribuição)	R\$ 1.900.687,06	R\$ 1.986.472,07	R\$ 2.076.157,78	R\$ 2.169.927,08	R\$ 2.267.963,93

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.8.8 Análise Vertical e Análise Horizontal

Neste tópico, será realizada a análise vertical e horizontal das contas sintéticas do empreendimento. A análise horizontal é importante, pois permite visualizar o comportamento das contas levando em consideração a comparação entre os períodos. Já a análise vertical permite aos gestores uma melhor visualização do percentual que cada componente do plano de contas sofre em relação à receita total, já que possibilita o conhecimento de qual aspecto influencia no maior desembolso ou maior receita. Essas análises estão explicitadas nas tabelas abaixo.

Tabela 36: Análise Vertical das contas sintéticas.

Conta /Ano	AV Ano1	AV Ano2	AV Ano3	AV Ano4	AV Ano5
(+) Receitas Operacionais					

Plano Lion e Plano Personal	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
(-) Custos Operacionais	38,33%	35,29%	32,32%	29,61%	26,90%
(-) Custos Fixos	38,33%	35,29%	32,32%	29,61%	26,90%
Anuidade CREF 5° Região	0,08%	0,07%	0,06%	0,06%	0,05%
Energia	4,45%	4,07%	3,72%	3,41%	3,08%
Mão de obra direta	17,08%	15,80%	14,57%	13,44%	12,22%
Aluguel	15,21%	13,96%	12,70%	11,54%	10,50%
Manutenção	1,52%	1,40%	1,27%	1,15%	1,05%
(-) Custos Variáveis	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(-) Despesas Operacionais	37,24%	34,34%	31,50%	28,92%	26,30%
(-) Despesas Fixas	35,25%	32,51%	29,84%	27,41%	24,92%
Água e Esgoto	0,27%	0,25%	0,22%	0,20%	0,19%
Assessoria Contábil	0,21%	0,19%	0,18%	0,16%	0,15%
Assessoria Tecnológica	0,09%	0,08%	0,08%	0,07%	0,06%
Internet e Telefone	0,10%	0,09%	0,08%	0,07%	0,07%
IPTU	9,85%	9,04%	8,23%	7,48%	6,80%
Mão de obra indireta	22,97%	21,25%	19,59%	18,07%	16,43%
Pró-labore	0,61%	0,57%	0,52%	0,48%	0,44%
Comunicação - Mkt	1,03%	0,94%	0,86%	0,78%	0,71%
<i>Salesforce</i>	0,11%	0,10%	0,09%	0,08%	0,07%
Registros Jurídicos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(-) Despesas Variáveis	1,99%	1,83%	1,66%	1,51%	1,37%
Taxa de cartão de crédito	1,99%	1,83%	1,66%	1,51%	1,37%
Resultado Total	24,43%	30,37%	36,18%	41,48%	46,80%
Conta /Ano	AV Ano6	AV Ano7	AV Ano8	AV Ano9	AV Ano10
(+) Receitas Operacionais					
Plano Lion e Plano Personal	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
(-) Custos Operacionais	28,48%	27,65%	26,84%	26,05%	25,29%
(-) Custos Fixos	28,48%	27,65%	26,84%	26,05%	25,29%
Anuidade CREF 5° Região	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%
Energia	2,97%	2,86%	2,76%	2,66%	2,56%
Mão de obra direta	14,25%	13,85%	13,46%	13,08%	12,72%
Aluguel	10,19%	9,90%	9,61%	9,33%	9,06%
Manutenção	1,02%	0,99%	0,96%	0,93%	0,91%
(-) Custos Variáveis	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(-) Despesas Operacionais	25,54%	24,82%	24,11%	23,43%	22,76%
(-) Despesas Fixas	24,21%	23,52%	22,85%	22,21%	21,57%
Água e Esgoto	0,18%	0,17%	0,17%	0,16%	0,16%
Assessoria Contábil	0,14%	0,14%	0,13%	0,13%	0,13%
Assessoria Tecnológica	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%	0,05%
Internet e Telefone	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%
IPTU	6,60%	6,41%	6,23%	6,05%	5,87%
Mão de obra indireta	15,97%	15,52%	15,08%	14,66%	14,25%
Pró-labore	0,43%	0,41%	0,40%	0,39%	0,38%

Comunicação - Mkt	0,69%	0,67%	0,65%	0,63%	0,61%
<i>Salesforce</i>	0,07%	0,07%	0,07%	0,07%	0,06%
Registros Jurídicos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(-) Despesas Variáveis	1,33%	1,30%	1,26%	1,22%	1,19%
Taxa de cartão de crédito	1,33%	1,30%	1,26%	1,22%	1,19%
Resultado Total	45,98%	47,53%	49,05%	50,52%	51,95%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

A partir dessa análise, é possível perceber que os custos operacionais possuem forte influência na receita operacional do empreendimento, com 28,48% de representatividade, sendo a mão de obra indireta a conta com maior impacto nessa classe de contas, com 15,95%, seguida da conta de aluguel (10,19%). Ademais, a conta de mão de obra indireta, dentro da classe de contas de despesas fixas, consome uma importante parte da receita operacional, com 15,97%. Isso sugere que tais contas precisam de uma atenção prioritária dentro do planejamento orçamentário, tendo em vista o grau de representatividade no consumo das fontes de receita.

Tabela 37: Análise Horizontal das contas sintéticas.

Conta /Ano	AH(%) Ano1/Ano2	AH(%) Ano2/Ano3	AH(%) Ano3/Ano4	AH(%) Ano4/Ano5	AH(%) Ano5/Ano6
(+) Receitas Operacionais	13,43%	13,47%	13,27%	14,94%	7,68%
(-) Custos Operacionais	4,44%	3,89%	3,77%	4,44%	14,01%
(-) Custos Fixos	4,44%	3,89%	3,77%	4,44%	14,01%
(-) Custos Variáveis	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(-) Despesas Operacionais	4,60%	4,09%	3,98%	4,53%	4,60%
(-) Despesas Fixas	4,63%	4,14%	4,03%	4,52%	4,61%
(-) Despesas Variáveis	4,10%	3,20%	3,00%	4,54%	4,54%
Resultado Total	41,02%	35,20%	29,85%	29,70%	5,78%
Conta /Ano	AH(%) Ano5/Ano6	AH(%) Ano6/Ano7	AH(%) Ano7/Ano8	AH(%) Ano8/Ano9	AH(%) Ano9/Ano10
(+) Receitas Operacionais	7,68%	7,66%	7,67%	7,66%	7,66%
(-) Custos Operacionais	14,01%	4,51%	4,51%	4,51%	4,51%
(-) Custos Fixos	14,01%	4,51%	4,51%	4,51%	4,51%
(-) Custos Variáveis	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(-) Despesas Operacionais	4,60%	4,60%	4,60%	4,60%	4,60%
(-) Despesas Fixas	4,61%	4,61%	4,61%	4,61%	4,61%
(-) Despesas Variáveis	4,54%	4,54%	4,54%	4,54%	4,54%
Resultado Total	5,78%	11,30%	11,11%	10,89%	10,71%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Com essa análise, é possível perceber que a atividade operacional do empreendimento nos primeiros períodos atua de maneira estável, mas, no período do Ano 5 e Ano 6, é percebida

uma grande variação devido à mudança dos custos operacionais. Nesse período é importante rever as estratégias de operação do empreendimento, a fim de reduzir custos.

4.9 Estudo de Investimento

Nesta seção, são apresentados os investimentos necessários para o funcionamento pleno da *Lion Fit*, explicitando a necessidade de investimentos e reinvestimentos em capital fixo e em capital de giro ao decorrer da vida útil do empreendimento.

4.9.1 Justificativa e determinação das necessidades de investimento em capital fixo e capital de giro

No primeiro ano do empreendimento, serão necessárias algumas obras no imóvel que demandarão investimentos em capital fixo. No estudo de engenharia, é descrito detalhadamente a estrutura e os equipamentos que serão adquiridos para o pleno funcionamento da academia. Para os ativos fixos, detalhados abaixo, será necessário o investimento de R\$505.796,67. O preço de cada item foi detalhado no quadro abaixo. Ademais, com o auxílio do engenheiro Marcus Felipe, foi orçado um investimento de R\$800.000,00 para as obras civis do empreendimento: construção da estrutura da academia, construção dos ambientes internos da academia, pintura externa da academia, pintura interna da academia e instalação do mobiliário. Soma-se, também, o valor das despesas pré-operacionais, no valor de R\$145.821,00 totalizando, assim, um custo inicial de R\$1.451.617,67. A tabela a seguir indica os preços desses ativos.

Tabela 38: Preço dos ativos fixos.

