

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA**

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO DE UMA ACADEMIA DE
ARTES MARCIAIS NA REGIÃO CENTRO SUL DE BELO HORIZONTE/MG**

MÁRCIA FRANCISCA GUIMARÃES

**Belo Horizonte
2011**

MÁRCIA FRANCISCA GUIMARÃES

**ANÁLISE DA VIABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO DE UMA ACADEMIA DE
ARTES MARCIAIS NA REGIÃO CENTRO SUL DE BELO HORIZONTE/MG**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Estratégica (Pós-Graduação Lato Sensu) do CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Especialista em Gestão Estratégica.

Orientador: Prof. Ms. Marco Antônio Machado

**Belo Horizonte
2011**



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização e Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do(a) Senhor(a) **MÁRCIA FRANCISCA GUIMARÃES**, REGISTRO N° 2010724628. No dia 21/03/2012, às 18:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização e Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**ANÁLISE DA VIABILIDADE DA IMPLANTAÇÃO DE UMA ACADEMIA DE ARTES MARCIAIS NA REGIÃO CENTRO SUL DE BELO HORIZONTE/MG**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o orientador(a) e Presidente da Comissão, Professor(a) Marco Antônio Machado, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

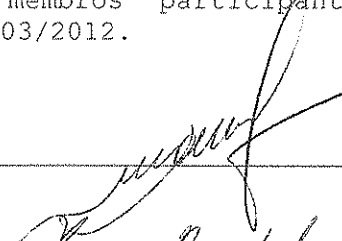
APROVADO

APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (PRAZO MÁXIMO de 60 SESSENTA DIAS)

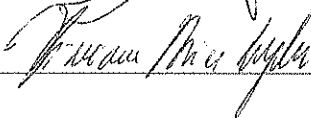
NÃO APROVADO

O resultado final foi comunicado publicamente ao(a) aluno(a) pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 21/03/2012.

Prof. Marco Antônio Machado
(Orientador)



Prof^a. Viviane Dias Loyola



AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me concedido a vida.

Agradeço aos meus pais.

Agradeço a meu orientador pela atenção, apresentado ao longo deste trabalho.

Agradeço, ainda, a todos os mestres que se dispuseram em repassar seus conhecimentos.

RESUMO

O presente trabalho foi desenvolvido tendo como principal objetivo estudos e análises de viabilidade da criação de uma academia de **Dojo** (academia de luta marcial), com o objetivo de gerar lucro e dar sustentabilidade econômica ao Projeto Social de Judô “Projetar” foco da responsabilidade social da organização. A pesquisa teve como objetivos identificar os concorrentes, realizar análise do ambiente de negócio: identificar e apresentar os fatores críticos de sucesso. O principal instrumento de coleta de dados foi através da utilização da pesquisa conclusiva, através dos dados colhidos pode-se elaborar de forma mais precisa as formas de aplicações deste plano.

Palavras-chaves: Plano de Negocio – Empreendedorismo

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Pesquisa do Grau de Escolaridade do Público de Academia.....	20
Gráfico 2: Pesquisa sobre o gênero do público de academia.....	20
Gráfico 3: Grau de Satisfação do Cliente.....	21
Gráfico 4 : Especialidades de Academia.....	25
Gráfico 5: Portifólio de Oferta de Academias	25
Gráfico 6: População Urbana - Belo Horizonte/MG.....	26
Gráfico 7 : Relatório Demográfico da Regional Centro-Sul.....	26
Gráfico 8: Distribuição de Homens e Mulheres na Regional Centro – Sul.....	27
Gráfico 9 – Renda da população da regional centro-sul de Bhte.....	27

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Academias de Artes Marciais.....	22
Quadro 2: Mercado de Academias.....	22
Quadro 3: Forças de Poder -.....	28
Quadro 4: Organograma /Academia Dojo Galvan Leal.....	35
Quadro 5: : Preço Praticado Pelo Mercado de Academias.....	43
Quadro 6: Formação de Preços	43
Quadro 7: Horário de Aulas -.....	45
Quadro 8: Matriz SWOT	47
Quadro 9: Estimativa de Custos da Mão de. Obra.....	51
Quadro 10: Encargos Sociais e Trabalhistas.....	54
Quadro 11 - Calculo de Pró-Labore.....	54
Quadro 12 – Planilha de Investimento	55
Quadro 13 – Despesas Pré-Operacionais.....	55
Quadro 14: Planilha de Depreciação).....	57
Quadro 15: Planilha de Custo Fixo).....	57
Quadro 16: Planilha Investimento Inicial Total).....	58
Quadro 17: Calculo de Viabilidade Econômica.....	58
Quadro 18: Calculo do Ponto de Equilíbrio).....	58
Quadro 19: Calculo da Taxa de Rentabilidade	59
Quadro 20: Calculo do Prazo de Retorno do Investimento.....	59

SUMÁRIO

1 - INTRODUÇÃO	9
1.1 Contextualização.....	9
1.2 Problemática	10
1.3 Justificativa	11
1.4 Objetivos.....	11
1.4.1 Objetivo Geral.....	11
1.4.2 Objetivos Específicos.....	12
1.5 Estrutura do Trabalho	12
2 - REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 Empreendedorismo	14
2.2 Plano de Negócios	15
3 - METODOLOGIA	19
3.1 A Natureza da pesquisa.....	19
3.2 Classificação da Pesquisa	19
3.3 - Fontes e instrumentos de coleta de dados.....	20
4 - DESCRIÇÃO DO SETOR E DA EMPRESA EM ANÁLISE.....	22
4.1 Análise do Mercado	22
4.2 Análise da Competitividade do Setor	30
5 O PLANO DE NEGÓCIOS	39
5.1 Sumário Executivo.....	39
5.2 Objetivos do Plano de Negócios.....	39
5.2 Estrutura Legal do Negócio	40
5.3 Os Produtos, os Serviços e a Tecnologia.....	41
5.4 O Mercado Potencial	42
5.5 Plano de Marketing.....	43
5.6 Plano de Produtos e Serviços.....	43

5.7 Plano Gerencial.....	49
5.8 Plano Operacional.....	50
5.10 Plano Jurídico	53
5.11 Plano Financeiro	55
6 CONCLUSÕES	62

REFERÊNCIAS

APÊNDICES

1 - INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

As organizações pertencentes ao terceiro setor sempre enfrentaram muitos desafios, além dos aspectos administrativos, atualmente muitas delas como solução tendem para criação de um processo de sustentabilidade financeira, oferecendo ao mercado seus serviços e/ou produtos.

Segundo a Receita Federal a comercialização de produtos por organizações não governamentais (Ongs) é possível, desde que essa atividade esteja integralmente relacionada com os objetivos sociais da entidade. Em caso de obtenção de lucro, não pode ser distribuído aos sócios, tem que ser utilizado sempre para atingir o objetivo social da associação.

Portanto, o foco deste trabalho é estudar a viabilidade de expansão da prestação do serviço esportivo da organização não governamental “Projetar” Escola de Judô de Promoção Humana e Social, no bairro Cidade Jardim, situado na região centro-sul de Belo Horizonte, visando criar rendimento como forma de auto sustentabilidade, atendendo para isto o público diferenciado da classe média-alta dessa região.

Considerando as orientações do SEBRAE, que embora já comecem a despontar no mercado brasileiro as grandes redes de academias, ligados ao esporte, trata-se ainda de um mercado bastante pulverizado, que oferece oportunidades para empreendedores individuais e micro e pequenas empresas.

O tempo atual pode ser apontamento de empreendedorismo (DORNELAS, 2001). Hoje no Brasil são fundadas em torno de 470 mil novas empresas, mas essas empresas de pequeno porte estão fechando muito rápido tornando uma preocupação para a sociedade. Mesmo nos Estados Unidos que é um país referência em empreendedorismo e criação de pequenas empresas, a mortalidade também é alta, tendo índices próximos aos casos brasileiros. Uma pesquisa realizada pelo governo americano que ajuda essas pequenas empresas mostra a resposta para a mortalidade das empresas, pois 45% é incompetência gerencial, 9% inexperiência no ramo, 18% inexperiência em gerenciamento, 20 % expertise desbalanceada,

3% negligência nos negócios, 2% fraudes, 1% desastres e os outros 2% são fatores desconhecidos.

Segundo Dornelas (2008, p. 80) o Sebrae-SP realizou varias pesquisas anualmente e obteve como resposta que os fatores de mortalidade das empresas brasileiras não são diferentes dos índices dos EUA. Em primeiro lugar está a falta de planejamento, em seguida a deficiência de gestão e a insuficiência de políticas de apoio.

No entanto, uma forma de aumentar o sucesso da empresa é através da elaboração do plano de negócio antes da abertura, pois através da elaboração tem-se o processo de aprendizagem e autoconhecimento, permitindo que o empreendedor posicione no seu ambiente de negócio. O plano de negócio é essencial para o sucesso de um novo empreendimento.

Ramal, Hochman e Salim (2001) definem plano de negócios como um documento que contém a caracterização de um negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado, a projeção de receitas, despesas e resultados financeiros.

1.2 Problemática

A ONG "PROJETAR" Escola de Judô de Promoção Humana e Social, com cinco anos de mercado, localizado no bairro Santo Antonio, cidade de Belo Horizonte com foco na ação social esportiva, para crianças e adolescentes carentes com idade de 08 a 14 anos. Seu trabalho visa contribuir para a melhoria da autoestima dos beneficiados, aumentar a qualidade de vida das crianças e adolescentes envolvidos, diminuir o risco de marginalização, bem como melhorar o desempenho na educação formal, já que para participar dos campeonatos é exigido que o integrante tenha um bom rendimento escolar.

A Escola de Judô Projetar, além de atender a classe social carente, visando alcançar sua sustentabilidade, já oferece seus serviços a classe social média-alta, residente no bairro Santo Antônio, satisfazendo estes clientes com produtos e serviços, através das tendências do momento que a maioria das pessoas buscam à qualidade de vida.

Portanto, o foco deste trabalho será estudar a viabilidade de expansão da Escola de Judô de Promoção Humana e Social, “PROJETAR” no bairro, Cidade Jardim, na cidade de Belo Horizonte Minas Gerais.

Através de estudos conceituais, teóricos, práticos e de pesquisa mercadológica, buscar-se-á reposta à seguinte pergunta: **Qual a viabilidade de expansão da Escola de Judô de Promoção Humana e Social no bairro Cidade Jardim, para geração de renda e garantia de auto sustentabilidade?**

1.3 Justificativa

Outro fator levado em consideração é o estudo sobre sedentarismo e obesidade realizado pelo Ministério da Saúde órgão do Poder Executivo Federal responsável pela organização e elaboração de planos e políticas públicas voltados para a promoção, prevenção e assistência à saúde dos brasileiros que através do programa de vigilância de fatores de risco e proteção para doenças crônicas por inquérito telefônico “Vigitel 2010”, 16,4% dos brasileiros são sedentários; ou seja, pessoas que não fazem nenhuma atividade física no tempo livre, nem mesmo nos deslocamentos diários ou em atividades como a limpeza da casa ou outros tipos de trabalho. A pesquisa também mostra que, nos períodos de lazer, 25,8% dos brasileiros passam três ou mais horas em frente à TV, durante cinco ou mais vezes por semana. Além disso, apenas 15% dos adultos são ativos no tempo livre, com maior proporção entre homens (18,5%) na comparação com as mulheres (12%) e existe diferença importante em relação a escolaridade, 12% da população com menos escolaridade é ativa e 20% da população com 12 anos ou mais de escolaridade é ativa, mostrando a importância de investir em espaços que promovam atividade física para ampliar o acesso da população de baixa renda. A Organização Mundial de Saúde recomenda a prática de 30 minutos de atividade física, durante cinco ou mais dias por semana.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo Geral

Estudar a viabilidade de expansão do “PROJETAR” Escola de Judô de Promoção Humana e Social, no bairro Santo Antônio, região centro sul de Belo Horizonte, MG.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar as oportunidades de negócio para a escola de judô.
- Analisar a concorrência.
- Analisar o mercado.
- Analisar a viabilidade financeira do negócio.
- Elaborar o Plano de Negócios para a escola de judô.

1.4 Estrutura do Trabalho

As etapas de pesquisa realizadas para o desenvolvimento do Plano de negócio para a academia Saúde Plena estão descritas á seguir:

- **Realizar análise do ambiente de negócio**

Realização de pesquisas e estudos para saber se é vantajoso a abertura da empresa e quais serão os pontos fortes e fracos, pois existe a necessidade de fazer um amplo conhecimento da situação e das possíveis concorrências próximo ao local que se procura estabelecer a Academia Dojo Galvan Leal.

