

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

JANILSON GOMES DA FONSECA

**PLANO DE NEGÓCIO DE UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA,
MUSCULAÇÃO E DANÇA DE SALÃO PARA A TERCEIRA IDADE**

**NATAL
2010**

JANILSON GOMES DA FONSECA

PLANO DE NEGÓCIO DE UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA, MUSCULAÇÃO
E DANÇA DE SALÃO PARA A TERCEIRA IDADE.

Trabalho de Conclusão do Curso de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Negócios da FARN - Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito obrigatório para obtenção do título de Especialista MBA em Gestão Estratégica de Negócios sob a orientação do professor Aluisio Alberto Dantas (MSc).

Orientador:
Professor Aluisio Alberto Dantas (MSc)

NATAL
2010

JANILSON GOMES DA FONSECA

PLANO DE NEGÓCIO DE UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA, MUSCULAÇÃO E
DANÇA DE SALÃO PARA A TERCEIRA IDADE

Trabalho de Conclusão do Curso MBA em Gestão Estratégica de Negócios da
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte (FARN),
() aprovada com a nota: _____ () não obtendo aprovação, em _____
de _____ de _____, avaliada pela banca examinadora composta pelos
seguintes membros:

Aluisio Alberto Dantas
Orientador

Professor...
Membro examinador

Prof....
Membro examinador

DEDICATÓRIA OU AGRADECIMENTO

A Mary. Esteio da minha vida

PLANO DE NEGÓCIO DE IMPLANTAÇÃO DE ACADEMIA DE GINÁSTICA, MUSCULAÇÃO E DANÇA DE SALÃO PARA A TERCEIRA IDADE¹

Janilson Gomes da Fonseca²

RESUMO

O plano de negócio é um instrumento técnico de planejamento estratégico de empreendimento privado necessário para orientar a tomada de decisão do investimento capitalista. O mesmo formula indicadores de viabilidades e descreve os perfis e características do mercado e formula indicadores de viabilidade econômica e financeira e que são necessários à gestão estratégica dos negócios. O presente trabalho descreve o plano de negócio de implantação de uma academia de ginástica, musculação e dança de salão para a terceira idade, que funcionará na cidade de Natal – RN. O estudo tem por objetivo planejar a estratégia de funcionamento da empresa e analisar a viabilidade econômica e financeira do seu investimento, no valor de R\$ 79.167,40; o mesmo confirma o *break-even point* de 58% e a rentabilidade de 4,13%. O plano de negócio conclui que a implantação do empreendimento é viável sob as óticas econômica, financeira e social.

Palavras-chave: Plano de negócio. Academia. Viabilidade econômica e financeira.

ABSTRACT

The business plan is a technical tool for strategic planning for private enterprise needed to guide decision-making capitalist investment. The same formula and viability indicators describes the profiles and characteristics of the market and formulate indicators of economic and financial viability and are necessary for manage business strategy. This paper describes the business plan to implement a health club, gym and dance hall for seniors, which will operate in the city of Nata - RN. The study aims to devise a strategy to run the company and examine the economic and financial viability of their investment, totaling R \$ 79,167.40, it confirms the break-even point of 58% and profitability of 4.13%. The business plan concludes that the implementation of the project is viable under the prism economic, financial and social.

Keywords: Business plan. Academy. Economic and financial feasibility.

¹ Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização MBA em Gestão Estratégica de Negócios da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte (FARN).

² Administrador de Empresas e Especialista MBA em Gestão Estratégica de Negócios pela Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte (FARN).

SUMÁRIO

II - Identificação do Empreendimento	
1- Introdução-----	08
2 - Identificação da oportunidade-----	10
3 - Análises dos Riscos-----	11
4 - Estudos do Mercado-----	12
4.1-Cliente-----	12
4.2- Fornecedor-----	14
4.3 – Concorrente-----	14
4.4 – Localização-----	15
4.5 – Layout-----	15
5 - Investimentos Fixo-----	16
6 - Custos Fixos-----	17
7 - Custos da mão de obra-----	18
8 - Custos mensais dos Serviços-----	19
9 - Capital de Giro-----	20
10 - Resultados operacionais-----	20
11- Investimentos Iniciais-----	21
12- Ponto de Nivelamento ou Equilíbrio (PN)-----	21
13- Índice de lucratividade-----	22
14- Taxa de Retorno do Investimento -----	22
15- Análises Conclusivas dos Resultados-----	23
16-Referências-----	25