Recepção			
Item	Especificações	Quantidade	Preço
Catraca de acesso	Catraca De Acesso Biométrica E Cartão Prox V7 + Software Completo Lite Ilimitado	2	R\$ 7.480,00
Notebook	Notebook Positivo Motion Q464C Intel Atom Quad Core 4GB 64GB eMMC 14,1" W10 - Cinza	1	R\$ 1.421,10
Banco	Banco Alto Com Apoio Vintage Flye Verde	1	R\$ 335,00

Telefone	Telefone Fixo Pleno Com Fio Preto Intelbras	1	R\$ 42,90
Lixeira	Lixeira para Escritório 8,5L Metal Preto Ordene	1	R\$ 25,20
Sala do Gerente			
Item	Especificações	Quantidade	Preço
Cadeira de Escritório	Cadeira Presidente de Escritório em Tela Mesh	1	R\$ 469,99
Mesa de Escritório	Mesa Para Computador Escrivaninha Porto 90cm Preto - Fit Mobel	1	R\$ 266,90
Ar-condicionado	Ar Condicionado Split Hi Wall Electrolux	1	R\$ 1.384,20
Notebook	Notebook Positivo Motion Q464C Intel Atom Quad Core 4GB 64GB eMMC 14,1" W10 - Cinza	1	R\$ 1.421,10
Lixeira	Lixeira para Escritório 8,5L Metal Preto Ordene	1	R\$ 25,20
Sala de Avaliação Física			
Item	Especificações	Quantidade	Preço
Cadeira de Escritório	Cadeira Presidente de Escritório em Tela Mesh	1	R\$ 469,99
Mesa de Escritório	Mesa Para Computador Escrivaninha Porto 90cm Preto - Fit Mobel	1	R\$ 266,90
Balança de Bioimpedância	Balança de Controle Corporal Omron HBF-514C Digital com Bioimpedância	1	R\$ 459,99
Adipômetro	Adipômetro - Plicômetro Clínico Tradicional - Cescorf	1	R\$ 341,90
Fita métrica	Fita Métrica De 1,5 Metros Para Avaliação De Medidas	1	R\$ 2,36
Lixeira	Lixeira para Escritório 8,5L Metal Preto Ordene	1	R\$ 25,20
Copa			
Item	Especificações	Quantidade	Preço
Geladeira	Refrigerador Electrolux Duplex DC35A 260L - Branco	1	R\$ 1.979,00
Micro-ondas	Micro-Ondas 20 Litros Electrolux MTO30 Branco 127V	1	R\$ 509,99
Mesa de cozinha	Mesa Dobrável de Alumínio Tampo MDF 900 X 600 Palisad	1	R\$ 99,99
Cadeira de cozinha	Cadeira Em Alumínio Ref: 100 Alegro Indústria	2	R\$ 218,32

Banheiro Masculino e Feminino			
Item	Especificações	Quantidade	Preço
Espelho	Feito sob encomenda	2	R\$ 300,00
Chuveiro	Chuveiro Com Tubo Parede Flex Deca Cromado	10	R\$ 2.384,70
Vaso sanitário	Vaso Sanitário com Caixa Acoplada 3/6L Saída Vertical Eco Plus Branco Celite	7	R\$ 2.133,60
Pia	Lavatório de Louça de Apoio 45,500x36 cm Branco Gelo - Ravena Deca	8	R\$ 759,20
Mictório	Mictório Individual 53,5x32x27cm Louça Branco M7.15.17 Deca	4	R\$ 1.779,60
Lixeira	Lixeira de Banheiro Metal Prata Brilhante 5L Pedal Sensea	7	R\$ 573,30
Suporte para Papel Higiênico	Porta papel higienico inox de parede com dupla fixação	7	R\$ 139,30
Sala de Treinamento de Força			
Item	Especificações	Quantidade	Preço
Cadeira Extensora	Aparelho Cadeira Extensora Sentada para Musculação - Natrus	2	R\$ 11.552,00
Mesa Flexora	Aparelho Mesa Flexora Deitada para Musculação - Natrus	2	R\$ 11.552,00
Leg Press 45°	Aparelho Leg Press 45 para Musculação - Natrus	3	R\$ 17.328,00
Cadeira Adutora e Abdutora	Aparelho Cadeira Adutora e Abdutora para Musculação - Natrus	2	R\$ 11.553,00
Hack 45°	Aparelho Hack 45 para Musculação - Natrus	1	R\$ 5.776,00
Suporte para Agachamento	Suporte para Agachamento - Natrus	1	R\$ 2.650,00
Barra Guiada	Aparelho Barra Guiada para Musculação - Natrus	2	R\$ 11.001,00
Máquina de Desenvolvimento Articulado	Aparelho Desenvolvimento de Ombro Articulado Para Musculação - Natrus	2	R\$ 5.966,00
Banco Supino Reto	Aparelho Banco Supino Reto - Natrus	3	R\$ 7.666,50
Banco Supino Inclinado	Aparelho Banco Supino Inclinado - Natrus	2	R\$ 5.111,00

Banco Supino Articulado	Aparelho Banco Supino Articulado - Natrus	2	R\$ 5.766,50
Peck Deck	Aparelho Peck Deck Peitoral para Musculação - Natrus	1	R\$ 5.975,50
Crossover	Aparelho Crossover Funcional para Musculação - Natrus	1	R\$ 6.973,00
Graviton	Aparelho Graviton para Musculação - Natrus	1	R\$ 6.673,75
Banco Lombar	Aparelho Banco Lombar para Musculação - Natrus	1	R\$ 1.795,50
Remada Sentada	Aparelho de Remada Sentada - Natrus	2	R\$ 5.966,00
Banqueta Regulável	Banqueta Regulável 3 polegadas - Natrus	3	R\$ 5.358,00
Remada Alta	Puxador com Remada Alta	3	R\$ 4.700,00
Banco Scott	Banco Scott para Bíceps - Natrus	2	R\$ 3.971,00
Aparelho Glúteo	Aparelho Glúteo em Pé - Natrus	1	R\$ 5.875,75
Mosquetão	Mosquetão para Academia Convencional 70mm	2	R\$ 11,38
Tornozeleira de Polia	Tornozeleira de Polia Baixa	4	R\$ 113,64
Puxador Estribo	Puxador Estribo para Crossover	2	R\$ 75,82
Puxador em V	Puxador em V	2	R\$ 93,10
Puxador Triângulo	Puxador Triângulo	4	R\$ 228,00
Puxador Corda	Puxador Corda para Crossover	3	R\$ 225,15
Puxador Barra	Puxador Costas Barra Pulley 120cm	3	R\$ 282,15
Puxador Barra	Puxador Costas Barra Pulley 50cm	1	R\$ 122,55
Puxador Barra	Puxador Barra Reta Pulley com Giro	3	R\$ 21,27
Anilha 2,5kg	Anilha Vulcanizada Olímpica 2,5kg Ahead Sports Preto	20	R\$ 1.675,60
Anilha 5kg	Anilha Vulcanizada Olímpica 5kg Ahead Sports Preto	50	R\$ 8.198,00
Anilha 10kg	Anilha Vulcanizada Olímpica 10kg Ahead Sports Preto	60	R\$ 23.037,00
Anilha 20kg	Anilha Vulcanizada Olímpica 20kg Ahead Sports Preto	50	R\$ 34.476,50
Halteres de 1 à 10kg	Torre Suporte + KIT 20 Dumbbells 1 à 10 Kg	2	R\$ 3.475,10

Halter 12kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 12kg	2	R\$ 592,80
Halter 14kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 14kg	2	R\$ 691,60
Halter 16kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 16kg	2	R\$ 790,40
Halter 18kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 18kg	2	R\$ 889,20
Halter 20kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 20kg	2	R\$ 988,00
Halter 22kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 22kg	1	R\$ 543,20
Halter 24kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 24kg	1	R\$ 642,00
Halter 26kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 26kg	1	R\$ 740,80
Halter 28kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 28kg	1	R\$ 839,60
Halter 30kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 30kg	1	R\$ 938,40
Halter 32kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 32kg	1	R\$ 1.037,20
Halter 34kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 34kg	1	R\$ 1.136,00
Halter 36kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 36kg	1	R\$ 1.234,80
Halter 38kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 38kg	1	R\$ 1.333,60
Halter 40kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 40kg	1	R\$ 1.432,40
Halter 42kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 42kg	1	R\$ 1.531,20
Halter 44kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 44kg	1	R\$ 1.630,00
Halter 46kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 46kg	1	R\$ 1.728,80

Halter 48kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 48kg	1	R\$ 1.827,60
Halter 50kg	Par de Dumbbell Sextavado Pintado Preto 50kg	1	R\$ 1.926,40
Ar-condicionado	Ar Condicionado Split Cassete Philco 48000 Btus Frio 220V PAC48000CFM5	1	R\$ 7.498,99
Bebedouro	Bebedouro Industrial 100 Litros AQUAMAX Inox	1	R\$ 2.599,00
Sala de Treinamento de Cardio			
Item	Especificações	Quantidade	Preço
Esteira	Esteira Ergométrica evolution Evo 2600	20	R\$ 108.110,00
Elíptico	Elíptico Magnético Evolution EL902	8	R\$ 28.044,00
Simulador de Escada	SIMULADOR DE ESCADA PRO STAIR CLIMBER LED AHEAD SPORTS PRETO	2	R\$ 59.998,00
Simulador de Remo	Remo Aquático Simulador Resistência Água O'neal BF-840	2	R\$ 10.051,00
Bicicleta	Bicicleta Vertical Oneal TP9516 Classic	4	R\$ 18.962,00
Ar-condicionado	Ar Condicionado Split Cassete Philco 48000 Btus Frio 220V PAC48000CFM5	1	R\$ 7.498,99

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quanto ao investimento em capital de giro, é feito observando-se a necessidade que um empreendimento tem de aporte de capital em vista de uma possível discrepância do valor das despesas sobre o valor das receitas em um determinado período, o que geralmente ocorre nos meses iniciais. No caso da *Lion Fit* foi possível visualizar por meio do detalhamento das despesas operacionais que nos três primeiros meses de operação o resultado operacional será negativo em R\$4.726,40. Por conta de possíveis variações na previsão de despesas e receitas, optou-se por adicionar uma margem de segurança de 10% sobre o valor que o estabelecimento necessita para garantir sua continuidade, totalizando um investimento em Capital de Giro de R\$15.597,12 para o primeiro trimestre. A tabela a seguir demonstra a necessidade desse tipo de investimento.

Tabela 39: Investimento em Capital de Giro.