- **Identificar e apresentar os fatores críticos de sucesso.**

Quais as vantagens no ramo escolhido e a projeção para se ter um resultado de forma positiva ou se tratando de uma organização podendo ser considerada lucrativa.

- **Identificar e avaliar os potenciais concorrentes da Academia Dojo Galvan Leal.**

Saber quais são os concorrentes e seus pontos fracos para não repetir os mesmos erros, e saber o que de bom pode ser aproveitado na situação positiva apresentada pelos concorrentes. Qual a real necessidade que o publico procura para se interessar em freqüentar Academia Dojo Galvan Leal.

- **Desenvolver o plano de negócio Academia Dojo Galvan Leal.**

Após ter estudado todas as variações que poderão ocorrer para abertura deste empreendimento, planejar a melhor forma para negociar a projeção a ser tomada pelos empreendedores da Academia Saúde Plena.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo

Segundo os dados do GEM (2002), embora tenha perdido posição em 2000, o Brasil foi classificado na primeira posição entre os países mais empreendedores em 2006, apresentando uma taxa de empreendedores iniciais (TEA) de 11%, encontrado na décima posição no ranking dos países empreendedores. Paralelamente a esse crescente movimento empreendedor, vem se estruturando, nas duas últimas décadas, o sistema de inovação brasileiro, mediante políticas de financiamento à inovação, fomento a empresas de base tecnológica, estímulo à cooperação universidade-empresa, programas de apoio ao empreendedor, além de uma série de normas, leis e regulamentações de apoio ao empreendedor e à inovação.

Segundo Filon (1999), para que uma ação seja empreendedora existe a necessidade de um modelo com quatro fatores (visão, energia, liderança e relações), visando à formação do profissional empreendedor. Destaca-se como principal característica as relações, a qual, segundo o autor, se obtém os conhecimentos fundamentais e necessários dentro de uma estrutura de mercado: as informações necessárias para a tomada de decisões e o conhecimento da realidade do mercado.

Para Dornelas 2008, nos últimos anos o conceito de empreendedorismo tem-se alastrado no Brasil, sendo intensificado nos anos 90. Um dos motivos que levaram o alastramento do empreendedorismo no Brasil foi o alto índice de desemprego, onde sem alternativas os ex-funcionários das empresas iniciaram o seu novo negócio, utilizando economias pessoais e fundo de garantia. Devido a falta de motivação de crédito, excesso de impostos e pelas altas taxas de juros muito desses novos empreendedores trabalham na economia informal.

Através da criação de entidades como o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) que o empreendedorismo começou a tomar forma na década de 90 no Brasil. O empreendedor não encontrava informações para ajudá-lo na jornada empreendedora, pois os ambientes político e

econômico do país não eram promissores. O pequeno empresário brasileiro pode ser auxiliado pela entidade Sebrae que é um órgão que presta consultorias para esses pequenos empresários, ajudando-os a solucionarem os pequenos problemas de seu negócio.

Segundo Dornelas 2008, há uma persuasão de que o poder econômico dos países depende de seus futuros empresários e da competitividade de seus empreendimentos. Antes acreditava-se que o empreendedor nascia com um diferencial e seu destino era o sucesso nos negócios. Hoje em dia, acredita-se que o processo do empreendedorismo pode ser ensinado e entendido por qualquer um e que o sucesso é decorrente de vários fatores internos e externos ao negócio. Os empreendedores inatos continuam sendo referências de sucesso, porém outros indivíduos podem ser habilitados para a criação de novos negócios.

2.2 Plano de Negócios

Pode-se considerar que um passo importante para abrir ou expandir um empreendimento é a preparação de um plano de negócio. Sendo que o idealizador de um negócio, muitas vezes tem um plano em mente, mas para o empreendimento dar certo deve transformar estas idéias freqüentemente fracas em um documento formal, denominado plano de negócio.

Em conformidade com alguns autores citados no decorrer deste trabalho, o plano de negócios é um documento formal que especifica os detalhes do negócio, elaborado por um empreendedor na preparação da fundação de um negócio. Nas palavras de Hirisch e Peters (2004, p. 209) “o Plano de negócios é um documento descrevendo todos os elementos e estratégias internas e externas relevantes para dar início a um novo empreendimento”.

Pode-se considerar que o plano de negócios descreve e projeta idéias de um novo empreendimento ou prepara sua expansão para os três a cinco primeiros anos, evitando com que o entusiasmo inicial e o desconhecimento não permitam a análise da proposta, levando o idealizador à desilusão e ao fracasso.

O plano de negócios consiste em aprimorar todo o conhecimento desejado pelo empreendedor, para saber como deve - se comporta e antecipar ao que pode surgir no mercado o qual está atuando.

O plano de negócios pode ser concebido como uma das primeiras iniciativas da empresa em planejamento estratégico, ele pode ser usado para testar de forma simulada como a empresa poderia ser dirigida e para prever os possíveis resultados. Deste modo, o plano pode ser checado à medida que aquelas idéias são implementadas, para se verificar se as projeções eram exatas. Esta etapa fornece um sistema de alarme, permitindo ações rápidas para a correção dos problemas.

Assim, Dornelas (2001) apresenta que este item deve responder perguntas como: Trata-se de um plano para uma nova empresa? Para o lançamento de um produto ou serviço? Para expandir instalações? Para abertura de uma nova loja ou para investimento em determinada área? É importante saber como pode ser aplicado, isto exige pesquisas para saber quais são as reais necessidades que o mercado irá suprir. Nesse sentido, Stoner e Freeman (1994, p.140) apresentam a análise de ambiente como uma importante ferramenta no sentido de identificar a forma pelas quais as mudanças no ambiente externo (econômico, tecnológico, sócio-cultural e político/legal), competidores, fornecedores, clientes, órgãos governamentais e outros podem influenciar a organização direta ou indiretamente.

O Plano de negócios é importante para estas pessoas por que: Ajuda a determinar a viabilidade do empreendimento em um mercado específico, fornece orientação ao empreendedor na organização de suas atividades de planejamento, servindo também como instrumento importante para auxiliar na obtenção de financiamento. Para Bernardi (2003, p.70), na fase do modelo de sistema, definem-se de forma sistêmica e global todos os elementos aplicáveis e vitais de que compõem o ambiente e as interações, para compreensão do ramo de atividade. O empreendedor em perspectiva necessita de orientação para elaborar um plano de negócios, mesmo não havendo um formato padrão usado de modo geral para sua elaboração.

Resumo Executivo. Uma visão geral de uma a três páginas do plano total de negócios. Escrito depois que as outras seções foram completadas, enfatiza seus pontos importantes e, idealmente, cria interesse suficiente para motivar o leitor a lê-lo.

Descrição Geral da Empresa. Descreve o tipo de empresa e fornece sua história, se ela já existir. Diz se é um negócio de manufatura, varejo, serviços ou outro tipo de negócio.

Plano de Serviços e Produtos: Descreve o produto e/ou serviço e aponta quaisquer aspectos singulares. Explica por que as pessoas comprarão o produto ou serviço.

Plano de Marketing: Mostra quem serão seus clientes e que tipo de competição você enfrentará. Esboça sua estratégia de marketing e especifica o que lhe dará vantagem competitiva.

Plano Gerencial: Identifica os “participante-chave” – os investidores ativos, a equipe gerencial e os diretores. Cita a experiência e competência que possuem.

Plano Operacional: Explica o tipo de manufatura ou sistema operacional que você usará. Apresenta projeções de receitas, custos e lucros.

Plano Financeiro: Apresenta os demonstrativos financeiros do negócio, para demonstrar sua viabilidade, através de projeções de receitas, despesas, resultados, caixa, balanço patrimonial, viabilidade econômica.

Plano Jurídico: Mostra o tipo proposto de constituição jurídica da empresa – por exemplo, empresa individual, sociedade por quotas ou sociedade anônima. Aponta considerações jurídicas especiais, relevantes.

O resumo executivo deve ser preparado depois que todo o plano foi redigido, trata-se de uma seção muito importante, não devendo ser considerada levemente, pois o investidor utiliza o resumo executivo para determinar se é relevante ler todo o Plano de negócios.

“O plano de marketing é uma parte importante do plano de negócios, uma vez que descreve como os produtos ou serviços serão distribuídos, apreçados e promovidos”. (HIRISCH e PETERS, 2004, p. 223).

“O Plano Organizacional faz parte do plano de negócios que descreve a forma de Propriedade do empreendimento, a propriedade, a sociedade ou a corporação”. (HIRISCH e PETERS, 2004, p. 223)

“A avaliação de risco identifica possíveis prejuízos e estratégias alternativas para atingir metas e objetivos do negocio”. (HIRISCH e PETERS, 2004?, p. 224)

O Plano financeiro é uma projeção dos principais dados financeiros que determinam a limitação econômica e o comprometimento financeiro necessário para o empreendimento.

Um plano de negócios é de suma importância, sendo possível para qualquer tipo de empreendimento, podendo-se elaborar planos financeiros, planos de marketing, planos de produção e planos de vendas. Os planos podem ser de curto ou longo prazo, podendo ser estratégicos ou operacionais, tendo como principal propósito oferecer direcionamento e estrutura para a administração em um mercado em rápida mudança. No plano de negócios, segundo Dornelas (2001) deve ser dado destaque à análise do ambientes externos e internos, onde se avalia os riscos inerentes ao negócio, sendo que o empreendedor identifica os pontos fortes e os pontos fracos de seu empreendimento.

3 - METODOLOGIA

3.1 A Natureza da pesquisa

A pesquisa apresentada nesse trabalho é quantitativa de dados primários, pois se buscou estudar os concorrentes e necessidades não atendidas para serem exploradas.

Uma pesquisa qualitativa sobre um assunto é justificada devido à abrangência que se deseja dar ao fenômeno estudado, devido a dificuldade de se obter informações sobre o assunto devido à subjetividade do tema a ser analisado. Assim, o estudo pode obter meios para, por meio da interpretação de estudiosos da área e dos dados levantados junto à organização, definir fatores determinantes na adoção do planejamento estratégico bem como a identificação de variáveis importantes no processo de formulação deste plano de negócios.

Lakatos apud Nascimento (2006), relata que os métodos científicos pode ser definidos com o conjunto de ações sistemáticas e racionais que nos levam a alcanças um certo objetivo, planejando as direções e serem seguidas, que facilita a identificação de erros que auxiliam no processo decisório durante uma pesquisa.

3.2 Classificação da Pesquisa

Segundo Gil (1996), a partir dos objetivos a que se propõe, a pesquisa pode ser classificada em exploratória, descritiva e explicativa. Com base na visão de Gil (1996), esta pesquisa é pois terá como objetivo observar, registrar, analisar, classificar e interpretar os fatos sem que haja influência do pesquisador sobre ele.

Vergara (2004) relata que as pesquisas podem propor dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos meios, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Quanto aos fins, trata-se de pesquisa descritiva, pois não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, mesmo que sirva de base para explicação dos mesmos. Foram realizadas investigações sobre os seguintes assuntos: empreendedorismo, identificação de oportunidades, luxo, estudo de caso e pesquisas demográficas tendo como base materiais publicados em livros, artigos, monografias, dissertações, teses, revistas, jornais e internet. Este método mostrou-se adequado à realização do trabalho, pois possibilitou a aplicação e a

análise das ferramentas para a elaboração de um plano de negócios e planejamento estratégico e o impacto desses métodos de gestão no alcance dos objetivos estratégicos da empresa a ser fundada.

3.3 - Fontes e instrumentos de coleta de dados

Nesta pesquisa, foram utilizadas técnicas de documentação indireta, recolhendo informações prévias sobre o campo de interesse, através de pesquisa documental e bibliográfica, e documentação direta, através das observações feitas pelo pesquisador, de diálogos e conversas formais e informais e pesquisa qualitativa do mercado a ser explorado.

Os dados coletados serão de grande importância para a pesquisa, pois servirão de base para a análise da estratégia utilizada pela empresa e para a formulação de um plano de negócios visando às metas da empresa. Para analisar os dados, foram utilizados os conhecimentos adquiridos na fundamentação teórica de forma didática e pesquisas realizadas com o objetivo de analisar a implantação da empresa a ser fundada.

Segundo Ander-Egg citado por Marconi e Lakatos, existem três modalidades desta entrevista, a focalizada, a clínica e a não dirigida.

Portanto, a entrevista não estruturada focalizada permitiu, visando o objetivo da pesquisa, coletar informações mais precisas, onde muitas vezes, não são encontradas em fontes documentais, por meio de conversação face a face. Já o questionário, foi um tipo de instrumento de pesquisa, que coletou dado, constituído por uma série ordenada de perguntas, que foram respondidas por escrito e sem necessariamente contar com a presença do entrevistador. Marconi e Lakatos (2007) listam as vantagens e desvantagens do questionário. As vantagens são: economia de tempo, atinge grande número de pessoas e área geográfica ampla, economiza pessoal, obtém respostas rápidas e precisas. Algumas desvantagens são: poucos questionários voltam, grande número de perguntas sem respostas, não pode ser aplicado a analfabetos entre outros.