II. IDENTIFICAÇÃO DO EMPREENDIMENTO

- a) **Ramo de atividade:** prestação de serviço.
- b) **Tipo de negócio:** academia de musculação, ginástica e dança de salão para a terceira idade.
- c) : musculação, ginástica e dança de Salão.
- d) **Missão da empresa:** oferecer serviços pessoais com qualidade e em condições que atendam às necessidades físicas demandadas e com vistas à qualidade de vida da população contemporânea.
- e) **Visão da empresa:** crescimento da demanda e pouca oferta de serviços pessoais e diversificados de musculação, ginástica e dança de salão para a **Serviços** terceira idade.
- f) **Porte do empreendimento:** investimento inicial de R\$ 79.167,40.
- g) **Regime de trabalho:** 12 horas diárias (Horário de funcionamento), com 6 horas para os colaboradores.
- h) **Área:** 300 m2.
- i) **Faturamento anual projetado:** R\$ 206.304,00.
- j) **Número de funcionários:** 08 funcionários.
- k) **Indicadores de viabilidade**
 - a) **Índice de lucratividade:** 4,13%
 - b) **Ponto de equilíbrio:** 58%
 - c) **Prazo de retorno do investimento:** 44 meses.

1 – Introdução

Atualmente vem se verificando o aumento progressivo do contingente de idosos no mundo decorrente dos avanços tecnológicos, científicos e da medicina nas últimas décadas; em virtude disso, o envelhecimento humano é uma das maiores conquistas da história da humanidade e que também viabilizou uma melhoria substancial de qualidade de vida nessa faixa etária da população. Uma verdadeira “revolução demográfica”, como aponta alguns teóricos. No final da década de 50 a população de idosos no mundo chegava aproximadamente a 204 milhões de habitantes, tendo um aumento nesse meio século de 20 anos a mais na expectativa de vida; e em 1998, esse número chegou a alcançar 579 milhões, um crescimento de quase oito milhões ao ano. Nesse sentido, as projeções apontam que até 2050, chegue a 900 milhões, o que equivalerá à população na faixa etária de 0 a 14 anos de idade. Hoje, estatísticas mostram que uma em cada dez pessoas tem 60 anos ou mais e que em 2050, essa relação será de uma para cinco no mundo e de uma para três em países desenvolvidos (IBGE, 2002).

No Brasil esse fato também é observado, porém, está acima da média mundial. Observa-se que nas próximas duas décadas, o contingente de idosos no Brasil alcançará mais de trinta milhões de pessoas, o que representará cerca de aproximadamente 13% da população brasileira. Atualmente a população de idosos no território Nacional chega a mais de quinze milhões de pessoas com mais de 60 anos de idade de acordo com pesquisas do IBGE, instituto brasileiro de geografia e estatística. (IBGE, 2008).

No Rio Grande do Norte o processo de envelhecimento progressivo não difere do mundo e do Brasil. As estatísticas comprovam esse fato. Na contagem populacional (censo) de 1991, o Estado possuía pouco mais de 200 mil habitantes com idade superior a 60 anos. Esse número representava 8,2% da população total de 2.415.567. No ano 2000 a população potiguar passou para 2.776.782 e esse contingente com mais de 60 anos de idade atingiu mais de 250 mil ou 9,0% do total. Segundo o IBGE, com base em estimativas

realizadas no período, a tendência é que o censo previsto para ser concluído ainda em 2010 apresente uma população idosa maior. O número de idosos passou de 199.122, há duas décadas, para 296.517 em 2007. (ARAUJO, 2010).

Em Natal, com uma população estimada em cerca de 850 mil habitantes, 8% são de pessoas acima de 60 anos de idade. Isto denota a crescente demanda de produtos e serviços para esse público desta faixa etária. O envelhecimento deve vir acompanhado de uma vida com uma boa qualidade, as pessoas devem envelhecer, mantendo-se ativas e praticando alguma atividade física em nome de seu bem estar físico e social (MATOS, 2010).

Diante dessa realidade, esse trabalho propõe a elaboração de um plano de negócio de um espaço de atividades físicas onde incluirá, a princípio, as seguintes atividades: musculação, ginástica e dança de salão. Todos destinados, exclusivamente, ao público da terceira idade com idade acima de 60 anos.

Segundo Araújo e Alves no texto envelhecimento (v3n. 3 Rio de Janeiro fevereiro de 2000), autores diversos se utilizam da idade de 60 anos como ponto de corte para definir o *idoso*. O mesmo foi utilizado pela OMS (Organização Mundial de Saúde), em 1984. Embora exista um consenso internacional sobre o assunto, alguns países utilizam idades mais baixas e mais altas do que 60 anos, usando como referência o tempo elegível para se aposentar.

O projeto tem como objetivo proporcionar às pessoas dessa faixa etária, uma melhor qualidade de vida, criando possibilidade e uma condição onde se “viva mais e melhor”, através da prática regular de atividades físicas inseridas em um ambiente agradável, prazeroso, estruturalmente preparado, com capacidade instalada para atendê-los por meio de equipamentos adequados e de acompanhamento de profissionais qualificados e preparados para lidar com esse público diferenciado.