Ano1	jan	fev	mar	abr	mai	jun
Saldo Inicial	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 27.997,20	R\$ 55.994,39

Resultado Operacional	-R\$ 4.726,40	-R\$ 4.726,40	-R\$ 4.726,40	R\$ 27.997,20	R\$ 27.997,20	R\$ 27.997,20
Saldo Final	-R\$ 4.726,40	-R\$ 4.726,40	-R\$ 4.726,40	R\$ 27.997,20	R\$ 55.994,39	R\$ 83.991,59
Investimento em Capital de Giro	R\$ 4.726,40	R\$ 4.726,40	R\$ 4.726,40	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimento em Capital de Giro com acréscimo de 10%	R\$ 5.199,04	R\$ 5.199,04	R\$ 5.199,04	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Saldo Final	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 27.997,20	R\$ 55.994,39	R\$ 83.991,59
Ano1	jul	Ago	set	out	nov	dez
Saldo Inicial	R\$ 83.991,59	R\$ 111.988,79	R\$ 139.985,98	R\$ 167.983,18	R\$ 228.703,98	R\$ 289.424,77
Resultado Operacional	R\$ 27.997,20	R\$ 27.997,20	R\$ 27.997,20	R\$ 60.720,80	R\$ 60.720,80	R\$ 60.720,80
Saldo Final	R\$ 111.988,79	R\$ 139.985,98	R\$ 167.983,18	R\$ 228.703,98	R\$ 289.424,77	R\$ 350.145,57
Investimento em Capital de Giro	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimento em Capital de Giro com acréscimo de 10%	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Saldo Final	R\$ 111.988,79	R\$ 139.985,98	R\$ 167.983,18	R\$ 228.703,98	R\$ 289.424,77	R\$ 350.145,57

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.9.2 Justificativa e determinação das necessidades de reinvestimentos em capital fixo e em capital de giro

Considerando a vida útil do empreendimento, os reinvestimentos em capital fixo devem se concentrar na substituição dos ativos fixos, tendo em vista que os mesmos se deterioram e possuem uma vida útil. Após um período de tempo, torna-se impossibilitada ou dificultosa a sua utilização de forma apropriada, podendo causar riscos para os colaboradores ou aqueles que utilizem.

Essa substituição, cujos períodos foram apresentados no estudo de engenharia, deve seguir o cronograma de reinvestimento em ativos fixos, com valores corrigidos de acordo com a projeção do IPCA.

Desta forma, a necessidade de reinvestimento na substituição e aquisição de ativos fixos está projetada a seguir.

Tabela 40: Reinvestimentos em capital fixo ao longo do tempo.

Ativo	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Recepção					
Catraca de acesso					
Notebook				R\$ 1.643,90	
Banco					
Telefone					R\$ 51,88
Lixeira					R\$ 30,47
Sala do Gerente					
Cadeira de Escritório					

Mesa de Escritório					
Ar-condicionado					
Notebook				R\$ 1.643,90	
Lixeira					R\$ 30,47
Sala de Avaliação Física					
Cadeira de Escritório					
Mesa de Escritório					
Balança de Bioimpedância					
Adipômetro					
Fita métrica					
Lixeira					R\$ 30,47
Copa					
Geladeira					
Micro-ondas					
Mesa de cozinha					
Cadeira de cozinha					
Banheiro Masculino e Feminino					
Espelho					
Chuveiro					
Vaso sanitário					
Pia					
Mictório					
Lixeira					R\$ 693,29
Suporte para Papel Higiénico					R\$ 168,45
Sala de Treinamento de Força					
Cadeira Extensora					R\$ 13.969,79
Mesa Flexora					R\$ 13.969,79
Leg Press 45°					R\$ 20.954,68
Cadeira Adutora e Abductora					R\$ 13.971,00
Hack 45°					R\$ 6.984,89
Suporte para Agachamento					R\$ 3.204,63
Barra Guiada					R\$ 13.303,47
Máquina de Desenvolvimento Articulado					R\$ 7.214,66
Banco Supino Reto					R\$ 9.271,07
Banco Supino Inclinado					R\$ 6.180,71
Banco Supino Articulado					R\$ 6.973,41
Peck Deck					R\$ 7.226,15
Crossover					R\$ 8.432,42
Graviton					R\$ 8.070,54
Banco Lombar					R\$ 2.171,29

Remada Sentada					R\$ 7.214,66
Banqueta Regulável					R\$ 6.479,41
Remada Alta					R\$ 5.683,69
Banco Scott					R\$ 4.802,11
Aparelho Glúteo					R\$ 7.105,52
Mosquetão					R\$ 13,76
Tornozela de Polia					R\$ 137,42
Puxador Estribo					
Puxador em V					
Puxador Triângulo					
Puxador Corda			R\$ 249,14		
Puxador Barra					
Anilhas					
Halteres					
Ar-condicionado					
Bebedouro					
Sala de Treinamento de Cardio					
Esteira					R\$ 130.737,00
Elíptico					R\$ 33.913,50
Simulador de Escada					R\$ 72.555,35
Simulador de Remo					R\$ 12.154,63
Bicicleta					R\$ 22.930,67
Ar-condicionado					
Total Ano	R\$ -	R\$ -	R\$ 249,14	R\$ 3.287,80	R\$ 446.631,28
Ativo	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Recepção					
Catraca de acesso					R\$ 11.293,97
Notebook			R\$ 1.963,38		
Banco					R\$ 505,81
Telefone					R\$ 64,77
Lixeira					R\$ 38,05
Sala do Gerente					
Cadeira de Escritório					R\$ 709,63
Mesa de Escritório					R\$ 402,99
Ar-condicionado					R\$ 2.089,99
Notebook			R\$ 1.963,38		
Lixeira					R\$ 38,05
Sala de Avaliação Física					
Cadeira de Escritório					R\$ 709,63
Mesa de Escritório					R\$ 402,99
Balança de Bioimpedância					R\$ 694,53

Adipômetro					R\$ 516,23
Fita métrica					R\$ 3,56
Lixeira					R\$ 38,05
Copa					
Geladeira					R\$ 2.988,07
Micro-ondas					R\$ 770,03
Mesa de cozinha					R\$ 150,97
Cadeira de cozinha					R\$ 329,64
Banheiro Masculino e Feminino					
Espelho					R\$ 452,97
Chuveiro					R\$ 3.600,63
Vaso sanitário					R\$ 3.221,50
Pia					R\$ 1.146,31
Mictório					R\$ 2.687,00
Lixeira					R\$ 865,62
Suporte para Papel Higiênico					R\$ 210,33
Sala de Treinamento de Força					
Cadeira Extensora					R\$ 17.442,24
Mesa Flexora					R\$ 17.442,24
Leg Press 45°					R\$ 26.163,36
Cadeira Adutora e Abductora					R\$ 17.443,75
Hack 45°					R\$ 8.721,12
Suporte para Agachamento					R\$ 4.001,21
Barra Guiada					R\$ 16.610,29
Máquina de Desenvolvimento Articulado					R\$ 9.008,00
Banco Supino Reto					R\$ 11.575,57
Banco Supino Inclinado					R\$ 7.717,04
Banco Supino Articulado					R\$ 8.706,78
Peck Deck					R\$ 9.022,34
Crossover					R\$ 10.528,46
Graviton					R\$ 10.076,62
Banco Lombar					R\$ 2.711,01
Remada Sentada					R\$ 9.008,00
Banqueta Regulável					R\$ 8.089,99
Remada Alta					R\$ 7.096,48

Banco Scott					R\$ 5.995,77
Aparelho Glúteo					R\$ 8.871,73
Mosquetão					R\$ 17,18
Tornozeleira de Polia					R\$ 171,58
Puxador Estribo					R\$ 114,48
Puxador em V					R\$ 140,57
Puxador Triângulo					R\$ 344,25
Puxador Corda	R\$ 284,63			R\$ 325,19	
Puxador Barra					R\$ 426,02
Anilhas					R\$ 101.747,06
Halteres					R\$ 39.180,27
Ar-condicionado					R\$ 11.322,65
Bebedouro					R\$ 3.924,20
Sala de Treinamento de Cardio					
Esteira					R\$ 163.234,14
Elíptico					R\$ 42.343,34
Simulador de Escada					R\$ 90.590,34
Simulador de Remo					R\$ 15.175,90
Bicicleta					R\$ 28.630,52
Ar-condicionado					R\$ 11.322,65
Total Ano	R\$ 284,63	R\$ -	R\$ 3.926,76	R\$ 325,19	R\$ 758.848,49
Total Geral	R\$ 1.213.553,29				

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Portanto, o custo total de reinvestimento em ativos fixos foi de R\$ 1.213.553,29 ao longo de todo o período do plano de negócio.

Quanto ao reinvestimento em capital de giro, percebeu-se que a necessidade de investimento ocorre apenas nos três primeiros meses e que posteriormente o resultado operacional acumulado dos meses anteriores consegue suprir, juntamente com o retorno do capital de giro investido no mês inicial, a necessidade de capital que o empreendimento possui para garantir sua continuidade ao longo de sua vida útil.

4.9.3 Justificativa e determinação das entradas de caixa geradas por valores residuais de ativos fixos

A *Lion Fit* possui muitos ativos fixos. Logo, alguns destes perdem valor quando chegam no fim da sua vida útil. Isso resultará na geração de entradas de caixas por conta dos seus valores

residuais. Os percentuais do valor residual foram definidos conforme a figura abaixo, que foi retirada do *site* da Secretaria da Fazenda.

Figura 15: Valor Residual Secretaria da Fazenda.

BENS	VIDA ÚTIL	VALOR RESIDUAL
MAQUINAS , MOTORES E APARELHOS	10	10%
OUTROS EQUIPAMENTOS	10	10%
MOBILIARIO EM GERAL E ARTIGOS P/ DECORACAO	10	10%
MAT.BIBLIOG.DISCOT.FILMOTECAS.OBJ.HISTÓRICOS.OB.ARTE.P. MUSEUS	10	0%
FERRAMENTAS E UTENSILIOS DE OFICINAS	10	10%
MAT.ART.E INSTR.MUSICAL,INSIG.FLAM.BANDEIRAS.ARTIGO PARA ESPORTE E JOGOS	10	10%
MAT.P/ESCRITÓRIO.BIBLIOTECA.ENSINO.LABORATÓRIO.GAB.TE CNICO.OU CIENTIFICO	10	10%
UTENSILIOS DE COPA,COZINHA,DORMIT.ENFERMARIA	10	10%
MAT.PERMANENT.DE ACAMP.DE CAMPANHA.PARAQUEDISMO.ARMAMENTOS	20	10%
VEICULOS DE TRACAO PESSOAL E ANIMAL	15	10%
ANIMAIS P/TRABALHO,PRODUCAO E REPRODUCAO	10	10%
EQUIPAMENTOS PARA PROCESSAMENTO DE DADOS	5	10%
EQUIP. UTENSILIOS HOSP.P/USO HOSPITAL.LABORAT.	15	20%
EQUIP. E APARELHOS DE SOM,IMAGENS TELECOMUNIC.	10	20%
MOVEIS E MATERIAL ESCOLAR E DIDATICO	10	10%
MAT. DESTINADO AO ACONDIC. P/TRANSPORTE.OBJET.VALORES	10	10%
TRATORES E EQUIPAM. RODOVIARIOS E AGRICOLAS	10	10%
AUTOMOVEIS, CAMINHOS,E OUTROS VEIC.DE TRACAO	15	10%
AERONAVES*	-	-
EMBARCAÇÕES*	-	-

Fonte: Secretaria da Fazenda (2022)

Assim, levando em consideração os percentuais de valores residuais dos grupos de bens definidos acima, são demonstradas a seguir as entradas de caixa geradas por valores residuais dos ativos fixos.