Os questionários aplicados seguem a característica de formulários, por conterem perguntas fechadas, com espaços para os entrevistados comentarem deliberadamente sobre os assuntos em questão. Por outro lado, o formulário foi utilizado também, por ser um sistema de coleta de dados que consistiu em obter informações diretamente do entrevistado. Nogueira citado por Marconi e Lakatos (2007), define o formulário como sendo uma lista formal, catálogo ou

inventário destinado à coleta de dados resultantes quer da observação, quer de interrogatório, cujo preenchimento é feito pelo próprio investigador, à medida que faz as observações ou recebe as respostas, ou pelo pesquisado, sob sua orientação. (NOGUEIRA citado por MARCONI E LAKATOS, 2007, p. 217).

4 - DESCRIÇÃO DO SETOR E DA EMPRESA EM ANÁLISE

4.1 Análise do Mercado

Neste tópico para que se chegasse a uma conclusão bem próxima da realidade do mercado de academias foram efetuadas visitas a **10 (dez)** academias, Quadro 1, cujo o foco é a artes marciais, concorrentes da academia Dojo Galvan Leal. Também foi feito levantamento com 10 (dez) academias de ponta em Belo Horizonte. Quadro 2. A amostra demonstrou ser consistente no sentido de explicitar e qualificar este segmento de mercado, possibilitando formulação de estratégias.

Também para um melhor embasamento e justificativa do presente trabalho, optou-se por elaborar uma pesquisa de demanda exploratória com uma amostra aleatória de 100 pessoas que responderam ao questionário, constante no anexo, resultando nas constatações conforme Gráfico: (1, 2, 3 e 4).

Escolaridade:

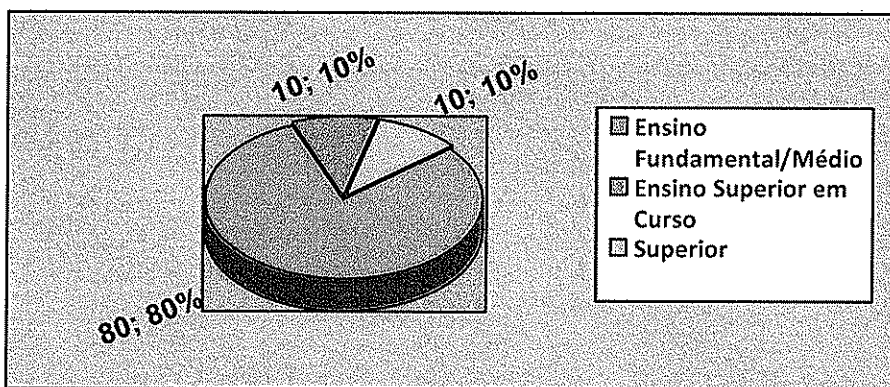


Gráfico 1- Escolaridade – Fonte: Dados Primários

Com relação à escolaridade do público entrevistado, 70% dos clientes possuem ensino médio, e como mostra os (gráficos: 1, 2 3) são do gênero masculino com idade entre 08 e 16 anos, cursando o ensino fundamental ou médio, 10% ensino superior, idade entre 19 e 24 anos e 10% com ensino superior idade acima de 30 anos. escolha do público alvo contou com a professores, alunos universitários e profissionais liberais (pessoas com vida agitada, reflexo da atualidade).

Pesquisa e Gênero

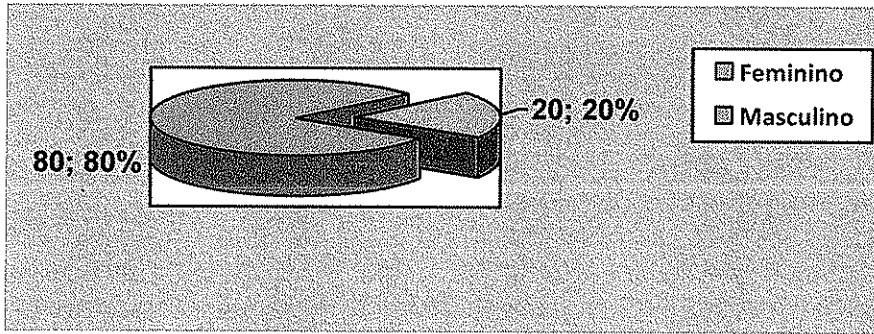


Gráfico 2: Pesquisa de gênero - Fonte: Dados Primários

Pesquisa Faixa Etária

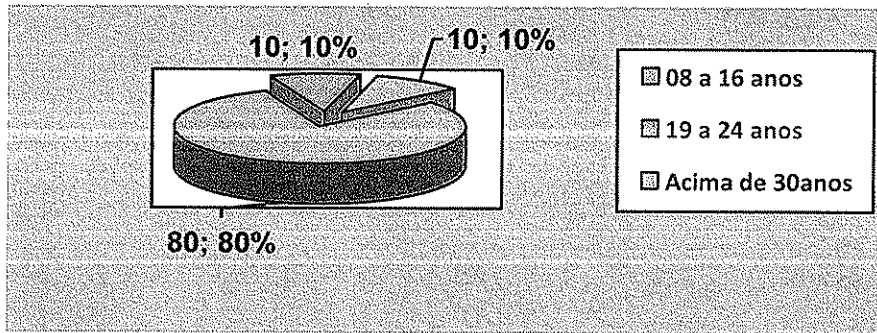


Gráfico 2: Pesquisa de faixa etária - Fonte: Dados Primários

Pesquisa de Satisfação Academia do Projeto Social “Projetar”

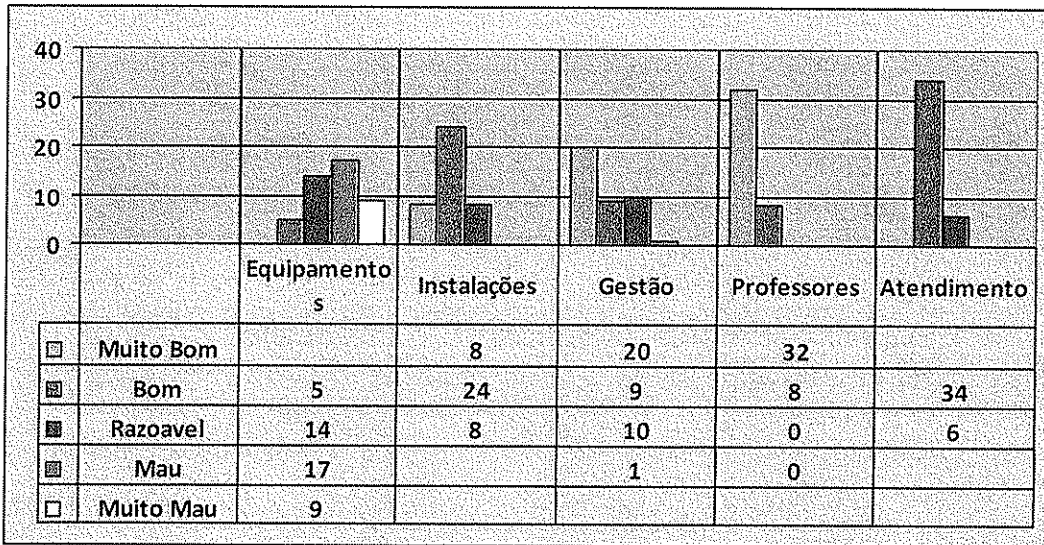


Gráfico 3: Grau de Satisfação do Cliente - Fonte: Dados Primários

Relação de Academias de Artes Marciais

Item	Academia	Localização Bairro/ BH/MG	Alunos Inscritos média	RS Valor	Horário de Pique
1.	Anchieta	Judô Holístico (31) 3287-7611	200	101,00	noite
2.	Lourdes	Academia Wall Street 31 3335-7227	200	120,00	noite
3.	Barroca	<u>Judô Elefante Branco</u> 3332-7499	100	85,00	noite
4.	Floresta	<u>Equipe Kimura Jiu-Jitsu</u> (31) 3224-8489	200	117,00	noite
5.	Floresta	<u>Tatami Centro de Artes Marciais.</u> (31) 3461-7555	200	140,00	noite
6.	Funcionário	Academia Self Defense Centro de Krav Maga e Artes Marciais. (31) 3213- 7759	100	115,00	noite
7.	Centro	Park Tae Kwondo Clube (31) 3212-6068	120	80,00	noite
8.	Centro	Academia Sanshiro jiujitsu (31)222-5067	100	80,00	Noite
9.	São Pedro	<u>Fighter Centro de Lutas Ltda.</u> 31-2555-8406	30	100,00	noite
10	Sto. Agostinho I	<u>Impacto Tae kwon Do Clube</u> (31) 3271-7293	200	80,00	noite

Quadro 1: Relação de Academias de Artes Marciais - Fonte: Autor, novembro/2011)

Relação de Academias de Atividades Mista

<p style="text-align: center;">11. BH Rio Sport Center</p> <p style="text-align: center;">Ponteio Lar Shopping, BR-356, 2500, loja 224, Santa Lucia, ☎ 3286-4106. 6h/22h30 (seg. a sex.); 9h/18h (sáb.); e 10h/14h (dom.). Mensalidade: a partir de R\$ 170,00.</p> <p>Filial da carioca Rio Sport Center. Além das atividades tradicionais, oferece natação, hidroginástica e ioga. Dispõe de pista de cooper, campo de futebol soçaite, clínica médica, sauna, restaurante e salão de beleza. Oferece também programas de treinamento para atletas. Uma das novidades é o Mix Rio Sport, aula de trinta minutos de spinning, trinta minutos de ginástica localizada e quinze minutos de alongamento.</p>
<p style="text-align: center;">12. Companhia Atlética</p> <p style="text-align: center;">Avenida Olegário Maciel, 1600, Lourdes, ☎ 3304-2000 5h/0h (seg. a sex.); e 8h/18h (sáb. e dom.). Mensalidade: Pacote R\$ 405,00.</p> <p>Franquia de uma das maiores redes de academias do país. Além de ginástica localizada, musculação e step, oferece spinning, ioga, pilates, danças, natação e hidroginástica. Há várias modalidades de lutas e escaladas. Para os que apreciam práticas esportivas coletivas, as opções são futsal, handebol, vôlei e basquete.</p>
<p style="text-align: center;">Corpore / Franquia</p> <p>13. Avenida do Contorno, 4182, Funcionários, ☎ 3225-6711. 6h/23h (seg. a sex.); 8h/16h (sáb.); e 9h/13h (dom.). Valor R\$ 150,00</p> <p>14. Avenida Otacilio Negrão de Lima, 1650, São Luís, ☎ 3441-5070. 6h/23h (seg. a sex.); 8h/16h (sáb.); e 9h/13h (dom.). Mensalidade: Valor R\$ 169,00.</p> <p>É uma das mais antigas e tradicionais academias da cidade. Entre as opções de atividades, oferece musculação, body systems, step, ginástica localizada, aerobrasil e pilates. A novidade é o Programa Intensivo contra a Obesidade.</p>
<p style="text-align: center;">15. Fórmula</p> <p style="text-align: center;">Rua Pernambuco, 61, Savassi, ☎ 3262-1111. 6h/23h30 (seg. a sex.); 8h/18h(sáb.); e 9h/13h30 (dom.). Mensalidade: a partir de R\$ 416,00. Anual 3.517,00</p> <p>Oferece mais de trinta modalidades de exercício, como musculação, ginástica localizada, step, spinning, body systems, lutas, natação, hidroginástica, ioga e danças. Tem programas especiais para a terceira idade, gestantes e crianças, além de atividades anti-stress.</p>
<p style="text-align: center;">16. Samurai's</p> <p style="text-align: center;">Rua Araguari, 1692, Santo Agostinho, ☎ 3309-4200. 6h/22h (seg. a sex.); e 9h/13h (sáb.). Mensalidade: a partir de R\$ 205,00</p> <p>Fundada há 45 anos, é uma das academias mais antigas de Belo Horizonte. Entre as atividades, destacam-se ginástica localizada, musculação, aerodance, spinning, body</p>