Somando a esses diferenciais, a empresa pretende adotar medidas de sustentabilidade, por meio de uma arquitetura voltada com preocupações ambientais, como a utilização e reaproveitamento da água da chuva; ambiente arejado com grandes janelas abertas evitando o uso de energia de lâmpadas e ar condicionado, dentre outras medidas.

A área de atuação da empresa é delimitada à cidade de Natal capital do Estado do Rio grande do Norte. Justifica-se a implantação da academia de ginástica para o público específico da terceira idade acima de 60 anos, considerando o comportamento atual da demanda que apresenta características com diferenciais de qualidade dos serviços de atendimento pessoal.

O presente estudo está formatado com base em roteiro convencional de plano de negócio, cujo modelo obedece ao conteúdo descrito no curso de pós-graduação MBA em Gestão Estratégica de Negócios da FARN (FARN, 2010). Tradando-se de plano de negócio, as informações foram coletadas em relatórios, bibliografias e documentos publicados por entidades específicas; são ainda apresentadas informações coletadas pelo autor e oriunda de observações junto a academias atualmente em funcionamento na cidade de Natal.

2. Identificação da oportunidade

Como foi dito acima, o objetivo do projeto é implantar um empreendimento que oferecerá serviços pessoais necessários à melhoria da qualidade de vida e que apresentam demandas de mercado. Será implantado um espaço destinado ao desenvolvimento de atividades físicas focadas especificamente ao público da terceira idade, acima de 60 anos, onde abrangerá, inicialmente, ginástica, musculação e dança de salão. O mix de serviços oferecidos poderá ser aumentado de acordo com a demanda do mercado.

As informações apresentadas em estabelecimentos do ramo indicam que a atividade de serviços destinada ao ramo esportivo vem crescendo largamente em todo mundo como também no Brasil. a revista “pequenas empresas grandes negócios”, em sua primeira edição do ano de 2010, publicou “as 50 oportunidades de 18 mil a dois milhões”, onde a academia de ginástica é apresentada como um bom empreendimento de negócio na prestação de serviços que são viáveis no mercado.

Observando-se o comportamento desse segmento na cidade de Natal-RN, constata-se a oportunidade de montar um espaço ao idoso, pois a cidade

vem crescendo e apresentando a necessidade de novos serviços, considerando ser a mesma desprovida de uma academia com esse formato e especificidade. Além do mais, Natal detém o título da cidade mais sedentária do Brasil, e que, com esse projeto, será dada uma contribuição social para que se possa sair dessa condição de sedentarismo para uma melhor posição nesse *ranking* nacional.

O fato de não existir especificamente uma academia para esse público, vislumbra-se a excelente oportunidade de negócio o que aumenta mais ainda a probabilidade de sucesso desse empreendimento. Ademais, com a média da idade da população aumentando a cada década, como mostrado na introdução, o número de aposentados ociosos com renda certa cresce na mesma proporção. Assim sendo, com a frequência constante nesse espaço, além de ter suas vidas modificadas com hábitos saudáveis, terão também, oportunidade de terem uma vida social mais ativa e, por conseguinte, um aumento substancial de sua auto-estima e longevidade.

3. Análise de riscos

O risco constitui um indicador econômico e financeiro de retorno negativo e que pode inviabilizar um investimento de qualquer negócio, principalmente quando não há uma preparação do(s) empreendedores em elaborar um plano de negócio com o planejamento estratégico de implantação do empreendimento, do estudo de mercado, da sua gestão e, principalmente, da previsão de receitas, custos, recursos, investimentos e dos respectivos indicadores de avaliação de viabilidades, em termos do ponto de equilíbrio (*break-even point*) e dos índices de rentabilidade e lucratividade.

Sendo assim, o presente capítulo destaca alguns riscos empresariais, gerenciais e de viabilidade financeira, concernentes ao negócio de um espaço esportivo para a terceira idade: profissional despreparado para atender esse público; escolha do local e ou bairro inadequado a ser instalado o empreendimento e que não dispõe de espaços para estacionamento e dificuldades para a locomoção dos clientes; estrutura física imprópria para esse segmento; carência de equipamentos para atender a demanda criada, como também, inadequados para essa faixa etária; conhecimento moderado no ramo

relacionado à atividade física; uma cultura adquirida de que não compensa tamanho esforço para uma vida mais saudável.