Tabela 41: Fluxo de entrada de valores residuais.

Ativo	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Recepção					
Catraca de acesso					
Notebook				R\$ 164,39	
Banco					
Telefone					R\$ 5,19
Lixeira					R\$ 3,05
Sala do Gerente					

Cadeira de Escritório					
Mesa de Escritório					
Ar-condicionado					
Notebook				R\$ 164,39	
Lixeira					R\$ 3,05
Sala de Avaliação Física					
Cadeira de Escritório					
Mesa de Escritório					
Balança de Bioimpedância					
Adipômetro					
Fita métrica					
Lixeira					R\$ 3,05
Copa					
Geladeira					
Micro-ondas					
Mesa de cozinha					
Cadeira de cozinha					
Banheiro Masculino e Feminino					
Espelho					
Chuveiro					
Vaso sanitário					
Pia					
Mictório					
Lixeira					R\$ 69,33
Suporte para Papel Higiénico					R\$ 16,85
Sala de Treinamento de Força					
Cadeira Extensora					R\$ 1.396,98
Mesa Flexora					R\$ 1.396,98
Leg Press 45°					R\$ 2.095,47
Cadeira Adutora e Abduutora					R\$ 1.397,10
Hack 45°					R\$ 698,49

Suporte para Agachamento					R\$ 320,46
Barra Guiada					R\$ 1.330,35
Máquina de Desenvolvimento Articulado					R\$ 721,47
Banco Supino Reto					R\$ 927,11
Banco Supino Inclinado					R\$ 618,07
Banco Supino Articulado					R\$ 697,34
Peck Deck					R\$ 722,61
Crossover					R\$ 843,24
Graviton					R\$ 807,05
Banco Lombar					R\$ 217,13
Remada Sentada					R\$ 721,47
Banqueta Regulável					R\$ 647,94
Remada Alta					R\$ 568,37
Banco Scott					R\$ 480,21
Aparelho Glúteo					R\$ 710,55
Mosquetão					R\$ 1,38
Tornozeleira de Polia					R\$ 13,74
Puxador Estribo					
Puxador em V					
Puxador Triângulo					
Puxador Corda			R\$ 24,91		
Puxador Barra					
Anilhas					
Halteres					
Ar-condicionado					
Bebedouro					
Sala de Treinamento de Cardio					
Esteira					R\$ 13.073,70

Elíptico					R\$ 3.391,35
Simulador de Escada					R\$ 7.255,53
Simulador de Remo					R\$ 1.215,46
Bicicleta					R\$ 2.293,07
Ar-condicionado					
Total Ano	R\$ -	R\$ -	R\$ 24,91	R\$ 328,78	R\$ 44.663,13
Ativo	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Recepção					
Catraca de acesso					R\$ 1.129,40
Notebook			R\$ 196,34		
Banco					R\$ 50,58
Telefone					R\$ 6,48
Lixeira					R\$ 3,80
Sala do Gerente					
Cadeira de Escritório					R\$ 70,96
Mesa de Escritório					R\$ 40,30
Ar-condicionado					R\$ 209,00
Notebook			R\$ 196,34		
Lixeira					R\$ 3,80
Sala de Avaliação Física					
Cadeira de Escritório					R\$ 70,96
Mesa de Escritório					R\$ 40,30
Balança de Bioimpedância					R\$ 69,45
Adipômetro					R\$ 51,62
Fita métrica					R\$ 0,36
Lixeira					R\$ 3,80
Copa					
Geladeira					R\$ 298,81
Micro-ondas					R\$ 7,70
Mesa de cozinha					R\$ 15,10
Cadeira de cozinha					R\$ 32,96

Banheiro Masculino e Feminino					
Espelho					R\$ 45,30
Chuveiro					R\$ 360,06
Vaso sanitário					R\$ 322,15
Pia					R\$ 114,63
Mictório					R\$ 268,70
Lixeira					R\$ 86,56
Suporte para Papel Higiénico					R\$ 21,03
Sala de Treinamento de Força					
Cadeira Extensora					R\$ 1.744,22
Mesa Flexora					R\$ 1.744,22
Leg Press 45°					R\$ 2.616,34
Cadeira Adutora e Abdutora					R\$ 1.744,38
Hack 45°					R\$ 872,11
Suporte para Agachamento					R\$ 400,12
Barra Guiada					R\$ 1.661,03
Máquina de Desenvolvimento Articulado					R\$ 900,80
Banco Supino Reto					R\$ 1.157,56
Banco Supino Inclinado					R\$ 771,70
Banco Supino Articulado					R\$ 870,68
Peck Deck					R\$ 902,23
Crossover					R\$ 1.052,85
Graviton					R\$ 1.007,66
Banco Lombar					R\$ 271,10
Remada Sentada					R\$ 900,80
Banqueta Regulável					R\$ 809,00
Remada Alta					R\$ 709,65

Banco Scott					R\$ 599,58
Aparelho Glúteo					R\$ 887,17
Mosquetão					R\$ 1,72
Tornozadeira de Polia					R\$ 17,16
Puxador Estribo					R\$ 11,45
Puxador em V					R\$ 14,06
Puxador Triângulo					R\$ 34,43
Puxador Corda	R\$ 28,46			R\$ 32,52	
Puxador Barra					R\$ 4,26
Anilhas					R\$ 10.174,71
Halteres					R\$ 3.918,03
Ar-condicionado					R\$ 1.132,26
Bebedouro					R\$ 392,42
Sala de Treinamento de Cardio					
Esteira					R\$ 16.323,41
Elíptico					R\$ 4.234,33
Simulador de Escada					R\$ 9.059,03
Simulador de Remo					R\$ 1.517,59
Bicicleta					R\$ 2.863,05
Ar-condicionado					R\$ 1.132,26
Total Ano	R\$ 28,46	R\$ -	R\$ 392,68	R\$ 32,52	R\$ 75.777,20
Total Geral	R\$ 121.247,68				

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Com isso, tem-se que o total das entradas dos valores residuais é o valor de R\$121.247,68.

4.9.4 Projeção do fluxo de caixa de investimentos

O fluxo de caixa de investimento apresentado utiliza o horizonte temporal de 10 anos, com destaque para as entradas, as quais são valores advindos da venda de ativos, no caso os ativos fixos elencados no ponto anterior. Por outro lado, as saídas são compostas pelos

investimentos e reinvestimentos em ativos fixos e obras civis, demonstrados nos primeiros tópicos deste estudo.

Tabela 42: Fluxo de caixa de investimentos.

Fluxo de Caixa de Investimento	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Entradas					
Valores Residuais	R\$ -	R\$ -	R\$ 24,91	R\$ 328,78	R\$ 44.663,13
Saídas	R\$ 1.305.796,67	R\$ -	R\$ 249,14	R\$ 3.287,80	R\$ 446.631,28
Obras Civis	R\$ 800.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Ativos Fixos	R\$ 505.796,67	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Reinvestimentos de Ativos	R\$ -	R\$ -	R\$ 249,14	R\$ 3.287,80	R\$ 446.631,28
Resultado das Atividades de Investimento	-R\$ 1.305.796,67	R\$ -	-R\$ 224,22	-R\$ 2.959,02	-R\$ 401.968,15
Fluxo de Caixa de Investimento	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
Entradas					
Valores Residuais	R\$ 28,46	R\$ -	R\$ 392,68	R\$ 32,52	R\$ 75.777,20
Saídas	R\$ 284,63	R\$ -	R\$ 325,19	R\$ 325,19	R\$ 758.848,49
Obras Civis	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Ativos Fixos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Reinvestimentos de Ativos	R\$ 284,63	R\$ -	R\$ 325,19	R\$ 325,19	R\$ 758.848,49
Resultado das Atividades de Investimento	-R\$ 256,17	R\$ -	R\$ 67,49	-R\$ 292,67	-R\$ 683.071,29

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.10 Estudo de Financiamento

Neste estudo, são apresentados aspectos importantes acerca do financiamento do empreendimento, com a demonstração do quadro de fontes e usos dos recursos, a projeção do quadro de amortização dos empréstimos, definição das regras de pagamento de dividendos, determinação da taxa de remuneração do capital próprio, cálculo do CMPC (custo médio ponderado de capital do empreendimento, e, por fim, o fluxo de caixa de financiamento.

Sabe-se que para um plano de negócio desse nível é necessário um aporte considerável de investimentos, o que nem sempre é possível apenas com o capital próprio do empreendedor.

Por vezes, é necessário recorrer a instituições financeiras que concedem crédito em troca de juros.

Optou-se por buscar um sócio investidor que financie parte dos investimentos necessário para o início do empreendimento. Foi definida uma proporção de 80% do valor total a ser financiada pelo sócio administrador, e 20% sendo investida com capital do sócio investidor.

4.10.1 Quadro de fontes e usos de recursos

O quadro de fontes tem como objetivo a visualização das finalidades as quais os recursos e as fontes serão utilizados, bem como seus respectivos valores, sendo estes obtidos por meio dos resultados projetados das receitas e despesas e com o estudo anterior de investimento.

Tabela 43: Quadro de usos e fontes.