<p>pump, body combat, step, alongamento, judô e caratê.</p>
<p>17. Shaping (Alta Energia) Rua Inconfidentes, 918, Savassi, ☎ 3261-2899. 6h/22h (seg.a sex.); e 8h/15h (sáb.). Mensalidade: a partir de R\$ 140,00 Funciona há quase quinze anos em uma estrutura de três andares, no coração da Savassi. É freqüentada majoritariamente por um público jovem, com idade entre 18 e 25 anos. Oferece, entre outros, ginástica e musculação, body pump, body combat, spinning, musculação e step.</p>
<p>18. Sport Fitness Rua Barão de Coromandel, 60, Caiçara, ☎ 3415-6883. 6h/22h (seg. a sex.); e 8h/15h (sáb.). Mensalidade: a partir de R\$ 165,00. Oferece todas as modalidades da body systems, além de atividades tradicionais como musculação, spinning, localizada, alongamento e step. Tem também turmas de dança e jiu-jítsu, e programas especiais voltados para a terceira idade.</p>
<p>19. Mahação Rua Marília de Dirceu, 260, Lourdes, ☎ 3213-7748. 6h/22h (seg.a sex.); e 8h/16h (sáb.). Mensalidade: a partir de R\$ 89,00 Fundada há dezessete anos, tem atualmente 1 200 alunos e uma estrutura física dividida em quatro andares de um prédio comercial num dos bairros mais nobres da cidade. Oferece ginástica, musculação, step, body pump, alongamento, dance mix, ioga, programa com vários ritmos de dança e anti-stress.</p>

Quadro 2: Análise mercado academias Fonte: Dados Primários

ESPECIALIDADE

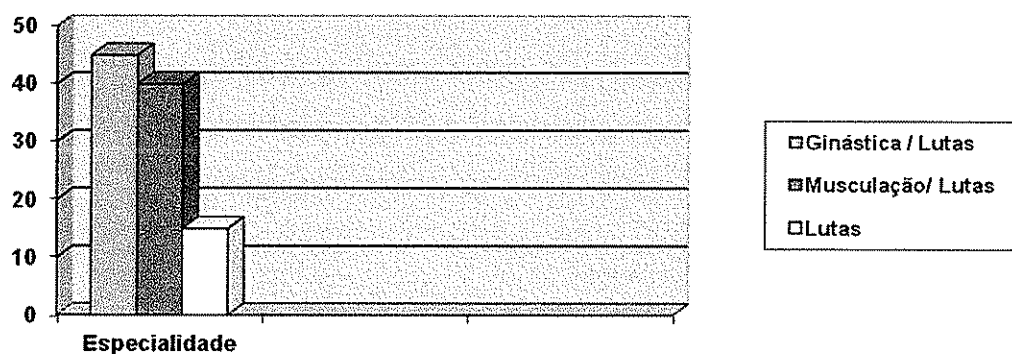


Gráfico 4: Portifólio de Oferta de Academias Especialidade – Fonte: Autor (2011)

Observou-se que predominam academias com mix de ginástica e lutas, as de lutas apenas (Dojo) tem uma representatividade menor.

PORTIFÓLIO DE OFERTA

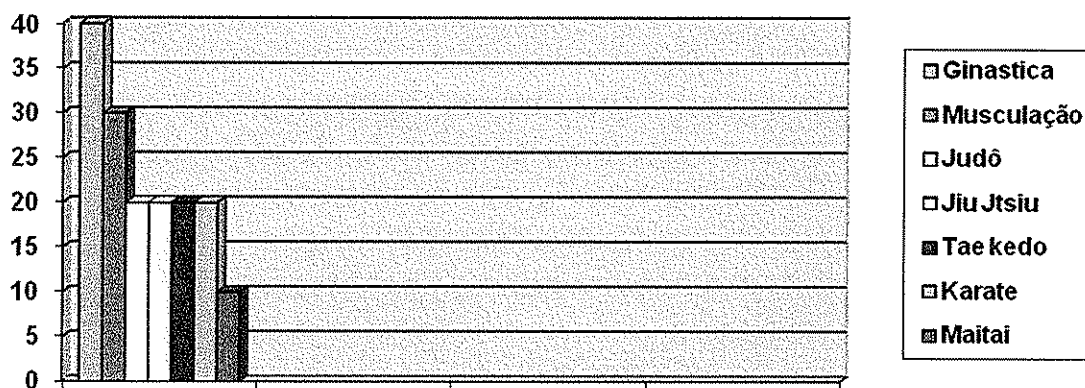


Gráfico 5: Portifólio de Oferta de Academias – Fonte: Autor (2011)

Predominam a ginástica e a musculação com grande destaque, seguidas de lutas como o Judô, Jiu jitsu, Tae kedo, karate e Maitai

- **População Urbana - Belo Horizonte/MG**

Homens 1113513 (46,9%) Mulheres 12.1638 (53,1%)

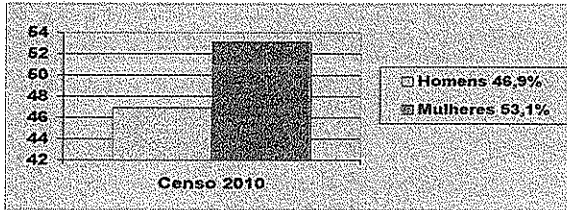


Gráfico 6: - Fonte: IBGE Censo Demográfico 2000. Adaptado CDL-BH / Fatec - Comércio

- **RELATÓRIO DEMOGRÁFICO DA REGIONAL CENTRO-SUL**

A Regional Centro-Sul, em Belo Horizonte, apresenta um total de 251.946 habitantes, sendo 55,15% deste constituído por mulheres e 44,85% por homens.

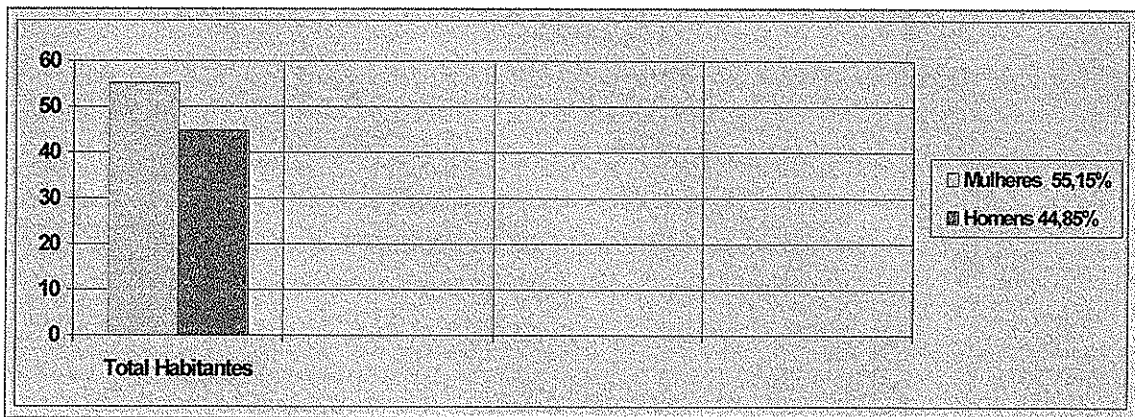


Gráfico 7 - Fonte: IBGE Censo Demográfico 2000. Adaptado CDL-BH / Fatec - Comércio

• **Distribuição de Homens e Mulheres na Regional Centro - Sul**

De toda a população da Regional Centro - Sul, a faixa etária predominante é de 19 a 44 anos, equivalente a 42,91%, sendo 44,75% Homens e 55,25% Mulheres.

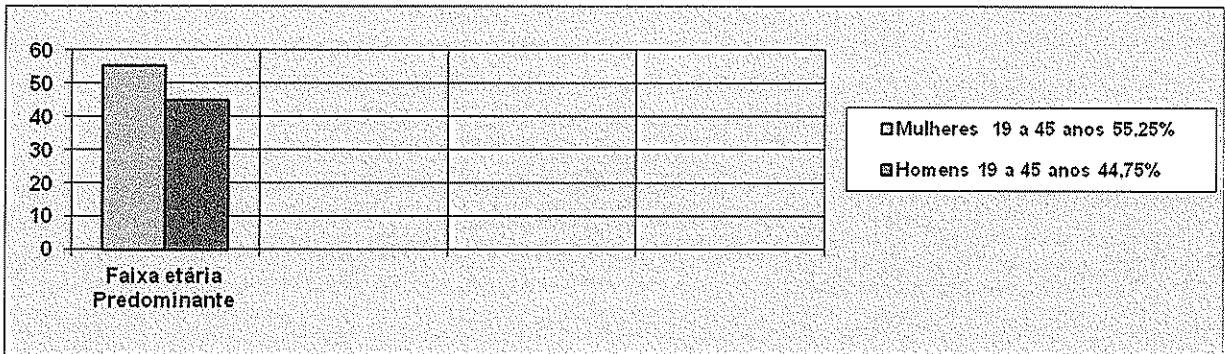


Gráfico 8 - Fonte: IBGE Censo Demográfico 2000. Adaptado CDL-BH / Fatec - Comércio

RENDA

Da população Economicamente Ativa (PEA) Masculina, a faixa salarial predominante está acima de 20 salários mínimos (42,90%), enquanto que a segunda faixa é de 05 a 10 salários mínimos (12,88%). A maior parte dessa população pertence às classes A e B respectivamente. Já em relação à população Economicamente Ativa (PEA) Feminina, a faixa salarial predominante é de 05 a 10 salários mínimos (22,37%), enquanto que a segunda faixa está acima de 20 salários mínimos (18,62%). Assim, a maior parte dessa população pertence às classes B e A respectivamente.

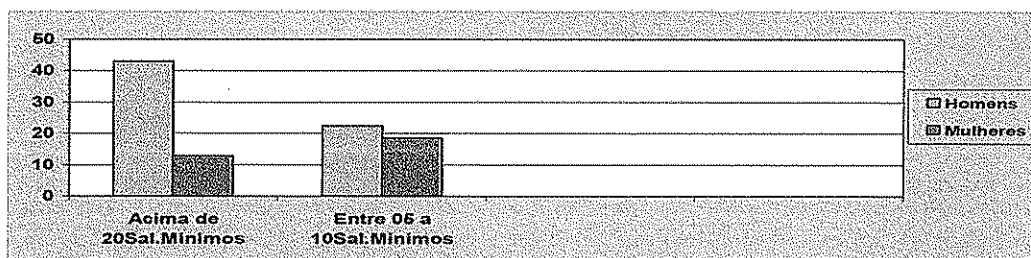
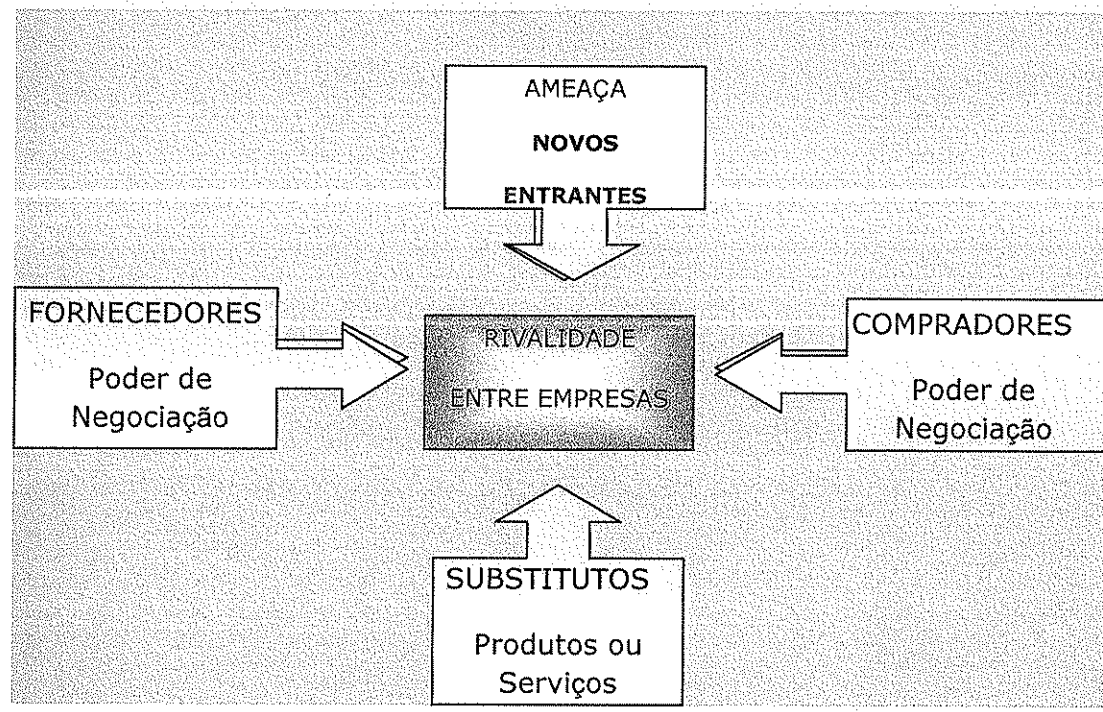


Gráfico 9 – Renda da população da regional centro-sul de Bhte. Fonte: Prefeitura Belo Horizonte - PBH - 2011. Adaptado pelo autor

4.2 Análise da Competitividade do Setor

- Identificação da(s) força(s) mais vigorosa(s) e as “causas” deste vigor.
- Identificação de possíveis movimentos estratégicos para fazer frente a estas forças.
- Identificação das tendências a mudanças na intensidade das forças, e as “causas” destas tendências.
- Identificação dos possíveis movimentos estratégicos para enfrentar estas tendências.