Sob a ótica do mercado, deve-se analisar o tamanho da demanda, no sentido de avaliar o nível e condições da concorrência de academias; deve-se observar o tempo em que as concorrentes estão em atividade (porém com um público misto e não específico). Essa preocupação decorre do risco da saturação do mercado e que inviabiliza a implantação do projeto.

Entretanto, esses riscos apesar de existirem, serão minimizados com estudo detalhado sobre a atividade, bem como escolhas criteriosas através de recrutamento e seleção de profissionais competentes e estudo de mercado a ser elaborado para instalação adequada do empreendimento dentre outras medidas.

4. Estudo do mercado

O mercado é normalmente caracterizado como a organização social de troca de mercadorias e serviços e é constituído de oferta, demanda e preço, que é a relação de troca entre oferta e demanda (TRÓSTER e MOCHÓN, 1999). A estrutura de mercado constitui a forma de sua organização, no sentido de que cada estrutura de mercado destaca aspectos essenciais da interação entre a oferta e a demanda.

Considerando as estruturas clássicas definidas na teoria econômica e que os agentes econômicos, principalmente as empresas, são maximizadores de lucro, os tipos de mercados constantes da literatura econômica são os seguintes: concorrência perfeita, concorrência imperfeita, monopólio, concorrência monopolística e oligopólio; são consideradas estruturas de mercado alternativas, tais como o monopsônio, oligopsônio e cartel (MCGUIGAN; MOYER; HARRIS, 2006).

4.1 – Clientes

O setor privado é normalmente caracterizado como uma organização empresarial que realiza investimentos com o objetivo de maximizar o seu lucro. Para tanto, o setor produz e comercializa bens e serviços para serem ofertados

aos consumidores, cuja demanda por princípio não apresenta discriminação e cujo preço é determinado pelo mercado.

Os serviços da empresa constante do presente plano de negócio estarão disponíveis para qualquer pessoa interessada, que tenha necessidade dos mesmos e cuja oferta não será realizada de forma excludente. Tratando-se de plano de negócio, o planejamento da oferta desenvolverá estratégias focadas para um público composto por pessoas da classe média, média alta e com idade superior a 60 anos, considerando tratar-se de um público com um grau de consciência e escolaridade mais avançada, além do nível de renda, que é a principal variável determinante da demanda e dos serviços ofertados pela empresa.

Como dito, o público alvo desse espaço *fitness* para terceira idade será composto por pessoas de classe média alta que, além de possuir estabilidade financeira e um nível maior de conscientização a respeito da necessidade de inclusão de atividades físicas no seu cotidiano, que possibilitará “viver mais e melhor”, esse público está em busca de melhores condições e qualidade de vida. No momento, esse mercado vem apresentando um enorme potencial de crescimento, pois há um aumento considerável de idosos com esse perfil em nossa cidade.

Nesse sentido, o planejamento da demanda está focado nesse público-alvo, quando deverão ser prospectadas e matriculadas pessoas na chamada categoria etária da terceira idade, (pessoas acima de 60 anos) para não descaracterizar o projeto, e sendo de fato um espaço diferente dos demais concorrentes que tem em seu quadro de alunos um público misto.

Os mais importantes efeitos buscados pelo público que frequenta academia de ginástica são os seguintes: fortalecimento dos ossos; aumento da massa muscular, da força e da resistência; redução da gordura corporal e das doenças cardiovasculares. Portanto, vale ressaltar a importância da prática de atividade física em preservar ou restaurar a força muscular e retardar o afastamento do idoso de suas atividades diárias e da participação efetiva na sociedade. A população precisa saber que a prática de exercícios com peso, para o idoso, é uma propriedade que segue metodologias diferentes dos programas executados pelos halterofilistas e fisiculturistas (MATOS, 2010.)

4.2 – Fornecedor

Com relação aos fornecedores de equipamentos específicos para a “terceira idade”, não haverá dificuldade de manter parcerias, tanto dentro do Estado, como fora dele. Foi realizada pesquisa de fornecimento desses equipamentos e constatados alguns que há muito tempo estão sendo ofertados no mercado local e no sudeste do País.

Em Natal pode-se contar com a “Garra Equipamentos”, empresa localizada na cidade de São Gonçalo do Amarante. É uma empresa especializada em equipamentos profissionais para academia e está no mercado desde 1999. Também tem a “Atletic”, que se localiza no Natal Shopping e no Hiper Bompreço de Lagoa Nova; “Star Bike e Fitness”, situado em Cidade Jardim Natal. Fora do estado, tem-se a Indústria Physicus, localizada em São Paulo, que é uma das maiores da América Latina e dispõe de todo tipo de equipamentos para ginástica e musculação, inclusive adaptada para a terceira idade.