Usos e Fontes		
	Ano 1	AV%
Usos	R\$ 1.467.124,79	100%
Ativo Fixo	R\$ 1.305.796,67	89%
Obras Civis	R\$ 800.000,00	55%
Móveis e Equipamentos	R\$ 505.796,67	34%
Despesas Pré-Operacionais	R\$ 145.821,00	10%
Capital de Giro	R\$ 15.507,12	1%
Fontes	R\$ 1.467.124,79	100%
Capital Próprio	R\$ 1.467.124,79	100%
Sócio Administrador	R\$ 1.173.699,83	80%
Sócio Investidor	R\$ 293.424,96	20%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.10.2 Política e projeção de pagamento dos dividendos

Para a distribuição de dividendos, foi adotado que será distribuído ao sócio administrador o percentual de 60% do lucro e para o sócio investidor 20% do lucro, ou seja, quando as receitas forem maiores que as despesas. Os 20% restantes que seriam do sócio administrador serão alocados para o lucro retido. Por meio da tabela abaixo, pode-se analisar a projeção da política de dividendos.

Tabela 44: Política de dividendos.

Política de Dividendos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
-------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Fluxo de Caixa Operacional	R\$ 335.966,35	R\$ 679.402,88	R\$ 918.573,35	R\$ 1.192.768,63	R\$ 1.547.032,86
Fluxo de Caixa de Investimentos	-R\$ 1.305.796,67	R\$ -	-R\$ 224,22	-R\$ 2.959,02	-R\$ 401.968,15
(=) Fluxo de Caixa Livre	-R\$ 969.830,31	R\$ 679.402,88	R\$ 918.349,12	R\$ 1.189.809,61	R\$ 1.145.064,71
(=) Resultado Disponível aos Acionistas	-R\$ 969.830,31	R\$ 679.402,88	R\$ 918.349,12	R\$ 1.189.809,61	R\$ 1.145.064,71
Política de Dividendos	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
Fluxo de Caixa Operacional	R\$ 1.636.462,78	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.742,11	R\$ 2.244.076,53	R\$ 2.484.358,54
Fluxo de Caixa de Investimentos	-R\$ 256,17	R\$ -	R\$ 67,49	-R\$ 292,67	-R\$ 683.071,29
(=) Fluxo de Caixa Livre	R\$ 1.636.206,61	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.809,60	R\$ 2.243.783,86	R\$ 1.801.287,26
(=) Resultado Disponível aos Acionistas	R\$ 1.636.206,61	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.809,60	R\$ 2.243.783,86	R\$ 1.801.287,26

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Para uma melhor visualização dos 80% de dividendos a serem distribuídos aos sócios, têm-se a tabela a seguir, com seus respectivos valores anualmente:

Tabela 45: Projeção de dividendos ao sócio.

Projeção de dividendos a serem distribuídos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Sócio Administrador	-R\$ 581.898,19	R\$ 407.641,73	R\$ 551.009,47	R\$ 713.885,77	R\$ 687.038,83
Sócio Investidor	-R\$ 193.966,06	R\$ 135.880,58	R\$ 183.669,82	R\$ 237.961,92	R\$ 229.012,94
Total	-R\$ 775.864,25	R\$ 543.522,30	R\$ 734.679,30	R\$ 951.847,69	R\$ 916.051,77
Projeção de dividendos a serem distribuídos	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
Sócio Administrador	R\$ 981.723,97	R\$ 1.092.868,55	R\$ 1.214.285,76	R\$ 1.346.270,32	R\$ 1.080.772,35
Sócio Investidor	R\$ 327.241,32	R\$ 364.289,52	R\$ 404.761,92	R\$ 448.756,77	R\$ 360.257,45
Total	R\$ 1.308.965,29	R\$ 1.457.158,07	R\$ 1.619.047,68	R\$ 1.795.027,09	R\$ 1.441.029,81

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.10.3 Cálculo do custo médio ponderado de capital

O cálculo do custo médio ponderado de capital (CMPC) tem como objetivo demonstrar o quanto a empresa está pagando pelos recursos que está utilizando para financiar suas atividades. Podem-se distinguir dois tipos de capital: o capital próprio e o capital de terceiros. Para este empreendimento, foi utilizado apenas capital próprio proveniente dos sócios. Sendo assim, o CMPC auxilia na compreensão dos riscos financeiros do empreendimento, tendo em vista que envolve o nível de endividamento ao longo dos anos que empresa enfrenta.

Ademais, para o cálculo do CMPC é necessário determinar as taxas de remuneração do capital próprio. Foram utilizadas, para isso, duas informações. A primeira foi a média da projeção da taxa Selic dos períodos do projeto, no valor de 9,12%. A segunda foi estabelecida pelo prêmio de risco do sócio, com um percentual de 10%, totalizando, assim, o custo de capital próprio de 19,12%.

Tabela 46: Custo médio ponderado de capital.

CÁLCULO	Ano1
Capital Próprio - Sócio Adm.	R\$ 1.173.699,83
Capital Próprio - Sócio Invest.	R\$ 293.424,96
Total	R\$1.467.124,79
Percentuais de Participação	
Capital Próprio - Sócio Adm.	80,00%
Capital Próprio - Sócio Invest.	20,00%
Custo Médio Ponderado de Capital	
CMPC (R\$)	R\$280.514,26
CMPC (%)	19,12%

Tabela de apoio - Taxa de Remuneração	
Capital Próprio	19,12%

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.10.4 Projeção do fluxo de financiamento

Para obtenção do fluxo de caixa de financiamento, deve-se primeiro estabelecer os fluxos de caixa dos credores e dos proprietários. Como o empreendimento só utilizará capital

próprio, o fluxo de financiamento será concentrado nas entradas e saídas dos investimentos dos sócios.

Tabela 47: Fluxo de financiamento.

Fluxo de caixa de financiamento					
Fluxo de caixa dos proprietários	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
(+) Entrada de Financiamento – Proprietários	R\$ 1.467.124,79	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) Saídas de Financiamento – Proprietários	-R\$ 775.864,25	R\$ 543.522,30	R\$ 734.679,30	R\$ 951.847,69	R\$ 916.051,77
(=) Resultado das Atividades de Financ. – Proprietários	R\$ 691.260,54	R\$ 543.522,30	R\$ 734.679,30	R\$ 951.847,69	R\$ 916.051,77
Fluxo de caixa dos proprietários	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
(+) Entrada de Financiamento – Proprietários	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(-) Saídas de Financiamento – Proprietários	R\$ 1.308.965,29	R\$ 1.457.158,07	R\$ 1.619.047,68	R\$ 1.795.027,09	R\$ 1.441.029,81
(=) Resultado das Atividades de Financ. – Proprietários	R\$ 1.308.965,29	R\$ 1.457.158,07	R\$ 1.619.047,68	R\$ 1.795.027,09	R\$ 1.441.029,81

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.11 Avaliação da Viabilidade Financeira

No estudo de viabilidade financeira serão apresentados o fluxo de caixa livre e o fluxo de caixa do sócio consolidados em termos anuais. Ademais, será calculado o VPL total do empreendimento sob a premissa de entender se o plano de negócio será aceito ou não.

4.11.1 Consolidação do fluxo de caixa livre em termos anuais

Para se obter o fluxo de caixa livre, é calculado por meio da soma do Fluxo de Caixa Operacional com o Fluxo de Caixa de Investimento. Desta forma, estão consolidados, ano a ano, os valores referentes ao dinheiro livre do empreendimento. Com isso, percebe-se que o fluxo de caixa já passa a ser positivo a partir do segundo ano do empreendimento.

Tabela 48: Fluxo de caixa livre consolidado.

Conta	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Fluxo de Caixa Operacional	R\$ 335.966,36	R\$ 679.402,88	R\$ 918.573,35	R\$ 1.192.768,63	R\$ 1.547.032,86
Fluxo de Caixa de Investimentos	-R\$ 1.467.124,79	R\$ -	-R\$ 224,22	-R\$ 2.959,02	-R\$ 401.968,15

(=) Fluxo de Caixa Livre	-R\$ 1.131.158,43	R\$ 679.402,88	R\$ 918.349,12	R\$ 1.189.809,61	R\$ 1.145.064,71
Conta	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
Fluxo de Caixa Operacional	R\$ 1.636.462,78	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.742,11	R\$ 2.244.076,53	R\$ 2.484.358,54
Fluxo de Caixa de Investimentos	-R\$ 256,17	R\$ -	R\$ 67,49	-R\$ 292,67	-R\$ 683.071,29
(=) Fluxo de Caixa Livre	R\$ 1.636.206,61	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.809,60	R\$ 2.243.783,86	R\$ 1.801.287,26

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.11.2 Cálculo do VPL total

O valor presente líquido (VPL), também conhecido como valor líquido atual, é um indicador que calcula para o valor presente uma sucessão de pagamentos futuros, usando como parâmetro uma taxa, a qual denomina-se Taxa Mínima de Atratividade, a TMA. É justamente a TMA a responsável por sinalizar a taxa mínima existente para que um empreendimento não gere prejuízo. Todavia, para o caso da *Lion Fit*, utilizar-se-á outra taxa como parâmetro, o Custo Médio Ponderado de Capital (CMPC). O CMPC constitui-se como uma taxa do custo ponderado do capital próprio e do capital de terceiros.

Sendo assim, para o cálculo do Valor Presente Líquido (VPL), foram considerados dois momentos: Cálculo do VPL do período explícito e o cálculo do VPL de perpetuidade. No primeiro, foi levado em consideração a variação das taxas de CMPC. Para isso, foi feito o cálculo do CMPC acumulado, pelo qual foi possível obter o fluxo de caixa livre de cada ano no tempo presente. No segundo, acrescentamos um ano na projeção da vida útil do projeto. Levando em consideração o ano 10 da vida útil, projetou-se o ano 11, com base no índice IPCA de 4,54%, utilizado também nas projeções dos anos 5 ao 10. Em seguida, foi calculada a média aritmética da soma dos reinvestimentos dos ativos ao longo da vida útil do empreendimento. Por fim, foi realizado o cálculo da perpetuidade subtraindo o resultado operacional do ano 11 com a média dos investimentos deste mesmo período.

Tendo em vista que o empreendimento dificilmente fará novas reformas de expansão, a fim de aumentar a capacidade máxima de produção, os sócios decidiram adotar o percentual de 0% de crescimento a ser aplicado no fluxo de caixa perpétuo.