Quadro 3: Forças de Poder - Fonte: Porter (1986, p.23). – Adaptado pelo autor

COMPRADORES

Quem são: Clientes/alunos

- Poder de negociação dos compradores:
- Normalmente os compradores não compram em grande volume;
- O poder de barganha é pequeno, só faz presente quando empresas fazem convênios com as academias;

Intensidade da força: Não é alta.

FORNECEDORES

Quem são: fornecedores de aparelhos para academia, professores.

Poder de negociação dos fornecedores:

- O poder de barganha dos fornecedores de produtos para academia é alto, uma vez que não há várias marcas de equipamentos no mercado;
- O poder de barganha dos professores antigos é alto, uma vez que já criaram vínculo com os alunos, se tornando de difícil substituição;
- As compras de equipamentos são realizadas esporadicamente, não sendo necessária a troca permanente de equipamentos;

Intensidade da força: Alta.

PRODUTOS SUBSTITUTOS

- Procedimentos cirúrgicos: Cirurgia plástica;
- Atividades físicas ao ar livre;
- Esportes coletivos;
- Remédios;
- Produtos para emagrecimento.
- Ameaça de produtos substitutos: é alta uma vez que a utilização cresce vertiginosamente.

Intensidade da Força: Alta

NOVOS ENTRANTES

Quem são: redes de academias de grande porte; academias de mesmo tipo.

Ameaça de novos entrantes:

- O crescimento do mercado de academias é alto, assim, a probabilidade para abertura de novas empresa concorrentes é grande;
- A ameaça de um novo concorrente é alta, devido à baixa diferenciação do serviço e o capital necessário de investimento ser relativamente baixo;
- A entrada de novos concorrentes é freqüentemente o que gera grande concorrência;
- A concorrência induz redução de preços o que reduz a lucratividade;
- Custos de troca: O novo concorrente não encontrará resistência dos consumidores se os custos de troca de um serviço para outro não forem elevados;

Intensidade da força: Alta

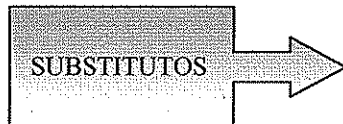
RIVALIDADE

- As academias de Ginástica têm conquistado cada vez mais adeptos, pois trabalham além da saúde, a parte estética que ganha mais força a cada dia além da auto-estima das pessoas, pois fomenta a criação de novas redes de relacionamento e grupos sociais;
- A barreira de saída não é grande;
- A diferenciação mais evidente em dois quesitos:
- Segmentação: Existem várias academias só para mulheres, só para homens, só para fisiculturistas, enfim, são vários tipos de público-alvo.
- Preço: Este tipo de segmentação está diretamente associado ao poder de compra dos consumidores e uma nova forma de se posicionar o produto.

Intensidade da força: Alta



Com o crescimento do mercado, a abertura de empresas concorrentes é grande. É importante ressaltar a profissionalização do mercado, e a abertura de grandes redes de academias que estão comprando outras de pequeno porte.



Com o avanço da medicina e a busca por atividades ao ar livre e coletiva, fica clara a ameaça de produtos substitutos.

Descrição do Setor / Limitações e entraves do Setor

- Há poucos professores capacitados a ensinar de forma lúdica e séria. A maior parte treina os alunos para competição.

Segmentação

- O mercado é dividido em Infantil, Juvenil e Adulto. Também há categorias de iniciante e mestre. Inicialmente, focará no público infantil e adulto, uma vez que o Juvenil é mais propício a optar por competições pela auto-afirmação.

Mercado Alvo / Cobertura Geográfica

- O Dojô irá iniciar seus trabalhos no bairro SION, região centro sul.

Segmentação

- O grupo de alunos pode ser fatiado em:
 - Infantil
 - Infante-juvenil
 - Adulto Iniciante
 - Adulto Mestre

Tempo de Entrada no Mercado Alvo

- O Dojô está iniciando sua entrada neste mercado.

Tendências e Mudanças previstas no mercado-alvo

- Não há previsão de mudança no mercado. É um mercado muito estável e promissor, haja vista a necessidade cada vez maior de atividades físicas.

Necessidades dos Consumidores

- O praticante de artes marciais não conhece outro paradigma. Embora ele tenha necessidades de educação além da prática, este tipo de informação não lhe é ofertada.

A Instituição Projetar iniciou suas atividades em março de 2008, orientado por valores universais cristãos – respeito ao próximo, liberdade e dignidade humana –, localizado na região do bairro Santo Antônio, em Belo Horizonte/MG. Desde sua fundação, seu objetivo é proporcionar aos clientes crianças, adolescentes um espaço para desenvolvimento de ações educativas, de cidadania, de defesa e promoção dos seus direitos e inserção social tendo como pilar principal o esporte do Judô.

O projeto dentro do processo de formação do sujeito valoriza o papel da escola, enfatizando seu conteúdo educacional, assim como oferece assistência de saúde e apoio psicológico aos participantes. Para isto são utilizados instrumentos e estratégias de apoio psicopedagógicos e assistência à saúde, a saber:

- Espaço Cultural (biblioteca) para pesquisas, leitura e oficinas de contação de história.
- Espaço de informática para pesquisa, trabalhos escolares e inclusão digital.
- Oficinas de futebol, vôlei, natação e judô, dentre as atividades esportivas.
- Oficinas de artes e dança.

A Missão da Organização

Construir relacionamentos duradouros independentes da classe social, fornecendo serviços e produtos que proporcione melhoria da qualidade de vida e bem estar dos alunos.

Visão

Conquistar a posição de organização modelo em transparência, responsabilidade e credibilidade, em difusão do esporte, da arte e da cultura, em âmbito nacional e internacional.

Valores

- Ética
- Espírito de equipe
- Solidariedade
- Empreendedorismo
- Comprometimento
- Respeito ao Homem e ao Ambiente
- Excelência em tudo que faz

Objetivos

- Promover a autonomia da crianças/adolescente, com a construção de auto-imagem e conceitos positivos por meios de bons hábitos de higiene, alimentação e boa convivência social.
- Promover a participação das famílias no processo de formação dos participantes, tendo no seu eixo norteador práticas de esporte e brincadeira, uma vez que as atividades lúdicas são facilitadoras do processo de desenvolvimento das crianças e adolescentes.
- Proporcionar ao adolescente inclusão em outras redes de relações capazes de propiciar experiências significativas e novos elementos para reflexão;

Estrutura Organizacional e Legal (Organograma)

A infra-estrutura no qual a Dojô Galvan Leal será localizada oferecerá conforto e conveniência para os alunos, pois oferecerá estacionamento, vestiário com armários individuais, trazendo assim segurança e conforto.

A Dojô Galvan Leal oferecerá um programa de atividades físicas composto por profissionais de diversas áreas (educação física, fisioterapia, nutrição) favorecendo uma individualização da prescrição das atividades, feita por meio da avaliação física, nutricional e fisioterápica.

No mínimo pensa-se em ter um profissional para cada 25 alunos, já que neste tipo de serviço o que deve ter como prioridade é o bom atendimento, principalmente porque 70% dos alunos não praticavam atividades físicas anteriormente, sendo necessário assim: um acompanhamento mais específico.

Detectou-se também que uma melhor definição para os horários de avaliação física. Já que está como uma deficiência no número de professores na área de musculação, toda vez que é feita uma avaliação física, fica com a falta de um profissional.

Estrutura Legal

Para abertura da empresa verificou a necessidade de procurar uma contabilidade para obter informações necessárias. As informações fornecidas pela contabilidade foram, informações sobre os documentos e procedimentos. Denominação

- Elaboração do contrato social constando, nome dos sócios, capital social, opção por micro empresa, endereço e outros.
- Obtenção do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ)
- Obtenção do Alvará de Funcionamento
- Pedido do NIE (numero de inscrição estadual)

Localização e Infra-estrutura

A academia Dojô Galvan Leal será localizada no bairro SION, região centro sul de Belo Horizonte/MG.

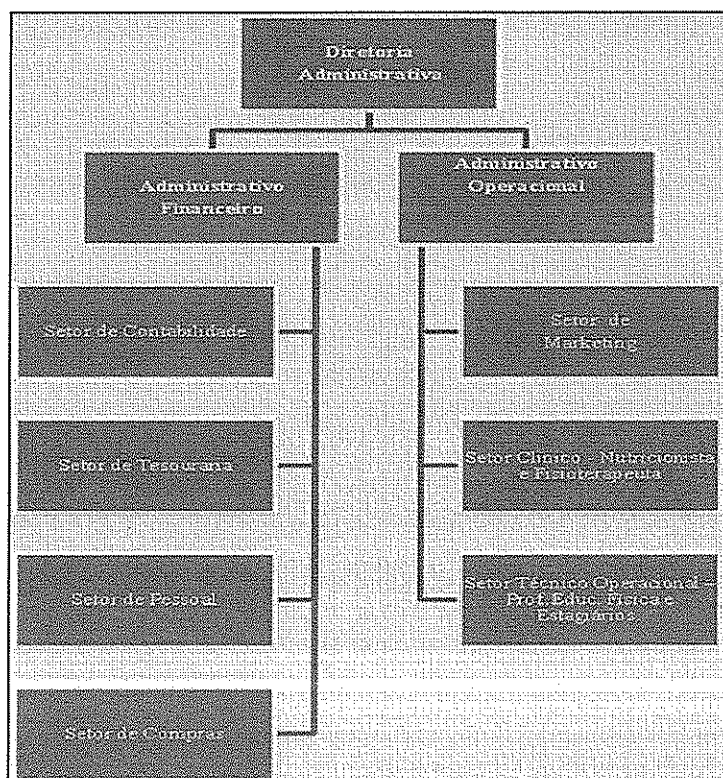
A Dojô Galvan Leal oferecerá:

- Sala para aulas de ginásticas;
- Sala para avaliação física e nutricional;
- Sala de apoio, com materiais esportivos à disposição como jogos de tabuleiro, xadrez, dama. Dominó, entre outros.
- Vestiários com armário

O organograma legal da organização contará com a estrutura, como segue abaixo:

- Diretoria Administrativa / Financeira: Márcia F. Guimarães

-
- Diretoria Operacional / Marketing: Galvan Leal Machado.



Quadro 4: Organograma /Academia Dojo Galvan - Fonte: dados primário

Parcerias

Outro aspecto da academia Dojo Galvan Leal é desenvolvimento de trabalhos com parceiros, buscando o desenvolvimento sustentável. São parceiros as empresas e entidades dos mais variados segmentos e que, de uma forma ou de outra, colaboram para o crescimento das localidades onde estão inseridas, buscando melhores condições socioeconômicas e culturais para seus colaboradores, clientes e fornecedores. Entre elas estão:

- **Social Brasil**

A Social Brasil é uma Organização do Terceiro Setor sediada em Belo Horizonte, MG; fundada em março de 2008, pelas mineiras Ângela Corrêa e Madalena Ferreira, com a idéia de criar espaços para pessoas poderem atuar nas mais diferentes áreas, uma Associação sem fins lucrativos e com fins não econômicos, uma Organização do terceiro setor sem finalidade política ou religiosa. Assim a Social Brasil atua em parcerias com seus associados, idéias

inovadoras, projetos e ações capazes de propor a socialização e integração do ser humano com possibilidades de transformação em diversos seguimentos da sociedade.

- **Holitisco**

O espaço holístico, localizado no bairro caiçara, além do judô oferece aulas de arte, circo, dança, yoga, gym ball, fisioterapia, plataforma vibratória e muito mais.

- **Província Carmelitana Santo Elias**

Fundada em 1977, a paróquia Nossa Senhora do Carmo da Província da ordem dos Carmelitanos de Santo Elias iniciou suas atividades com crianças/adolescentes na cidade de Belo Horizonte/MG oferecendo aulas de reforço escolar, atividades esportivas, artísticas e culturais. Orientado por valores universais cristãos – respeito ao próximo, liberdade e dignidade humana.