Em suma, não haverá dificuldades com fornecedores, pois como se mostra, o leque é vasto, tanto no Estado do Rio Grande do Norte, como no Sul e Sudeste do País, evitando, assim, que a empresa fique reféns de monopólio de um ou de poucos fornecedores.

4.3 – Concorrência

Neste ramo de negócios, como foi dito, há muitos concorrentes; no entanto, voltado para esse segmento específico, não existe em Natal nenhuma com as características supra-citadas. Mesmo assim, fez-se uma pesquisa na cidade de Natal e foram identificadas algumas que trabalham com esse público, de forma mista com outros alunos. A pesquisa constatou os seguintes estabelecimentos que oferecem serviços de academia em Natal:

- a) Academia Hi-Fit, localizada na Av. Odilon Gomes de Lima, 1796-Capim Macio-Natal-RN - fone: 3207-2252. www.hifit.com.br
- b) Bio-Ritmo Academia, na Rua Lima e Silva nº 1497-Natal-Fone: 3234-1920;

- c) Academia Athlética: Av. Rodrigues Alves, 930-Tirol. Fone: 3211-5066. www.athleticclub.com.br;
- d) Academia Pique, localizada na Rua São José, 2001-Lagoa Nova, Natal. Fone: 3206-4746 / 3231-4798. www.academiapique.com.br.
- e) Academia Ápice, na Rua Aldo Melo Freire, 1877-Natal- Fone: 84 3207-0414;
- f) Corpo e Saúde Academia, na Rua Jaguarari, 1665 - Alecrim, Natal - RN, 59032-620 (84) 3223-8332, corpoesaudeacademia@ig.com.br;
- g) Academia Platinum Fitness, na Rua dos potiguares, 73-Natal- fone: 3223 4245, dentre outras.

4.4 – Localização

A Academia será instalada em uma área compreendida entre os bairros de Morro Branco e Lagoa Nova, por constituírem bairros tradicionais e de classe média alta. Somando-se a isso, é onde se encontra o maior contingente da população de pessoas acima de 60 anos na cidade de Natal e próximo ao maior Shopping da Cidade e bancos o que proporcionará um atrativo a mais aos clientes da Academia.

4.5 – Layout

O layout, que representa uma distribuição e organização de móveis e equipamentos da academia, será bem planejado evitando escadas que cause entraves e dificulte a acessibilidade dos frequentadores, que por sua vez, terão rampas na entrada da academia, como também, nos espaços internos e externos. Objetiva-se com isso, proporcionar conforto e segurança tanto para transitar, quanto na prática das atividades físicas.

O empreendimento em análise trata de uma área de academia com 300m², com as seguintes instalações: Recepção; Sala de administração; Sala de avaliação; Sala de musculação/ginástica; Salão de dança; Banheiros masculino, feminino e para os funcionários; Área de serviços e depósito.

Buscar-se-á uma maior precisão quanto ao aproveitamento da área

total da academia, obedecendo ao espaço de 2,25 m² para cada aluno. Como exemplo, se cada espaço (sala) tiver em média 100m², divide-se 100 por 2,25 e encontra o número ideal de alunos por sala. Nesse caso, 44 alunos. Como terá um espaço de 300m², estão previstos 132 alunos por horário. Isso significa que em uma sala de 100 m² cabem aproximadamente 44 alunos de maneira confortável e segura.

5. Investimento Fixo

Os investimentos fixos constituem as despesas em bens fixos destinados à produção, tais como máquinas, equipamentos, capacidade instalada, móveis, utensílios e demais componentes necessários à atividade produtiva da empresa.

Considerando-se uma área de 300m², estão organizadas algumas tabelas para servir de parâmetros para se calcular financeiramente o empreendimento. No entanto, os valores de custos de equipamentos, instalações, material permanente, mão de obra etc., a partir da implantação, serão passíveis de mudança, de acordo com a necessidade de adequação e compatíveis com os preços de mercado.

Segue abaixo tabelas de custos; de acordo com o modelo do plano de negócios do SEBRAE - RN, os equipamentos postos na tabela “A” são os necessários para o início de um empreendimento desse porte. Portanto, são eles:

Tabela A – INVESTIMENTO FIXO

ITEM	DISCRIMINAÇÃO	QTD	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
1	Leg press 45 graus /regulagem	02	1690,00	3380,00
2	Máquina flexora c/ 50	02	1350,00	2700,00
3	Máquina de adução 70 kg	02	1450,00	2900,00
4	Máquina abdução	02	1450,00	2900,00
5	Máquina abdominal vip	02	960,00	1920,00
6	Máquina para Remada	02	1810,00	3620,00
7	Peitoral dorsal Peck deck	02	1810,00	3620,00
8	Máquina para ombro	02	1150,00	2300,00