Dessa forma, levando-se em consideração que o VPL Total da Empresa pode ser representado pelo FCL_0 , mais o somatório dos $FCL_n / (1 + CMPC \text{ Acumulado})^n$ e o Valor Presente Líquido da Perpetuidade.

A seguir, as tabelas demonstrarão o fluxo de caixa perpétuo e o VPL do empreendimento.

Tabela 49: Fluxo de caixa perpétuo.

Conta /Ano	Ano 11
(+) Receitas Operacionais	R\$ 4.999.261,62
Plano Lion e Plano Personal	R\$ 4.999.261,62
(-) Custos Operacionais	R\$ 1.264.237,23
(-) Custos Fixos	R\$ 1.264.237,23
Anuidade CREF 5º Região	R\$ 2.250,34
Energia	R\$ 128.058,11
Mão de obra direta	R\$ 635.665,30
Aluguel	R\$ 452.966,81
Manutenção	R\$ 45.296,68
(-) Custos Variáveis	R\$ -
(-) Despesas Operacionais	R\$ 1.137.875,96
(-) Despesas Fixas	R\$ 1.078.562,50
Água e Esgoto	R\$ 7.988,37
Assessoria Contábil	R\$ 6.323,42
Assessoria Tecnológica	R\$ 2.717,80
Internet e Telefone	R\$ 2.879,06
IPTU	R\$ 293.477,19
Mão de obra indireta	R\$ 712.301,63
Pró-labore	R\$ 19.008,21
Comunicação - Mkt	R\$ 30.620,56
<i>Salesforce</i>	R\$ 3.170,77
Registros Jurídicos	R\$ 75,49
(-) Despesas Variáveis	R\$ 59.313,47
Taxa de cartão de crédito	R\$ 59.313,47
Resultado Total	R\$ 2.597.148,42

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Tabela 50: VPL da empresa.

	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
FCL₀	R\$ 691.260,54				
Fluxo de Caixa do Sócio	-R\$ 1.131.158,43	R\$ 679.402,88	R\$ 918.349,12	R\$ 1.189.809,61	R\$ 1.145.064,71
CMPC	19,12%	19,12%	19,12%	19,12%	19,12%
(1+CMPC)	119,12%	119,12%	119,12%	119,12%	119,12%
(1+ CMPC Acumulado)	119,12%	141,90%	169,03%	201,34%	239,84%

Fluxo de Caixa do Sócio/(1+CMPC Acumulado)	-R\$ 949.595,73	R\$ 478.804,27	R\$ 543.317,58	R\$ 590.933,67	R\$ 477.426,59
	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
FCL₀					
Fluxo de Caixa do Sócio	R\$ 1.636.206,61	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.809,60	R\$ 2.243.783,86	R\$ 1.801.287,26
CMPC	19,12%	19,12%	19,12%	19,12%	19,12%
(1+CMPC)	119,12%	119,12%	119,12%	119,12%	119,12%
(1+ CMPC Acumulado)	285,70%	340,32%	405,39%	482,91%	575,24%
Fluxo de Caixa do Sócio/(1+CMPC Acumulado)	R\$ 572.703,76	R\$ 535.209,59	R\$ 499.220,23	R\$ 464.642,42	R\$ 313.138,26

FCL Perpetuidade	R\$ 13.583.412,24
CMPC_n	19,12%
VPL Perpetuidade	R\$ 2.361.359,08
VPL EMPRESA	R\$ 6.578.420,27

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

4.11.3 Avaliação final do plano de negócio

Do ponto de vista financeiro, o projeto é analisado como viável, já que o VPL da empresa foi positivo, o que representa que o empreendimento mantém a saúde financeira sustentável para liquidar as suas saídas. O mesmo ocorre sob o ponto de vista dos proprietários, pois o VPL projetado para eles também foi positivo e terão uma remuneração superior à taxa mínima de atratividade estipulada. Ademais, foi constatado que o empreendimento levará apenas um ano para alcançar saúde financeira positiva (*payback* simples), o que é incomum para investimentos desse porte. Já para o *payback* descontado, o período de retorno do investimento é de 1,6 anos.

Como forma de complementação à análise do VPL, foi calculada a taxa interna de retorno (TIR) dos fluxos de caixa livre e do sócio.

Tabela 51: TIR do empreendimento.

	Investimento	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Fcx operacional		R\$ 335.966,36	R\$ 679.402,88	R\$ 918.573,35	R\$ 1.192.768,63	R\$ 1.547.032,86
Fcx Investimento		-R\$ 1.305.796,67	R\$ -	-R\$ 224,22	-R\$ 2.959,02	-R\$ 401.968,15

Fcx Livre	-R\$ 1.467.124,79	-R\$ 969.830,31	R\$ 679.402,88	R\$ 918.349,12	R\$ 1.189.809,61	R\$ 1.145.064,71
	Investimento	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Fcx operacional		R\$ 1.636.462,78	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.742,11	R\$ 2.244.076,53	R\$ 2.484.358,54
Fcx Investimento		-R\$ 256,17	R\$ -	R\$ 67,49	-R\$ 292,67	-R\$ 683.071,29
Fcx Livre		R\$ 1.636.206,61	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.809,60	R\$ 2.243.783,86	R\$ 1.801.287,26

TIR **36%**

	Investimento	Ano1	Ano2	Ano3	Ano4	Ano5
Fcx disp proprietários		-R\$ 969.830,31	R\$ 679.402,88	R\$ 918.349,12	R\$ 1.189.809,61	R\$ 1.145.064,71
Fcx distr proprietários	-R\$ 1.467.124,79	-R\$ 775.864,25	R\$ 543.522,30	R\$ 734.679,30	R\$ 951.847,69	R\$ 916.051,77
	Investimento	Ano6	Ano7	Ano8	Ano9	Ano10
Fcx disp proprietários		R\$ 1.636.206,61	R\$ 1.821.447,58	R\$ 2.023.809,60	R\$ 2.243.783,86	R\$ 1.801.287,26
Fcx distr proprietários		R\$ 1.308.965,29	R\$ 1.457.158,07	R\$ 1.619.047,68	R\$ 1.795.027,09	R\$ 1.441.029,81

TIR **32%**

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Desse modo, percebe-se que a apuração da TIR foi bastante superior à taxa de retorno exigida pelo empreendimento e pelo sócio. Com isso, tanto pelo VPL quanto pela TIR se chega à conclusão de que o plano de negócio é viável.

5. CONCLUSÃO

A construção de um plano de negócios para uma nova empresa é um processo desafiante na medida em que é necessário recolher e analisar quantidades consideráveis de informação que nem sempre estão facilmente acessíveis, na quantidade e na qualidade adequadas. Se o negócio for inovador, o grau de dificuldade aumenta significativamente.

O plano de negócio da *Lion Fit* se mostrou bastante desafiador, tendo em vista a forte concorrência atrelada ao segmento de academias, principalmente as redes *low cost*, que conseguem propor uma estrutura de boa qualidade, oferecendo preços acessíveis ao consumidor. Para conseguir superar essa barreira de entrada é preciso trabalhar com inovação dentro do negócio, e a *Lion Fit* possui ideias inovadoras.

Do ponto de vista mercadológico, o empreendimento da *Lion Fit* se mostra com potencial para alcançar bons níveis competitivos no mercado. A academia possui diferenciais que impactam o nível de satisfação do cliente, como o funcionamento durante 24 horas por dia e o acompanhamento da evolução do aluno, por meio de avaliações físicas periódicas já inclusas no plano. Compreende-se, também, que o ramo da saúde está em expansão, tendo em vista, principalmente, a necessidade de as pessoas procurarem cada vez mais mudar seus hábitos para a melhoria da qualidade de vida.

No aspecto financeiro, como já foi mencionado na avaliação final, o plano de negócio também se mostrou viável, com o VPL positivo e a TIR maior que a taxa estipulada pelo plano de negócio.

Vale ressaltar que as informações que serviram de base para as projeções deste projeto foram elaboradas levando em consideração a pesquisa de mercado realizada no ano de 2022, o que pode configurar em projeções passíveis de modificações, tais como variações de preferência do consumidor, mudanças de taxas inflacionárias, instabilidades econômicas etc. Assim, esse projeto evidencia a importância de se realizar um planejamento para qualquer tipo de negócio, a fim de se projetar situações futuras e minimizar incertezas e riscos.

Um aspecto importante que merece atenção na construção deste plano de negócio é a parte estrutural do empreendimento. Apesar deste plano ter boas referências e um auxílio de um engenheiro, os quais permitiram realizar as estimativas no estudo de engenharia, esse estudo requer uma análise bem mais aprofundada. Os processos de construção e legalização de um imóvel possuem nuances que impactam diretamente o aspecto financeiro do empreendimento. A parte imobiliária, por sinal, se mostrou bastante onerosa, com o aluguel e o IPTU do imóvel com valores consideravelmente altos. Pode-se negociar, portanto, os contratos de aluguel com

períodos maiores de reajuste, sem ser a cada ano, ou até mesmo uma redução no valor do aluguel, tendo em vista a possibilidade de o empreendimento durar muitos anos com estabilidade.

Além disso, é fundamental procurar novas estratégias de *marketing* para atrair a atenção de potenciais clientes. A utilização de redes sociais para divulgação dos planos e engajamento da marca pode não ser suficiente. Deve-se trabalhar com ações voltadas à promoção de novos alunos, ou mesmo campanhas de indicação de amigos, campanhas estas que são comuns nas principais redes concorrentes.

Outra questão relevante a se considerar é a questão do *mix* de produtos, que, no caso da academia, é a diversidade de serviços. A *Lion Fit* oferece apenas a modalidade de musculação, enquanto que é percebido dentro das novas redes de academias o incremento de modalidades de dança, luta e atividades coletivas, a fim de alcançar um público maior de consumidores. Caso não haja esse movimento de inclusão, corre-se o risco de perder clientes.