5 O PLANO DE NEGÓCIOS

5.1 Sumário Executivo

A Academia **Dojô Galvan Leal** pretende ser um espaço complementar onde oferecerá ao público de classe social média alta atletas e praticantes de artes marciais um espaço para treinar e aprimorar as técnicas sem o intuito de competir. A academia **Dojô Galvan Leal** será estruturada de forma coesa, para aproveitar a oportunidade que se apresenta para o negócio. O professor de judô Galvan Leal Machado tem uma melhor percepção do seu ramo de negócio partindo de uma análise de mercado e estudos de viabilidade que foi desenvolvido durante aproximadamente seis meses, dominando dessa forma, o processo da prestação do serviço.

Praticar a responsabilidade social para academia **Dojô Galvan Leal**, não é doar um pouco daquele dinheiro que não vai fazer falta à empresa e muito menos participar de campanhas restritas ao marketing social. As responsabilidades social e ambiental são ações que geram mudanças transformadoras, autonomia e independência para a comunidade para qual o trabalho é direcionado.

Esta responsabilidade social se reverterá em resultados duradouros e que poderão ser vivenciados por todos: a institucionalização efetiva da cidadania, a promoção daquilo que é primeiro direito, a vida.

5.2 Objetivos do Plano de Negócios

Este Plano de Negócios foi escrito com o objetivo, a saber: Estudo da viabilidade de expansão da Escola de Judô “Projetar”, projeto social fundado em 2008, pelo professor de Judô, faixa preta, Galvan leal, no bairro Santo Antonio, cidade de Belo Horizonte, Minas Gerais.

Para isto foi explorado, ao longo dos últimos 6 meses todos os possíveis problemas que possam surgir ao longo da implementação e execução do projeto. Alternativas foram levantadas e consideradas através de cenários distintos. Este documento retrata todo este trabalho de respaldo da idéia com bases concretas e fontes fidedignas de informação.

Captação de recursos. Um montante de recursos financeiros será necessário para dar início ao projeto, na forma de investimentos de base em tecnologia, instalações e recursos humanos. Este plano procurará mostrar a futuros interessados que sua viabilidade e atratividade representarão uma oportunidade única e imperdível de ganhos rápidos e consistentes.

A Quem Se Destina

Este plano está sendo escrito para os dirigentes do projeto social “**Projetar**” e quaisquer entidades físicas ou jurídicas.

Segmento da Empresa

- Serviços

-

Porte da Empresa

- Micro

5.2 Estrutura Legal do Negócio

A estrutura jurídica escolhida para o **Dojô Galvan Leal** é a Sociedade Civil por Cotas de Responsabilidade Limitada entre os sócios. O plano de capitalização dá opção aos investidores de entrar com cotas de participação, viabilizando, no futuro, uma opção de abertura do capital no mercado de ações. Há possibilidade de cooperativa.

Objetivos:

- ensinar artes marciais como forma de proporcionar um meio para a melhoria da qualidade de vida de seus praticantes.
- promover um espaço de luta sem competição, cujo objetivo é o exercício do corpo e da mente.
- Promover debates filosóficos acerca do comportamento do praticante de artes marciais.
- Utilizar os ensinamentos das artes marciais para a formação do caráter e do cidadão.

Abrangência de Atuação

Num primeiro momento, o **Dojô Galvan Leal** atuará regionalmente. Depois de estruturado, será elaborado um projeto de franquia.

Responsáveis e suas competências

Comitê Diretivo

Descrição e experiência profissional do comitê diretivo Pelo fato de que os próprios sócios conduzirão as atividades-chave da empresa, **Dojô Galvan Leal** não contará com um Comitê Diretivo neste momento.

Representantes:

- Diretoria administrativa /Financeira - Márcia Francisca Guimarães Bacharel em Administração de Empresa. - Pós-graduada em Gestão de Negócios /UFMG.
- Diretoria Operacional / marketing - Galvan Leal Machado Bacharel em Comunicação e Publicidade – Faixa Preta em Judô - Estudante de Educação Física.

5.3 Os Produtos, os Serviços e a Tecnologia.

Após consolidação e reconhecimento do espaço, as atividades desenvolvidas serão abertas a comunidade local não carente. A qual pagará pelos serviços prestados. Acredita-se que com essa ação o projeto tornará em médio prazo auto-suficiente.

O Dojô Galvan Leal

- Será montando um novo modelo de ensino de técnicas aliado ao acompanhamento contínuo do aluno.
- O principal serviço ofertado pelo **Dojô Galvan Leal** são aulas de artes marciais em horários flexíveis.
- Para completar o estudo prático, há biblioteca e videoteca disponível aos alunos.
- Além de uma biblioteca e da videoteca, **Dojô Galvan Leal** proporcionará um portal de atividades lúdicas e acompanhamento com ficha do aluno, demonstração de

técnicas e fórum. Os serviços serão comercializados através de pacotes ou sessões individuais.

5.4 O Mercado Potencial

O mercado é dividido em Infantil, Juvenil e Adulto. Também há categorias de iniciante e mestre. Inicialmente, ir-se-á focar no público infantil e adulto, uma vez que o Juvenil é mais propício a optar por competições pela auto-afirmação.

Não há previsão de mudança no mercado. É um mercado muito estável e promissor, haja vista a necessidade cada vez maior de atividades físicas..

Competências Distintivas – Elementos de Diferenciação

O principal diferencial desse negócio é o fato do cliente encontrar prescrição de treinamento físico individualizado e também:

- flexibilidade de horários sem prejuízo do aprendizado;
- Os preços praticados serão inferiores ao praticado no mercado no primeiro trimestre. cobrados
- serviços estarão disponíveis até as 22: 00 h horas.
- terá como carro chefe as aulas de artes marciais
- _ espaço para aulas de ginástica, musculação e aeróbica (dança de rua, jump etc.)

Previsão de Vendas

De acordo com a pesquisa de mercado, observou-se que uma academia normalmente tem uma média de 150 a 200 alunos/mês.

5.5 Plano de Marketing

- **Estratégia de Entrada no Mercado**

O Dojo iniciará uma campanha de marketing direto, apostando em sua linha de ensino sem competição e os itens abaixo:

- Extenso horário de funcionamento
- Professores especializados e prontos para lhe oferecer o melhor acompanhamento;
- Diversidade e disponibilidade de equipamentos para seu treinamento em amplas salas;
- Diferentes modalidades.
- Propaganda/Comunicação

Para promoção a Dojo Galvan Leal pretende fazer um coquetel de inauguração, antes de iniciar as atividades, oferecendo oportunidade ao público alvo de conhecer o ambiente. A divulgação do espaço será feita através de jornal impresso, “Jornal do Bairro” Site e promoções como: leve um amigo e ganhe um desconto, na mensalidade ou pague até o quinto dia de cada mês e ganhe o desconto.

Uma outra opção é a participação em campeonatos que por meio de bons resultados acaba por fazer divulgação, assim tornando um atrativo para clientes de potencial virem a conhecer a academia e participar do grupo.

- **Estratégia de Comercialização**

Efeitos de Sazonalidades. O período de férias escolares é um dos momentos de maior evasão do público infantil. Antes deste período, é necessário promover atividades lúdicas ou cursos de férias.

- **Processos de Pós-venda**

Oferta de acompanhamento de desempenho do aluno e de biblioteca e videoteca, além do portal de atividades na internet.

5.6 Plano de Produtos e Serviços

PRODUTOS

A estratégia será de oferecer os serviços que foram selecionados com a indicação dos próprios clientes como espaço adequado e agradável, com salas bem iluminadas, pisos limpos e laváveis, equipamentos novos, ambiente climatizado, além de um bom espaço para circulação e execução dos serviços pelos profissionais. Nossos produtos serão:

- Treinamentos
- Avaliação física e nutricional
- Seminários
- Publicações

AVALIAÇÃO FÍSICA E NUTRICIONAL

Nesta especialidade será oferecida avaliação da composição corporal, além da avaliação estética, postural e motora, utilizando dispositivos como tabelas e gráficos para facilitar a visualização e análise dos dados colhidos pelo professor. Levando em consideração os objetivos específicos de cada cliente, tratando na sua totalidade do estado psicomorfo-funcional, direcionando o treinamento em planilhas de prescrição do programa de exercícios físicos individualizados, diminuindo assim, os erros no planejamento do treinamento.

SEMINÁRIOS

A **Dojô Galvan Leal** através de seminários desenvolvidos em parceria com profissionais da área nutricional, médica, trabalhará para a disseminação do conhecimento pertinente ao bem estar físico e mental. Os seminários focarão em assuntos de interesses que abordam desde os conceitos fundamentais e legislação vigente.

PUBLICAÇÕES

A **Dojô Galvan Leal** contará com uma equipe de profissionais e colaboradores experientes e se destacará pela qualidade editorial, fidelidade e abrangência das publicações que veiculará.

PREÇO

Mediante a análise, o preço foi estabelecido com uma estratégia voltada para a diferenciação, os valores estabelecidos foram compatíveis aos de profissionais que trabalham na informalidade. Com isso a academia **Dojô Galvan Leal** oferecerá serviço profissional, com qualidade e ambiente sofisticado no início por preço inferior ao praticado no mercado. Serão oferecidos pacotes com sessões de treinamento com duração de 50 minutos cada, serão ofertados pelo valor praticado pelo mercado, com o passar do tempo será feito um novo estudo para avaliar o preço praticado. Caso o cliente não queira aderir ao pacote, treinamentos individuais custarão R\$ 120,00 (cento e vinte reais). Avaliação física e nutricional custará R\$ 25,00 (vinte e cinco reais). Os preços iniciais mais as promoções a serem praticados pela academia estão demonstrados abaixo:

Preço Médio dos Serviços	
Marca	Preço Médio de Venda
• Período da Manhã	100,00
• Período do Almoço	95,00
• Período da Tarde	95,00
• Período da noite	120,00
• Sábado	100,00

Quadro 5: Média de Preço – Fonte: Autor (2011)

Estimativa de Faturamento Mensal da empresa			
Produto / Serviço	Quantidade Estimada de vendas	Preço de Venda Unitário	Faturamento Total
• Alunos do Período da Manhã	40,00	100,00	4.000,00
• Alunos do Período do Almoço	25,00	95,00	2.375,00
• Alunos do Período da Tarde	25,00	95,00	2.375,00
• Alunos do Período da Noite	60,00	120,00	7.200,00

• Alunos do Sábado	35,00	100,00	3.500,00
Total	185	-----	19.450,00

Quadro 6: Formação de preços - Fonte: Dados primário

PROMOÇÃO

As promoções serão realizadas para atrair a clientela com o intuito de fidelizá-la. No início das atividades será utilizado a demonstração de serviços e preços como mostra a tabela anterior e

com uma aula experimental, grátis para cada cliente da **Dojô Galvan Leal**. Posteriormente serão utilizados outros tipos de promoções de forma periódica e de acordo com as necessidades.

PRAÇA

A **Dojô Galvan Leal** ocupará um espaço existente dentro de outro espaço empresarial, no caso um espaço ocioso da sede do Projeto Social “Projetar”, que atende em horário diferente um outro segmento da sociedade (crianças/adolescentes) cuja família é de baixa renda.

O local fica na região centro do sul de Belo Horizonte (Bairro Santo Antonio), próximo a uma rua de grande fluxo, conta com a disponibilidade de estacionamento próprio. Essa praça foi escolhida não apenas pela ociosidade dos 90 metros quadrados, mas também para suprir uma demanda do próprio público-alvo, que são pessoas preocupadas com saúde, bem estar e estética corporal. Serviços ao cliente (venda e pós-venda) A Dojo Galvan Leal utilizará periodicamente questionários de satisfação do cliente.

OS SERVIÇOS

A academia Dojo Galvan Leal disponibilizará as aulas de acordo com o quadro abaixo:

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado
07:00 às 07:50	07:00 às 07:50	07:00 às 07:50	07:00 às 07:50	07:00 às 07:50	08:00 às 08:50
08:00 às 08:50	08:00 às 08:50	08:00 às 08:50	08:00 às 08:50	08:00 às 08:50	09:00 às 09:50
09:00 às 09:50	09:00 às 09:50	09:00 às 09:50	09:00 às 09:50	09:00 às 09:50	10:00 às 10:50
12:00 às 12:50	12:00 às 12:50	1 2:00 às 12:50	12:00 às 12:50	12:00 às 12:50	12:00 às 12:50
16:00 às 16:50	16:00 às 16:50	16:00 às 16:50	16:00 às 16:50	16:00 às 16:50	13:00 às 13:50
17:30 às 18:10	17:30 às 18:10	17:30 às 18:10	17:30 às 18:10	17:30 às 18:10	14:00 às 14:50
19:30 às 20:10	19:30 às 20:10	19:30 às 20:10	19:30 às 20:10	19:30 às 20:10	-----
20:30 às 21:10	20:30 às 21:10	20:30 às 21:10	20:30 às 21:10	20:30 às 21:10	-----

Quadro 7: Horário de aulas - Fonte: Dados Primários

Os objetivos estratégicos serão estabelecidos num prazo de um a três anos, e dizem respeito ao:

- O volume de pessoas a atender;
- A divulgação da organização junto a seu público;
- Lançamento de nova linha de produtos ou serviços;
- Impactos sociais desejados;

· Definição dos segmentos de atuação.