9	Elevação lateral para ombro	02	1270,00	2540,00
10	Extensor lateral tríceps	02	1630,00	3.260,00
11	Alteres 01 Kg	10	3,70	37,00
12	Alteres 02 kg	10	7,80	78,00
13	Alteres 03 kg	10	11,10	110,00
14	Alteres 05 Kg	10	18,50	185,00
15	Ateres 10 Kg	10	37,00	370,00
16	Colchonetes	20	30,00	300,00
17	Bicicleta ergométrica horizontal	05	900,00	4.500,00
18	Bicicleta ergométrica vertical	05	900,00	4.500,00
19	Tornozeleira 01 Kg	10	25,00	250,00
20	Tornozeleira 02 kg	10	30,00	300,00
21	Tornozeleira 03 Kg	05	35,00	175,00
22	Rosca Direta	01	1450,00	1.450,00
23	Esteira	05	2800,00	14.000,00
24	TV Plasma 42p	01	2000,00	2000,00
25	Equipamento de som	01	1000,00	1000,00
26	Anilas 1 kg	20	3,70	74,00
27	Anilas 2 kg	10	7,80	78,00
28	Anilas 3 kg	10	11,10	111,00
29	Anilas 5 kg	10	18,50	185,00
30	Anilas 10 kg	10	37,50	375,00
31	Bebedouro	01	750,00	750,00
	TOTAL	194	21.936,70	70.516,00

6 – Custos Fixos

Os custos fixos são todas as despesas fixas e que independem diretamente do nível de produção e de venda da empresa. Nesse tópico são abordadas as despesas gerais de administração que, como os investimentos fixos, futuramente poderão variar de valores; porém, esses servirão como parâmetro para testar a viabilidade do negócio em questão.

Serão considerados nesse tópico, os salários e encargos do quadro de pessoal de apoio, aluguel do imóvel, as tarifas de água, luz, telefone e internet, honorários do contador, despesas de escritório e pró-labore dos sócios. Vale salientar que esses custos independem do faturamento da empresa. Abaixo a tabela B com os indicadores:

Tabela B – CUSTOS FIXOS MENSAIS

Item	Discriminação	Valores R\$
1	Aluguel e taxas	3.000,00
2	Retirada do proprietário	3.000,00
3	Encargos sobre pró-labore	360,00
4	Honorário do Contador	540,00
5	Material de expediente	100,00
6	Água, luz, telefone e internet	1.000,00
7	Manutenção e conservação	400,00
8	Propaganda	400,00
9	Impostos (ISS, PIS, COFINS, CSLL, IRPJ)	2. 200,00
10	Despesas eventuais	200,00
Total		11.200,00

7 – Custos da Mão de Obra

A princípio a empresa contará com o trabalho de duas recepcionistas, uma em cada turno direto de 6 horas corridas; um educador físico, especialista em fisiologia para avaliação física funcional; dois educadores físicos para acompanhamento na sala de musculação e mais um na sala de ginástica; um auxiliar de serviços gerais; e um professor de dança. No total a empresa terá oito colaboradores contratados na sua equipe funcional.

Ressalta-se que os encargos e direitos trabalhistas que incidirão sobre a folha de pagamento chegam a 78%: INSS, 26,5%%; FGTS, 8%%; 13ºsalário e férias, 11,11%. Estima-se também que 32,40% para, auxílio alimentação, indenização e aviso prévio, segundo estudo feito pela equipe do SEBRAE. Segue abaixo a tabela de mão de obra direta.

Tabela C – MÃO-DE-OBRA DIRETA

Item	Discriminação	QTDE	Valor unitário	Valor total
1	Recepcionista	02	540,00	1.080,00
2	Educador físico fisiologista	01	1.500,00	1.500,00
3	Educador físico	02	1.200,00	2.400,00
4	Aux. De serviços gerais	01	540,00	540,00

5	Secretária	01	900,00	900,00
6	Professor de Dança	01	1.000,00	1.000,00
7	Subtotal	-	5.180,00	7.420,00
8	Encargos sobre salários	-	4040,40	5.787,60
	TOTAL		9220,40	13.207,60

OBS: Esses valores têm como referência o salário mínimo já aprovado que vigorará a partir de 1º de Janeiro de 2011.

8 – Custo Mensal dos Serviços

A próxima tabela reúne todos os custos mensais calculados nas tabelas B e C, que correspondem aos custos fixo mensal e da mão de obra direta e impostos.