As dificuldades encontradas para a realização deste trabalho foram o fator tempo, a principal delas, já que um plano de negócio exige um detalhamento de muitos estudos envolvidos, sendo necessárias muitas horas de análise e de busca por indicadores. O estudo de engenharia também foi limitante, sendo necessário recorrer a terceiros para obtenção de estimativas mais seguras com relação a orçamento de obras e elaboração do *layout*. Ademais, a dificuldade de entrevistar gestores de academias foi bastante limitante. Foi tentada uma entrevista com um proprietário de uma academia 24 horas em Fortaleza, mas sem sucesso, pois o dono não queria divulgar nem informações mercadológicas e nem financeiras do seu negócio.

No entanto, como pontos positivos, tiveram as pesquisas do SEBRAE e IHRSA, que divulgam regularmente os dados referentes ao empreendedorismo, por parte do SEBRAE, e do ramo *fitness*, por parte da IHRSA. Ademais, as pesquisas da Associação Brasileira para o Estudo da Obesidade e Síndrome Metabólica (ABESO) se mostraram de grande valia à pesquisa, com seus dados específicos da população fortalezense.

Quanto à contribuição científica, este plano de negócio poderá ser modelo para projetos de viabilidade financeiras posteriores, de acordo com a metodologia aqui apresentada, indicando, portanto, que o objetivo deste trabalho de conclusão de curso foi atendido, conforme estipulado na introdução.

REFERÊNCIAS

ACAD BRASIL. **Eu cuido, eu treino. Movimento Nacional de Combate ao Sedentarismo.** Revista ACAD BRASIL, Edição 93, maio de 2021. Acesso em: 25 mai. 2021.

ALLEVATO, Leonardo. **Quantas pessoas cabem na minha academia?** Portal Vendas em Academias, maio de 2021. Disponível em <https://vendasemacademias.com.br/quantas-pessoas-cabem-na-minha-academia/> .

BELLUOMINI, A.; FRANCESCHINI, A. M.; SAMARTINI, A. L. S.; MACHLINE, C.; ROSSI, G. B.; TASCHNER, G. B.; SILVA, G. D. S. E.; ARRU, M. C. C. D.; MIGUEL, N. A. D.; DIAS, S. R.; LIMEIRA, T. M. V.; BUSSAB, W. O. **Pesquisa de mercado.** São Paulo: Saraiva, 2011. E-book.

BIZZOTTO, Carlos Eduardo Negrão. **Plano de Negócios para Empreendimentos Inovadores.** São Paulo: Atlas, 2008.

BROM, Luiz Guilherme. **Análise de investimentos e capital de giro: conceitos e aplicações** / Luiz Guilherme Brom, Jose Eduardo Amato Balian. - São Paulo : Saraiva, 2007.

BUARQUE, Cristovam. **Avaliação Econômica de Projetos.** 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

CÁRDENAS; AMBONI; DIAS. **Análise da sazonalidade em uma academia de ginástica de Florianópolis, Santa Catarina.** *PODIUM: Sport, Leisure and Tourism Review.* 2014.

CECCONELLO, A. R.; AJZENTAL, A. **A Construção do Plano de Negócio**. São Paulo: Saraiva, 2007. E-book.

CLEMENTE, Ademir (organizador). **Projetos Empresariais e Públicos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CONSELHO REGIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA, 1º REGIÃO. Resolução 106/2019. Disponível em <https://cref1.org.br/wp-content/uploads/2019/05/2019.pdf> . Acesso em 11 jun. 2022.

CONSELHO REGIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA, 5º REGIÃO. Resolução 113/2021. Disponível em <https://cref5.org.br/wp-content/uploads/2022/01/Resolucao-CREF5-no113-2021-Dispoe-sobre-a-fixacao-do-valor-das-anuidades-taxas-e-similares-devidas-a-partir-de-1o-de-janeiro-de-2022-e-da-outras-providencias.pdf> . Acesso 12 jun. 2022.

CORREIA NETO, Jocildo Figueiredo. **Elaboração e Avaliação de Projetos de Investimento Considerando o Risco**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2009. v. 1. 288p

CORREIA NETO, Jocildo Figueiredo. **Elaboração e Avaliação de Planos de Negócios**. 1. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021. v. 1. 384p.

CRESWELL, J. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DICKINSON, V. (2011). *Cash flow patterns as a proxy for firm life cycle*. *The Accounting Review*, 86(6), 1969-1994.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: Transformando Idéias em Negócios**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier: 2008.

FIPE. Índice Fipe/Zap. Informe de Maio de 2022. Disponível em <https://downloads.fipe.org.br/indices/fipezap/fipezap-202205-residencial-venda.pdf> .

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

GULARTE, Charles. **O que é Lucro Presumido? Veja quais são os Prós e os Contras e Tabela completa**. Contabilizei, 2022. Disponível em <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/lucro-presumido/> . Acesso em 12 jun. 2022.

HABITISSIMO. **Regularização de imóvel: preços e orçamentos**. Disponível em <https://www.habitissimo.com.br/orcamentos/regularizar-imovel#:~:text=Para%20regularizar%20uma%20amplia%C3%A7%C3%A3o%20de,dimens%C3%B5es%20do%20im%C3%B3vel%20e%20amplia%C3%A7%C3%B5es>. Acesso em: 11 ago. 2022

HOLANDA, Nilson. **Elaboração e Avaliação de Projetos**. Rio de Janeiro, 1968.

IHRSA. [PESQUISA] **COVID-19 e o Mercado Fitness**, 2021. Disponível em: <http://hub.ihrsa.org/brasil/pesquisa-exerc%C3%ADcio-e-sa%C3%BAde-mental-0> . Acesso em: 21 jul. 2021.

IHRSA. [PESQUISA] **Fitness é prioridade máxima para os consumidores**, 2021. Disponível em: <http://hub.ihrsa.org/brasil/pesquisa-fitness-%C3%A9-prioridade-m%C3%A1xima-para-os-consumidores> . Acesso em 21 jul. 2021.

IHRSA. **Global 25: as redes que mais crescem e dão forma ao mercado fitness mundial**, 2019. Disponível em: <http://hub.ihrsa.org/brasil/global-25-as-redes-que-mais-crescem-e-d%C3%A3o-forma-ao-mercado-fitness-mundial> . Acesso em 21 jul. 2021.

IHRSA. **Nem tudo foi ruim: tendências da indústria fitness em 2020**, 2021. Disponível em: <http://hub.ihrsa.org/brasil/nem-tudo-foi-ruim-tend%C3%AAncias-da-ind%C3%BAstria-de-fitness-em-2020> . Acesso em: 21 jul. 2021.

IHRSA. **Novo estudo evidencia papel das academias na Saúde Pública**, 2021. Disponível em: <http://hub.ihrsa.org/brasil/novo-estudo-evidencia-papel-das-academias-na-sa%C3%BAde-p%C3%BAblica> . Acesso em: 21 jul. 2021.

IHRSA. **Relatório Prevê Crescimento do Mercado de Bem-estar**, 2021. Disponível em: <http://hub.ihrsa.org/brasil/relat%C3%B3rio-prev%C3%AA-crescimento-do-mercado-de-bem-estar> . Acesso em: 21 jul. 2021.

JR, C. V. B.; HASHIMOTO, M. **Empreendedorismo**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2019. E-book.

MANZATO, Antonio José; SANTOS, Adriana Barbosa. A elaboração de questionários na pesquisa quantitativa. **Departamento de Ciência de Computação e Estatística–IBILCE–UNESP**, v. 17, 2012.

MARQUES, A. S.; WALLIMAN, N. **MÉTODOS DE PESQUISA - Coleção Homem, Cultura e Sociedade**. São Paulo: Saraiva, 2015. E-book.

PORTER, M. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL. Instrução Normativa número 162, de 31 de dezembro de 1998, publicada no Diário Oficial da União no dia 07 de janeiro de 1999. Disponível em <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=81268#1706802> . Acesso em 01 jun. 2022.

REVIDE. **Origem e evolução da musculação**, 2018. Disponível em <https://www.revide.com.br/blog/marcia-cristina-andrade-carneiro/origem-e-evolucao-da-musculacao/#:~:text=O%20surgimento%20da%20muscula%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9,utilizavam%20pesos%20para%20se%20exercitar>. Acesso em 26.01.2022

SEBRAE. **Plano de negócio: foco nos objetivos e metas do empreendimento**, 2014, atualizado em 14.03.2019. Disponível em <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/defina-o-conceito-e-planeje-o-seu-negocio,88aaf3221b385410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 11 dez. 2021.

SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio**, 2013, atualizado em 24.09.2021. Disponível em <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD> . Acesso em: 06 dez. 2021.

SILVA, A. B. D.; BLIKSTEIN, I.; GODOI, C. K.; GODOY, A. S.; OLIVEIRA, M.; BOEIRA, S. L.; SANTOS, L. W. D.; NETO, R. R.; CUNHA, C. J. C. D. A.; BALSINI, C. P. V.; OLIVEIRA, M. R. S. D.; MACKE, J.; ALVES, M. A.; ICHIKAWA, E. Y.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; VIEIRA, P. H. F.; MATTOS, P. L. C. L. D.; FREITAS, H. M. R. D. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. E-book.

SORDI, J. O. D. **Desenvolvimento de Projeto de Pesquisa**. São Paulo: Saraiva, 2017. E-book.

SOUSA, Almir Ferreira de. **Avaliação de investimento: uma abordagem prática** / Almir Ferreira de Sousa. - São Paulo: Saraiva, 2007.

THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto. **Modelagem de Projetos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

THOMPSON, Walter R. Ph.D., FACSM. Health & Fitness Journal do ACSM. **Pesquisa mundial de tendências de condicionamento físico para 2021**. Volume 25 - Edição 1 - p 10-19. Disponível em: https://journals.lww.com/acsm-healthfitness/Fulltext/2021/01000/Worldwide_Survey_of_Fitness_Trends_for_2021.6.aspx?context=FeaturedArticles&collectionId=1 . Acesso em: 26 mai. 2021.