A equipe deverá dividir cada um dos objetivos em metas quantificáveis com prazo para serem cumpridas e respectivos responsáveis. No entanto, estas metas não precisam ser incluídas no plano de negócios.

5.7 Análise SWOT

A intenção é mostrar que a academia Dojo Galvan Leal Machado prioriza a qualidade dos serviços e a capacitação profissional para conquista novos clientes, e também torna bastante claro que a academia tem como principais fraquezas a falta de recursos próprios e capital de giro, tendo que busca a fonte de recursos a terceiros. A estratégia SWOT resume-se em eliminar os pontos fracos em áreas onde existem riscos e fortalecer os pontos fortes em áreas onde se identificam oportunidades e ainda: através da Matriz Swot são analisados os pontos fortes e fracos da organização. Conforme Kotler (2000, p.97) a questão da matriz swot como sendo, a maneira de identificar as oportunidades e as ameaças associadas a cada tendência ou desenvolvimento. Considerando os resultados obtidos com a análise SWOT utilizados no desenvolvimento de estratégias que procurem a sobrevivência, manutenção, crescimento e oportunidades, como apresentados a seguir:

Análise Interna	
Oportunidades	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Crescimento do PIB • Crescimento de remuneração • Crescimento das mulheres no mercado de trabalho. • Crescimento da procura por atividades físicas para a saúde física e mental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Altas taxas de juros • Incertezas no cenário político; • Desaceleração da economia e aumento da inflação; • Altas taxas de impostos; • Atividades físicas alternadas com as lutas marciais.

Análise Externa	
Ponto Fortes	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente preparado para atividade afim. • Equipamentos e instalações adequadas; • Profissionais especializados; • Localização estratégica; • Preços competitivos • Variedade de atividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto investimento inicial; • Falta de recursos próprios; • Falta de capital de giro; • Falta de experiência no ramo Empresa recente;

Quadro 8: Matriz SWOT - Fonte: Dornelas (2001, p. 159) Adaptado pelo autor (2011)

5.7 Plano Gerencial

A equipe gerencial da academia Dojo Galvan Leal será composta por oito funcionários, um gerente administrativo / financeiro (um dos sócios), formado em Administração de empresa, pós graduado em Gestão estratégica, um gerente operacional / marketing, formado em comunicação e publicidade, estudante de educação física (outro sócio), dois professores formados em educação física, duas estagiarias, uma recepcionista e uma diarista.

FOCO NO OBJETIVO

- Consolidação da academia no mercado
- Ser reconhecida no mercado como uma academia de referencia em lutas marciais
- Ampliar sua estrutura
- Renovação de equipamentos.

METAS

- Em 3 anos se tornar líder de mercado na categoria de Dojo;
- Em 4 anos possuir sede própria;

- Em 5 anos abrir uma filial em uma cidade próxima.

ESTRATÉGIAS

A academia **Dojo Galvan Leal**, para alcançar os objetivos traçados, adotará a estratégia de enfoque em um determinado público que será os interessados em lutas marciais, oferecendo a estes um ambiente para pratica de diversas modalidades.

5.8 Plano Operacional

As novas tecnologias e o impacto causado por elas, assim como, a disseminação das informações têm, de modo geral, proporcionado aos usuários e aos fornecedores de produtos e serviços de academia. O que exige, cada vez mais, a intervenção.

O Plano Operacional requer a criação de infra-estrutura formal – administrativa e operacional instituída por ato legal, e para isso são necessárias algumas providências, dentre as quais, destaca-se:

- Plano de Ação que contemple ações de intervenção; constituído de diagnóstico para conhecimento dos problemas;
- Definição de prioridades e das ações programáticas a serem assumidas,
- Estabelecimento de metas, os cronogramas, os indicadores de avaliação disponibilizados, os recursos humanos, materiais e financeiros requeridos.
- Implantação de uma estrutura administrativa legal, com estabelecimento de competências e atribuições que sustente a missão e visão da organização.
- Organização de Banco de Dados;
- Definição de diretrizes estratégicas para os setores;
- Equipe composta por profissionais de nível médio ou superior, com capacitação em ações básicas específicas na área;

Os produtos e serviços de academia caracterizam-se por procedimentos de orientação, cadastramento, controle e monitoramento, os quais demandam ações, como: atendimento ao público, inspeção de produtos, instauração de processos, elaboração de relatórios, registro e divulgação de dados, como segue:

- Orientação e supervisão dos estagiários;

- Manutenção e gerenciamento da academia
- Aulas de ginástica, treinamento;
- Orientação a alunos;
- Assinar pela academia

Estagiários

- Orientação as aulas

Diarista

- Limpeza da academia

A execução dessas ações requer uma infra-estrutura operacional mínima, composta por:

- Espaço físico adequado para o desenvolvimento dos trabalhos;
- Equipamentos e meios de comunicação, como: telefone - fixo e celular (para suporte nas atividades externas e serviço de plantão), fax, computador, impressora, acesso à internet;
- Crachás que promovam a identificação das equipes;
- Vestiários separados por sexo, dotados de antecâmara, armários duchas ou chuveiros, com água fria e quente, toalhas descartáveis e produtos regularizados para higiene pessoal.
- Máquina fotográfica para registro dos eventos e aulas
- Materiais de expediente e de escritório, suficientes e adequados;
- Recursos e insumos que assegurem o deslocamento das equipes, realização e participação em cursos, reuniões e treinamentos etc.;
- Monitoramento dos serviços e produtos.

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

No início será necessário contratar 01(um) professor de educação física, com especialização em arte marcial, 02 (dois) estagiarias para auxiliar os alunos no treinamento e atuar como recepcionista para fazer matrículas mostrar o espaço e 01 faxineira para limpar a academia.

Para recrutamento dos estagiários vai ser dada oportunidade para alunos nas universidades e como requisito principal, residir na região próxima academia.

REMUNERAÇÃO

Para o início, a academia Dojo Galvan Leal buscará políticas de remuneração ao seu gerente administrativo/financeiro e gerente operacional que estejam dentro das possibilidades da empresa e para remuneração dos estagiários buscará fontes através da legislação vigente em que mesmo esta inserido e a base dos valores praticados pelo mercado.

Estimativa de Custos com Mão de Obra					
Função	Nº. de empregados	Salário Mensal	% de encargos sociais	Encargos Sociais (R\$)	Total (R\$)
Pró-labore	2	3.715,26	11,00%	408,68	4.123,94
Prof. Ed.Física	1	1.020,00	34,91	91,80	1.376,08
Estagiário Ed.Física	1	619,21	9,00%	55,71	674,71
Aux. Serv. Gerais	1	619,21	34,91%	216,17	835,38
Total geral				772,36	7.010,11

Quadro 9: Estimativa de Custos com Mão de Obra- Fonte:Elaborada pelo autor (2011).

FUNÇÕES DO GERENTE ADMINISTRATIVO / FINANCEIRO

Será composto por um funcionário (sócio) no qual irá exercer as seguintes funções:

- Negociação com bancos;
- Negociação com fornecedores;
- Promoções;
- Admissão, demissão, folha de pagamento;
- Caixa;
- Imposto;
- Controle do fluxo de receitas e despesas;

FUNÇÕES DO GERENTE OPERACIONAL / MARKETING

- Orientação e supervisão dos estagiários;
- Manutenção e gerenciamento da academia;;
- Orientação dos alunos ;

FUNÇÕES PROFESSOR EDUCAÇÃO FÍSICA

- Assinar pela academia os atestados e certificados.
- Aulas de ginástica;

ESTAGIARIAS

- Atendimento na recepção
- Orientação nas aulas.

FAXINEIRA

- Limpeza da academia

5.10 Plano Jurídico

Forma jurídica da organização. Segundo o Código Civil Brasileiro, existem duas formas jurídicas possíveis para organizações sociais do setor privado: as associações sem fins de lucro e as fundações. Nas associações sem fins de lucro, um grupo de pessoas se reúne em torno de um objetivo comum.

Natureza Jurídica

A natureza da academia Dojo Galvan Leal, será juridicamente empresarial por ser uma atividade considerada empresarial ou seja que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção de serviços.

Espécie de Sociedade

Como a Sociedade Cooperativa é sempre considerada Sociedade Simples. O valor da soma de quotas que cada sócio poderá tomar é limitado. Além disso, as quotas do capital serão intransferíveis a terceiros estranhos à sociedade, ainda que por herança. A Sociedade Cooperativa também dá direito a cada sócio de apenas um voto nas deliberações, tenha ou não capital a sociedade, independente do valor de sua participação. Por fim, há distribuição dos resultados, proporcionalmente ao valor das operações efetuadas pelo sócio com a sociedade, podendo ser atribuído juro fixo ao capital realizado.

Tratamento tributário / SIMPLES

Grande parte das micro e pequenas empresas possuem vantagens no tratamento tributário. Isso dá-se pela possibilidade de optarem pelo imposto SIMPLES, uma forma de tributação simplificada que reduz o percentual de receita destinado a imposto.

O SIMPLES - Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido, aplicável às pessoas jurídicas consideradas como microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), nos termos definidos na Lei nº 9.317, de 05/12/1996, e alterações posteriores, estabelecidas em cumprimento ao que determina o disposto no art. 179 da Constituição Federal de 1988.

Considera na condição de Microempresa, igual ou inferior a R\$ 120.000,00 e na condição de empresa de pequeno porte, superior a R\$ 120.000,00 e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 - e não esteja expressamente impedido de valer-se desse benefício por imposição do art. 9º da Lei nº 9.317/1996, e de alterações posteriores.

E receita bruta o produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e o resultado nas operações em conta alheia, não incluídos as vendas canceladas e os descontos incondicionalmente concedidos.

5.11 Plano Financeiro

A parte financeira deve expor em números, tudo o que foi escrito até então nas outras partes do plano, incluindo investimentos, gastos com marketing, despesas com vendas, análise de rentabilidade do negócio entre outras. (DORNELAS, 2001). Ainda segundo Dornelas (2001), os principais demonstrativos a serem usados em plano de negócio são: Balanço patrimonial, demonstrativo de resultados, demonstrativo de fluxo de caixa, todos projetados com horizonte mínimo de três anos.

Para o cálculo dos custos da mão de obra, foi necessário determinar quais as incidências sociais (INSS, FGTS Normal e FGTS/Rescisão) e trabalhistas (Provisões de Férias, 13º Salário e Descanso Semanal Remunerado - DSR) sobre os valores das remunerações pagas.

Os cálculos apresentados estão apenas os quesitos básicos relativos às férias, 13º salário, DSR e encargos sociais - FGTS e INSS. Para obter o valor real, acrescentou-se o vale transporte e as médias de incidência de aviso prévio, auxílio afastamento por doença ou acidente e indenização de aviso prévio. O cálculo do DSR é o padrão atualizado para jornada de trabalho, de 44 horas semanais.

Encargos Sociais e Trabalhistas	(%)	(%)
Encargos Trabalhistas		
13º Salário		8,33 %
Férias		11,11%
Encargos Sociais		
INSS	0,00 %	
SAT	0,00 %	
Salário Educação	0,00 %	
INCRA/SEST/SEBRAE/SENAT	0,00 %	
FGTS	8,00 %	
FGTS/Provisão de Multa para Rescisão	4,00 %	
Total Previdenciário		12,00 %
Previdenciário s/13º e Férias		2,33%
SOMA BÁSICO		33,77%

Quadro 10: Encargos Sociais e Trabalhistas

Fonte: <http://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/custostrabalhistas.htm> 25/11/11

Portanto: sobre um salário de mensalista de R\$ 1.800,00, a academia Dojo Galvan Leal, optante pelo tributo simples terá um custo mínimo de encargos de R\$ 628,38, totalizando o custo de mão de obra para este salário de R\$ 2.428,38 (R.1.800,00 x 34,91%).

Para fazer o cálculo do Pró-labore (valor da remuneração paga ao sócio que presta serviços para a empresa). Foi considerada a opção abaixo:

Empresa Optante Pelo Simples Nacional	Sim
Cota Patronal Previdenciária	Não
Retirada Pró-Labore	1.857,63
Dependentes	00

Cálculo 1.

=	Pró-Labore	1.857,63
-	INSS – 11%	(204,33)
-	IRRF	0,00
=	Líquido	1.652,67

Cálculo 2.