Tabela D – CUSTO MENSAL DOS SERVIÇOS

Discriminação	Valores em R\$
Custo Mensal da Mão de Obra direta	13.207,60
Custo Fixo Mensal	11.200,00
Total Geral	24.407,60

9 – RECEITA MENSAL ESTIMADA

A previsão de receitas constitui um importante componente do plano de negócio, pois a mesma é a principal variável determinante do lucro da empresa. A previsão de receitas é determinada pela quantidade mensal de serviços a serem vendidos e multiplicada por seus respectivos preços de venda. Nesse caso, os serviços de ginástica, musculação e dança de salão estão expressas em matrículas dos freqüentadores e respectivas mensalidades, cuja estimativa mensal é de 260 mensalidades ao preço unitário de R\$ 160,00, conforme consta da tabela abaixo.

Discriminação	Unidade	Quantidade	Preço unitário	Valor total
Ginástica Musculação e Dança de	Mensalidade	260	160,00	41.600,00

salão				
Total	-	-	-	41.600,00

10 – Capital de Giro

O capital de giro representa os recursos em dinheiro necessários para o funcionamento normal da empresa, tais como compra de material de expediente e pagamento das despesas operacionais. No entanto, a base de cálculo para essa atividade foi estimada em torno de 20% sobre os custos totais. Esse valor está representado na tabela F.

11 – Resultados operacionais

Dando sequência ao estudo, abordam-se agora algumas variáveis que são relevantes para que se possa nortear o empreendimento e mensurar esses resultados. A fim de contemplar uma boa gestão, de acordo com seus resultados, controlar e gerir uma academia de ginástica, musculação e dança de salão, são eles: **o resultado operacional**, **o índice de lucratividade** e por fim, **o tempo de retorno do investimento**. Esses cálculos são feitos da seguinte forma:

- Para encontrar o resultado operacional, deduzem-se da receita operacional bruta os custos fixos. Assim, o resultado operacional equivale à diferença entre a receita bruta operacional e a soma dos custos fixos.
- Já o índice de lucratividade resulta da divisão do lucro líquido pela receita operacional e é mostrado em percentual.
- No que diz respeito ao tempo de retorno do investimento, calcula-se o mesmo através da divisão do investimento total pelo lucro líquido, multiplicado por 12.

Tabela E – RESULTADO OPERACIONAL MENSAL

Item	Discriminação	Valor em R\$
1	Receita operacional	41.600,00

2	Mão de Obra Direta	13.207,60
3	(-) custos Fixos	11.200,00
4	Custo Total (2+3)	24.407,60
5	Lucro operacional (1-4)	17.192,40
6	Lucro Líquido	17.192,40

12 – Investimento Inicial

Serão aqueles investimentos destinados à compra de máquinas, equipamentos, instalações, reformas do prédio, móveis e utensílios, equipamentos de informática; ou seja, investimento para aquisição de ativos para o negócio funcionar, constituindo o patrimônio do mesmo. A tabela abaixo mostra o valor do investimento total.

Tabela F- INVESTIMENTO TOTAL

Item	Discriminação	Valor
1	Investimento Fixo	70.516,00
2	Capital de Giro	4.881,52
2.2	Mão de Obra Direta	13.207,60
2.3	Custo Fixo	24.407,60
3	Subtotal (1+2)	75.397,52
4	Reserva técnica-(5% sobre o item “3”)	3.769,88
5	Total (3+4)	79.167,40

13 – Ponto de Nivelamento ou Equilíbrio (PN)

Consta do plano de negócio o planejamento de receitas necessárias ao pagamento dos custos totais, chamado de “*break-even point*”, ponto de nivelamento ou ponto de equilíbrio da empresa. É o indicador que em um determinado momento, partindo de uma projeção inicial de vendas, o negócio estará igualando suas receitas às despesas, não havendo prejuízo nem lucro do empreendimento; é o ponto de lucro zero.

Tratando-se de indicador gerencial, a partir do mesmo são definidas as ações e focar no trabalho de prospecção de alunos, a fim de evitar prejuízos na operacionalização do negócio. A lógica do ponto de nivelamento mostra que, quanto mais baixo for o indicador, menos arriscado é o negócio. Nesse perfil

não há custo variável, pois trata de prestação de serviço. Para calcular o PN, utiliza-se a seguinte fórmula:

$$\text{PN} = \frac{\text{Custo fixo} \times 100}{\text{Receita} - \text{Custo variável}}$$

$$\text{PN} = \frac{24.407,60 \times 100}{41.600,00 - (0)}$$

$$\text{PN} = 0,58 \text{ OU } 58\%$$

O ponto de nivelamento (PN) mostra que os custos totais da empresa correspondem a 58% da receita total, que é o indicador de lucro zero; a empresa obterá lucro quando a receita superar esse percentual de receita; se o faturamento for inferior a 58% da receita projetada, a empresa terá prejuízos.