TUA SAÚDE, BRUCE, Carlos. **Musculação: como começar e 7 principais benefícios**. Disponível em <https://www.tuasaude.com/beneficios-da-musculacao/> . Acesso em 26 jan. 2022

UOL. **Aneel aprova reajuste para Enel Ceará, mas adia repasse tarifário para julho**, 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/estadao-conteudo/2020/04/14/aneel-aprova-reajuste-para-enel-ceara-mas-adia-repasse-tarifario-para-julho.htm#:~:text=O%20reajuste%20das%20tarifas%20da,no%20processo%20tarif%C3%A1rio%20de%202021>. Acesso em: 12 jun. 2022.

VIGITEL BRASIL 2019 : **vigilância de fatores de risco e proteção para doenças crônicas por inquérito telefônico : estimativas sobre frequência e distribuição sociodemográfica de fatores de risco e proteção para doenças crônicas nas capitais dos 26 estados brasileiros e no Distrito Federal em 2019 [recurso eletrônico]** / Ministério da Saúde, Secretaria de Vigilância em Saúde, Departamento de Análise em Saúde e Vigilância de Doenças não Transmissíveis. – Brasília: Ministério da Saúde, 2020. Disponível em http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/vigitel_brasil_2019_vigilancia_fatores_risco.pdf . Acesso em 26 mar. 2022.

WOILER, Samsão; FRANCO MATHIAS, Washington. **Projetos: planejamento, elaboração, análise**. 2. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

WOOD, M. B. **PLANEJAMENTO DE MARKETING**. São Paulo: SARAIVA, 2015. E-book.

APÊNDICE

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

Pesquisa de Mercado

Pesquisa de mercado desenvolvida para o trabalho de conclusão de curso da Universidade Federal do Ceará, a fim de analisar a viabilidade financeira da implantação de uma academia de musculação na cidade de Fortaleza, a partir dos interesses e das preferências dos consumidores.

*Obrigatório

1. Você tem interesse no assunto? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não

Dados Demográficos

2. Qual gênero você se identifica? *

Marcar apenas uma oval.

- Masculino
 Feminino
 Prefiro não dizer

3. Qual a sua faixa etária? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 17 anos
 Entre 18 e 24 anos
 Entre 25 e 35 anos
 Entre 36 e 50 anos
 Mais de 50 anos

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

4. Qual a sua renda pessoal? *

Marcar apenas uma oval.

- Inferior a R\$800,00
- Entre R\$800,01 e R\$1.100,00
- Entre R\$1.100,01 e R\$1.500,00
- Entre R\$1.501,01 e R\$2.100,00
- Acima de R\$2.100,01
- Não tenho renda pessoal

5. Qual a sua renda familiar? *

Marcar apenas uma oval.

- Até R\$2.000,00
- Entre R\$2.000,01 e R\$4.000,00
- Entre R\$4.000,01 e R\$8.000,00
- Entre R\$8.000,01 e R\$15.000,00
- Acima de R\$15.000,00

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

6. Em que bairro reside? *

Marcar apenas uma oval.

- Aerolândia
- Aeroporto
- Aldeota
- Alto da Balança
- Álvaro Weyne
- Amadeu Furtado
- Ancuri
- Antônio Bezerra
- Aracapé
- Autran Nunes
- Barra do Ceará
- Barroso
- BelaVista
- Benfica
- Boa Vista
- Bom Futuro
- Bom Jardim
- Bonsucesso
- Cais do Porto
- Cajazeiras
- Cambeba
- Canindezinho
- Carlito Pamplona
- Centro
- Cidade 2000
- Cidade dos Funcionários
- Coaçu
- Cocó
- Conjunto Ceará
- Conjunto Esperança
- Conjunto Palmeiras
- Couto Fernandes

https://docs.google.com/forms/d/1R6-nIA4JW2kS-73D0_i6WrAiFmdtxFotkMb03Je3w4U/edit

3/13

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

- Cristo Redentor
- Curió
- Damas
- De Lourdes
- Demócrito Rocha
- Dendê
- Dias Macedo
- Dionísio Torres
- Dom Lustosa
- Edson Queiroz
- Ellery
- Engenheiro Luciano Cavalcante
- Farias Brito
- Fátima
- Floresta
- Genibaú
- Granja Lisboa
- Granja Portugal
- Guajeru
- Guararapes
- Henrique Jorge
- Itaóca
- Itaperi
- Jacarecanga
- Jangurussu
- Jardim América
- Jardim Cearense
- Jardim das Oliveiras
- Jardim Guanabara
- Jardim Iracema
- João XXIII
- Joaquim Távora
- Jóquei Clube
- José Bonifácio
- José de Alencar

https://docs.google.com/forms/d/1R6-nIA4JW2kS-73D0_i6WrAIFmdtxFotkMb03Je3w4U/edit

4/13

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

- Lagoa Redonda
- Manoel Sátiro
- Manuel Dias Branco
- Maraponga
- Meireles
- Messejana
- Mondubim
- Monte Castelo
- Montese
- Moura Brasil
- Mucuripe
- Novo Mondubim
- Olavo Oliveira
- Padre Andrade
- Panamericano
- Papicu
- Parangaba
- Parque Araxá
- Parque Dois Irmãos
- Parque Iracema
- Parquelândia
- Parque Manibura
- Parque Presidente Vargas
- Parque Santa Maria
- Parque Santa Rosa
- Parque São José
- Parreão
- Passaré
- Paupina
- Pedras
- Pici
- Pirambu
- Planalto Ayrton Senna
- Praia de Iracema
- Praia do Futuro

https://docs.google.com/forms/d/1R6-nIA4JW2kS-73D0_i6WrAIFmdtxFotkMb03Je3w4U/edit

5/13

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

- Prefeito José Walter
- Presidente Kennedy
- Quintino Cunha
- Rodolfo Teófilo
- Sabiaguaba
- Salinas
- São Bento
- São Gerardo
- Sapiranga/Coité
- Serrinha
- Siqueira
- Tauape
- Varjota
- Vicente Pinzon
- Vila Peri
- Vila União
- Vila Velha

Perfil Pessoal

7. Você se considera uma pessoa saudável? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

8. Você se considera uma pessoa sedentária? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

9. Você pratica algum esporte ou atividade física regularmente? Se sim, com qual frequência? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim, pelo menos duas vezes na semana
- Sim, pelo menos três vezes na semana
- Sim, pelo menos 5 vezes na semana
- Sim, todos os dias na semana
- Não

10. Caso a resposta da pergunta anterior tiver sido positiva, qual esporte ou atividade física você pratica?

Marcar apenas uma oval.

- Musculação
- Crossfit
- Luta
- Corrida/caminhada
- Outro: _____

11. Você está satisfeito(a) com seu corpo? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

12. Você tem interesse em melhorar a sua saúde e a sua qualidade de vida por meio da prática de musculação? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

13. Você costuma frequentar academias de musculação? *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

14. Caso a resposta anterior tiver sido negativa, qual a justificativa para não frequentar academia?

Marque todas que se aplicam.

Falta de tempo

Falta de dinheiro

Não me sinto à vontade em academias

Não me interessa por musculação

Outro: _____

As perguntas posteriores desta seção deverão ser respondidas pelos usuários que frequentam academias.

15. Qual academia você costuma frequentar?

Marcar apenas uma oval.

Smart Fit

Selfit

Greenlife

Bluefit

Outro: _____

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

16. Na sua opinião, quais os pontos fortes da academia que você frequenta? Pode marcar mais de uma opção.

Marque todas que se aplicam.

- Atendimento personalizado
- Preço acessível
- Localização próxima à residência
- Aparelhagem moderna
- Outro: _____

17. Na sua opinião, quais os pontos fracos da academia que você frequenta? Pode marcar mais de uma opção.

Marque todas que se aplicam.

- Atendimento pouco personalizado
- Preço abusivo
- Falta de flexibilidade nos horários
- Aparelhagem ultrapassada
- Outro: _____

18. De que forma a academia que você frequenta poderia melhorar a sua experiência?

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

19. Em quais horários você costuma frequentar a academia?

Marcar apenas uma oval.

- Entre 5:00 e 8:00
- Entre 8:00 e 11:00
- Entre 11:00 e 14:00
- Entre 14:00 e 17:00
- Entre 17:00 e 20:00
- Entre 20:00 e 23:00

20. A academia que você frequenta é aberta 24 horas por dia?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

21. Você frequentaria eventualmente a academia nos horários entre 23:00 e 5:00?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

22. A academia que você frequenta disponibiliza avaliação física, por meio da balança de bioimpedância ou avaliação antropométrica?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não
- De vez em quando

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

23. Você já contratou serviços de personal trainer dentro da sua academia?

Marcar apenas uma oval.

- Não, e não tenho interesse
- Não, mas tenho interesse
- Sim, mas não tenho mais interesse
- Sim, e tenho interesse

24. Você teria interesse em se matricular em uma academia que abre 24 horas por dia? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

Sobre o serviço

25. Qual valor você gasta anualmente com a academia que frequenta?

Marcar apenas uma oval.

- Até R\$ 1.500,00 (R\$ 125,00 mensais)
- Entre R\$ 1.500,00 e 2.700,00 (R\$ 125,00 - 225,00 mensais)
- Entre R\$ 2.700,00 e 3.900,00 (R\$ 225,00 - 320,00 mensais)
- Acima de R\$ 3.900 (R\$ 320,00 mensais)

26. Quais as formas de pagamento que você costuma utilizar em suas compras? *
(Pode marcar mais de uma opção)

Marque todas que se aplicam.

- Dinheiro
- Pix
- Cartão de débito
- Cartão de crédito

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

27. No momento do pagamento, você parcela suas compras? Se sim, em quantas vezes? *

Marcar apenas uma oval.

- Não parcelo, pago à vista
- Sim, até duas vezes
- Sim, até quatro vezes
- Sim, até seis vezes
- Sim, o máximo de vezes possível

28. O pagamento da academia que você frequenta é:

Marcar apenas uma oval.

- Mensal
- Anual
- Trimestral
- Semestral
- Mensal com anuidade

29. A academia que você frequenta cobra taxa de matrícula?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

22/08/22, 15:48

Pesquisa de Mercado

30. O pagamento do plano da academia que você frequenta é feito com:

Marcar apenas uma oval.

- Dinheiro
- Pix
- Cartão de débito
- Cartão de crédito
- Boleto bancário

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