Quadro 11 - **Calculo de pró-labore** - Fonte: <http://fernandotondelli.pro-labore-conceito-e-calculos.html> Adaptado pelo autor (2011).

PLANILHA DE INVESTIMENTO

Planilha de Investimento				
Descrição custo fixo Mão-de-obra			Valor R\$	
• Pró-labore 2x 1.857,63			3.715,26	
• Salário P/ 01 Prof. Ed. Físico Contrato H/Aula - 68hs x 15,00			1.020,00	
• Salário P/ 01 - Estagiário/ Ed. Física.			619,21	
• Salário P/ 01 - Auxiliar de Serv. Gerais			619,21	
**Encargos sobre salário e pró-labore			618,46	
Total Parcial 1			6.592,14	
1.Reformas				
Item	Descrição	Quant.	Valor Unitário	Valor Total
1.2	Pintura da loja	1,00	3.000,00	1.000,00
1.3	Decoração do espaço	1,00	5.000,00	2.000,00
1.4	Iluminação	1,00	1.000,00	1.000,00
Total parcial 2				4.000,00
2. Investimento Fixo / Equipamentos				
2.1	Computadores	2,00	1.500,00	3.000,00
2.2	Impressora Multifuncional	1,00	400,00	400,00
2.3.	Telefones sem fio	2,00	100,00	200,00
2.4	Software de automação comercial	1,00	4.000,00	4.000,00
2.5	Tatami	1,00	7.000,00	7.000,00
2.6	Plataforma energym turba charger + back stretch + sculptor	2,00	3.500,00	7.000,00
2.7	Bicicleta	3,00	2.200,00	6.600,00
2.8	Esteira	4,00	2.500,00	10.000,00
2.9	Microondas	1,00	300,00	300,00
2.10	Cafeteira expresso	1,00	900,00	900,00

2.11	Câmeras de segurança	1,00	900,00	900,00
2.12	Sofás	1,00	1.500,00	1.500,00
2.13	Mesa escritório	2,00	200,00	400,00
2.15	Cadeiras de escritório	2,00	80,00	160,00
2.16	Arquivo	2,00	150,00	300,00
2.17	Armário com cadeado p/ alunos	2,00	1000,00	2.000,00
Total parcial 3				44.660,00
Total Geral do Investimento 1+2				48.660,00

Quadro 12 – Planilha de Investimento – Fonte: Dados Primários

Despesas Pré-operacionais		
Item	Descrição	Valor R\$
3.1	Placa de Identificação	700,00
3.2	Uniformes	1.000,00
3.3	Confecção de flyers de alta qualidade	2.000,00
3.4	Panfletagem e anuncio em jornal do bairro	1.500,00
3.5	Coquetel de Inauguração	2.000,00
3.6	Fundo de Reserva	5.000,00
Total parcial		12.200,00

Quadro 13 – Despesas pré-operacionais - Fonte: Autor (2011)

Depreciação				
Descrição	Valor	Vida Útil	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Equipamentos	33.800,00	7	4.828,57	402,38
Móveis e Utensílios	25.060,00	10	2.506,00	208,83
Total			7.334,57	611,21

Quadro 14: Planilha de depreciação-Fonte; Autor (2011).

CUSTO FIXO / Capital de giro

Custos fixos operacionais / Capital de giro		
Item	Descrição	Valor Unitário
1	Aluguel	3.500,00
2	IPTU	791,67
3	Água	150,00
4	Energia elétrica	500,00
5	Telefone	200,00
6	Internet	150,00
7	Manutenção e conservação	300,00
6	Honorários do contador	620,00
7	Pró-labore	3.715,26
8	Salários + encargos	2.876,88
9	Material de limpeza	150,00
10	Material de escritório	150,00
11	Depreciação	611,21
Total		13.715,02

Quadro 15: Planilha de Custo Fixo – Fonte: Autor (2011)

INVESTIMENTO INICIAL TOTAL

Investimento Inicial total 1+2+3		
Item	Descrição	Valor R\$
1	Despesas pré-operacionais	12.200,00
2	Investimento fixo	48.660,00
3	Capital de giro/custos fixos de 1 mês	13.715,02
Total		74.575,02

Quadro 16: Planilha Investimento Inicial Total – Fonte: Autor (2011)

CÁLCULOS DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DO NEGÓCIO

Consolidação dos Dados econômico-financeiros do negócio

DESCRIÇÃO	VALOR R\$
CFX - Total dos Custos Fixos Mensais	13.715,02
CVP - Total dos Custos Variáveis Mensais	0,00
INV – Total dos Investimentos	48.660,00
FAT – Total do Faturamento Mensal	19.450,00

Quadro 17: Calculo de viabilidade econômica – Fonte: Dados primários

Cálculo do ponto de equilíbrio

Cálculo do Ponto de Equilíbrio	Fórmula	Valores em R\$
Passo 1: cálculo da Margem de Contribuição MC	Faturamento – FAT	19.450,00
	(-) Custo Variáveis – CVP	0,00
	(-) Impostos	0,00
	Margem de Contribuição – MC	19.450,00
Passo 2: cálculo do Índice de Margem de Contribuição	Fórmula	
	Margem de contribuição – MC	19.450,00
	Faturamento – FAT	19.450,00

IMC	IMC = MC : FAT	1,00 ou 100%
Passo 3: cálculo do Ponto de Equilíbrio PE	Fórmula	
	Custo Fixo – CFX	13.715,02
	Índice Margem Contribuição – IMC	1,00
	PE = CF : IMC	13.715,20

Quadro 18: Cálculo do Ponto de Equilíbrio – Fonte: Autor (2011)

Cálculo da taxa de rentabilidade

Passo-a-passo	Fórmula	Valores em R\$
Passo 1: cálculo do Lucro	Faturamento – FAT	19.450,00
	(-) Custo Variáveis - CVP	0,00
	(-) Impostos	0,00
	= Margem de Contribuição – MC	19.450,00
	(-) Custos Fixos - CFX	13.715,02
	= LUCRO	5.734,98
Passo 2: cálculo da Taxa de Rentabilidade - TIR	Fórmula	
	Lucro	5.734,98
	Investimentos – INV	48.660,00
	TIR = LUCRO : INV	0,118 ou 11,8% ao mês

Quadro 19: Cálculo da taxa de rentabilidade – Fonte: Adaptado pelo autor (2011)

Cálculo do prazo de retorno do investimento

Fórmula	Valores em R\$
Investimento - INV	48.660,00
Lucro (mensal)	5.734,98
RINV = INV : Lucro	8,5 (retorno em 8 meses e meio)

Quadro 20: Cálculo do prazo de retorno do investimento – Fonte: Adaptado pelo autor (2011)

6 CONCLUSÕES

Levando-se em consideração, dados do SEBRAE que apontam uma taxa em torno de 80% de empresas que quebram nos dois primeiros anos de vida, adotou-se a perspectiva de recuperação do investimento em um período máximo de dois anos. Portanto, o período de payback calculado para o projeto de 1,7 anos, é menor do que o período de payback máximo aceitável, e sendo assim, tolera-se o resultado do período projetado.

Portanto com a análise do plano financeiro pôde-se ter à visão dos recursos necessários para implementação do negócio e também das prováveis receitas, custos e despesas que a idéia inicial trouxe para o novo negócio. Ao final deste trabalho, respondendo a pergunta de pesquisa, verificando-se a análise da rentabilidade do projeto, conclui-se que o nível de aceitação para sua implementação é bom, ou simplesmente viável. Considerando a taxa interna de retorno que se mostra em um grau de atratividade muito interessante, sendo a TIR (taxa de retorno), 0,118 ao mês e o payback (período de retorno) calculado em 08 (oito) meses e meio.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** São Paulo: Makron Books, 1995.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico: uma perspectiva brasileira.** São Paulo: Atlas, 1996.

COSTA, Eliezer A. **Gestão Estratégica.** São Paulo: Saraiva, 2006.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.** Ed. 3. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FILION, Luis Jacques. **Empreendedores e Proprietários de Pequenos Negócios.** Revista USP – Revista da Administração, São Paulo, 1999.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

HOFFMANN, Samara; DELLAGNELO, Eloise. **Transformação nos objetivos de organizações culturais sem fins lucrativos.** Cadernos EBAPE. BR (FGV), v. V, p. 01-13, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA DE ESTATÍSTICA. **PAC 2009: empresas comerciais empregam 8,8 milhões de pessoas.** 2009. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1913&id_pagina=1>. Acesso em 17 de Outubro de 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

McLAUGHLIN, H. J. **Como Montar Seu Plano de Negócios.** (1995) Rio de Janeiro: Infobook.

1. MINISTÉRIO DA SAÚDE. Disponível em: <<http://portalsaude.saude.gov.br/>> Acesso em 01 de dez. 2011.

RAMAL, S. A., A. Ramal, N. Hochman & C. Salim. **Construindo Planos de Negócios.** (2001) 2ªed. Rio de Janeiro: Campus;

SEBRAE. **Estatísticas.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/home_index.asp> Acesso em 14 de jun. 2011.

SEBRAE. **Planeje sua empresa.** Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/panejesuaempresa.asp>> Acesso em 07 de jul. 2011.

APÊNDICE A:

QUESTIONÁRIO QUE FOI APLICADO PARA LEVANTAMENTO DO PERFIL DOS
POTENCIAIS CLIENTES.

QUESTIONÁRIO 01

PESQUISA PARA DEMANDA

Dados Pessoais:

1. Sexo Feminino Masculino

2. Idade 08 a 14 anos 16 a 20 anos 21 a 30 31 a 40 41 a 50 acima de 50

3. Estado Civil Solteiro Casado Viúvo Divorciado Outro.

4. Profissão Estudante Empresário Funcionário Público Autônomo Outro

5. Renda Familiar 2 a 3 salários mínimo 4 a 6 salário mínimo acima de 8 salários mínimos

6. Grupo Familiar, incluindo o entrevistado. 1 pessoa 2 a 3 pessoas 4 a 6 pessoas acima de 6 pessoas

7. Pratica algum tipo de exercício físico? caminhada exercício em academia

esporte em geral

8. Frequenta ou já frequentou alguma academia? Sim Não

7. Quais os motivos que o levaram ou levaria a optar por uma academia? proximidade professores preço/qualidade ambiente social horários instalações/equipamentos

8. Quais os seus principais objetivos na prática de uma luta marcial / ginástica e/ou musculação? condicionamento físico relaxamento (diminuição do stress) emagrecimento convívio social qualidade de vida.

9. Quanto estaria disposto a pagar pela prática de exercícios físicos em uma academia Musculação, lutas marciais, jump, outros? 80,00 100,00 120,00 a 140,00 150,00 a 200,00

10. Em qual tempo mínimo dedicaria a pratica de esporte? 6 meses um ano acima de um ano.

- Grata pela sua colaboração.

**Marcia F.Guimaraes – Aluna do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em
Administração - Curso de Especialização em Gestão Estratégica.**

QUESTIONÁRIO 02

SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A opinião dos clientes é fundamental, pelo que, desde já, solicitamos e agradecemos a máxima objetividade e sinceridade nas respostas ao questionário que se segue, garantindo-lhe que as mesmas serão anónimas e as informações recolhidas com o máximo de confidencialidade.

Nº 01

- Sexo Feminino
 Masculino

- Há quanto tempo frequenta a academia de judô “Projetar” ?
 - menos de três meses
 - entre 3 e 6 meses
 - mais de seis meses

Nº 02

- Indique com um X, os principais motivos que o(a) levaram à escolha deste Centro.

	Preço/Qualidade
	Instalações/Equipamentos
	Professores/Instrutores
	Localização
	Horários
	Estacionamento
	Frequentado por conhecidos

Nº 03

Gostaríamos de conhecer a sua opinião em relação aos seguintes itens:

	Muito Mau	Mau	Razoável	Bom	Muito Bom
Atendimento na recepção					
Simpatia					
Tempo de espera					
Informações fornecidas					
Resolução de problemas					
Professores/Instrutores					
Resposta às suas necessidades					
Competência técnica					
Correcção/atenção personalizada					
Simpatia					
Instalações					
Higiene					
Ventilação/Temperatura					
Sala de Ginástica de Academia					
Equipamento					
Material de ginástica academia					
Quantidade do material para Ginástica					
Gestão/Serviços					
Horário de abertura					
Horário de fecho					
Diversidade das modalidades					
Distribuição horária das modalidades					
Sistema livre trânsito					
Relação Preço/Qualidade					
Atividades convívio realizadas					

- Grata pela sua colaboração.

Marcia F.Guimaraes – Aluna do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração - Curso de Especialização em Gestão Estratégica. 10/2011.

APÊNDICE B:

PLANO FINANCEIRO