14 – Índice de Lucratividade

O índice de lucratividade se traduz em um indicador de atratividade do negócio a ser implantado. Também tem a finalidade de mostrar ao investidor a velocidade do capital investido, cuja fórmula é:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro líquido} \times 100}{\text{Receita total}} = \frac{17.192,00 \times 100}{41.600,00} = 4,13\%$$

O índice de lucratividade (L = 4,13%) é a taxa mensal de lucro líquido do investimento e resultante do faturamento mensal dos serviços cobrados de mensalidades de alunos da academia.

15 – Taxa de retorno do investimento (TRI)

A Taxa de retorno do investimento, como o anterior, é outro indicador de atratividade do negócio que mostrará o tempo de retorno de tudo o que foi investido. O cálculo é feito da seguinte forma:

TRI=Taxa de Retorno = Investimento Total

$$\text{TRI} = \frac{79.167,40}{\frac{\text{Lucro Líquido} \times 12}{17.192,00 \times 12}} =$$

TRI = 3,8 anos ou 44 meses

16 – Análise Conclusiva dos Resultados

Chega-se, portanto, à análise conclusiva dos resultados planejados de um investimento inicial de **R\$ 79.167,40**, destinado à implantação, na cidade de Natal-RN, de uma academia de ginástica, musculação e dança de salão para o público exclusivo da terceira idade de aproximadamente 300m²; essa academia deve resultar em um faturamento de **R\$ 17.192,00** ao mês, podendo o investimento ser recuperado em torno de **44 meses**.

Entretanto, para se alcançar tais resultados, fazem-se necessário salientar que o mesmo só será possível com a média de alunos em torno de 260 pessoas, com parcelas mediando R\$ 160,00, o que se configura em um preço abaixo da média praticada pela concorrência com estrutura semelhante a que deve ser instalada no presente plano de negócio. E no que se refere à prospecção de alunos, para se ter essa média de 260 pessoas por mês, haverá um trabalho de marketing concentrado com parcerias em todos os segmentos onde se verifique um fluxo considerável de pessoas potencialmente clientes da academia, inclusive, na área médica.

Ademais, o horário de funcionamento será estendido, abrindo às 6 horas, com pausa de duas horas para o almoço e reabrindo às 14 horas até 20 horas; ou seja, a empresa funcionará diariamente durante 12 horas ao invés de 8 horas. Destarte, será feito vários horários de atendimento possibilitando e viabilizando a prospecção e manutenção desse número de alunos objetivando, de acordo com a demanda, aumentar esse número consideravelmente.

O presente trabalho foi elaborado com base em estudo desenvolvido pelo SEBRAE – RN, no ano de 2004, sendo devidamente adequado e adaptado para o ano de 2011, quando a empresa deverá ser implantada, e no que tange às análises, indicadores e variáveis, em razão do aumento do

número de academias na cidade; aumento da população acima de 60 anos; como também à crescente cultura da consciência da prática de exercícios físicos, como fator preponderante na busca de uma melhor qualidade de vida e, por conseguinte, uma maior longevidade na vida nas pessoas nessa faixa etária.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Teresa Cristina N. Revista UNATI. Textos envelhecimento v.3 n.3, Rio de Janeiro fev.2000. Disponível em:

[HTTP://revista.unati.uerj.br/scielo.php?Script=sci_arttext&pid=S1517-9282000000100002&ing=PT&nm=isso&tlng=PT](http://revista.unati.uerj.br/scielo.php?Script=sci_arttext&pid=S1517-9282000000100002&ing=PT&nm=isso&tlng=PT)

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. www.ibge.gov.br

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: [HTTP://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/25072002pidoso.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/25072002pidoso.shtm)

SIMÕES, Kátia. **Pequenas empresas grandes negócios**.50 ideias de negócios.nº01 Editora Globo.2010.

MCGUIGAN, James R; MOYER, R. Charles; HARRIS, Frederick H. de B. **Economia de Empresas: Aplicações, Estratégia e Táticas**. – São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. www.sebrae.com

TRÓSTER, Roberto Luís; MOCHÓN, Francisco. **Introdução à Economia**. – São Paulo: Makron Books, 1999.

ARAUJO, Fábio . **Já são 296517 os idosos no RN**- Tribuna do Norte, 2010. Disponível em: <http://www.tribunadonorte.com.br/noticia/ja-sao-296-517-os-idosos-do-rn/157628>

MATOS, Eduardo W.Sousa. **A atuação do professor de educação física e a segurança do exercício na terceira idade**. Webartigos, 2010. Disponível em: <http://www.webartigos.com/articles/55095/1/A-ATUACAO-DO-PROFESSOR-DE-EDUCACAO-FISICA-E-A-SEGURANCA-DO-EXERCICIO-NA-TERCEIRA-IDADE/pagina1.html>