

PLANO DE NEGÓCIO: viabilidade de implantação de um estúdio de Pilates na Academia Via *Fitness* (Sete Lagoas-MG-Brasil)

NATHÁLIA GONÇALVES BAVUSO¹ & ALESSANDRO DE ASSIS
SANTOS OLIVEIRA²

¹Graduanda em Engenharia de Produção Mecânica, nathaliagon16@hotmail.com

²Professor do Curso de Engenharia de Produção, alessandro.assis@unifemm.edu.br

Caderno Saberes, n. 7, 2021

RESUMO - Este trabalho teve como objetivo analisar a inserção de um estúdio de Pilates em uma academia em Sete Lagoas (MG-Brasil), por meio da elaboração de um plano de negócio, considerado como uma importante ferramenta para a gestão de empreendimentos. O uso dessa ferramenta possibilita que os investimentos sejam mais assertivos, reduzindo possíveis desperdícios e esforços num negócio inviável. Foi realizada, inicialmente, a análise de mercado, com clientes, concorrentes e fornecedores a fim de delimitar o público-alvo, conhecer sobre o serviço, o preço e condições que normalmente são oferecidas pela concorrência. Também foram desenvolvidos o plano de marketing, para definir as melhores estratégias; o plano operacional, para definir o funcionamento da empresa, seus responsáveis e os fluxos de trabalho; e o plano financeiro, com o cálculo de todo o investimento necessário, custos, despesas e uma previsão do lucro por meio de uma DRE (Demonstração do Resultado do Exercício). Por fim, foram calculados os indicadores de viabilidade econômica; construídas as análises de cenários, que possibilitaram verificar se mesmo em um cenário pessimista o negócio ainda seria viável; e realizada a avaliação estratégica, que possibilita o conhecimento de pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças. Ao final de todos os levantamentos e análises, demonstrou-se que o investimento neste negócio é viável.

Palavras-chave: Empreendimento. Plano de Negócio. Viabilidade Econômica.

INTRODUÇÃO

O mercado brasileiro vem se tornado cada vez mais competitivo e as exigências dos consumidores, por produtos e serviços com alto padrão de qualidade, aumentou substancialmente. Nesse contexto, é importante destacar que antes de investir em qualquer empreendimento, faz-se necessária a realização de estudos que contribuam para aumentar as chances de sucesso do negócio e que reduzam os desperdícios de tempo e de recursos.

Segundo Wildauer (2012, p. 39), o plano de negócio é um documento que apresenta uma proposta de negócio. Nesse plano, o empreendedor deve demonstrar

que seu produto ou serviço é capaz de obter sucesso na atual conjuntura de mercado.

Diante disso, este trabalho apresentou uma proposta de estrutura de um plano de negócio, onde foi possível discutir aspectos indispensáveis para a sua elaboração.

O primeiro tópico abordado foi o sumário executivo, que consiste em um resumo do plano de negócio, não se tratando de uma introdução ou justificativa e, sim, de um sumário contendo seus pontos mais importantes (SEBRAE, 2013, p.19).

O segundo tópico diz respeito à análise de mercado, fundamental antes de se começar qualquer empreendimento e essencial para qualquer empresa, pois por meio dela, é possível analisar o perfil dos

consumidores, concorrentes e fornecedores, e assim traçar a melhor estratégia para tornar o negócio mais competitivo.

Em um plano de negócios é importante que fiquem evidenciadas a razão pela qual a empresa está se instalando na região, as tendências que podem influenciar o desempenho da empresa, o perfil de reação dos concorrentes, as políticas e estratégias de mercado dos concorrentes, o comportamento dos clientes os fatores decisivos de compra e a capacidade de atendimento dos fornecedores (BIAGIO, 2011).

Na etapa que contempla o desenvolvimento do plano de marketing, de forma geral, foram apresentados processos que permitem tornar o produto ou serviço mais atraente aos olhos dos consumidores, chamando a atenção para as suas vantagens, tornando-o mais conhecido e despertando o desejo das pessoas de consumi-los.

O plano de marketing se apoia nos 4 P's (produto, preço, praça, promoção), e envolveu a provisão de vendas, que tem um resultado diretamente proporcional às ações planejadas e implementadas (BIAGIO, 2011).

O plano operacional, considerado como o quarto tópico pelo SEBRAE (2013, p. 58), foi dividido em: definição do *layout* ou arranjo físico, cálculo da capacidade produtiva/comercial/serviços, descrição dos processos operacionais e projeção de necessidade de pessoal.

O plano financeiro, de acordo com SEBRAE (2013, p. 66) pode ser subdividido em: investimento total, em que são definidos todos os recursos que serão investidos para que a empresa inicie seu funcionamento; capital de giro, que de acordo com Biagio (2011, p. 103) “é a quantidade de dinheiro que você necessita para pagar seus fornecedores enquanto não recebe o dinheiro de seus clientes”; e os investimentos pré-operacionais que segundo o SEBRAE (2013, p. 78), são os

gastos realizados antes do início das atividades da empresa.

A estimativa de faturamento mensal da empresa pode ser calculada através da multiplicação da quantidade de produtos a serem oferecidos pelo seu preço de venda (SEBRAE, 2013, p. 82). É importante salientar que o preço de venda deve ser baseado em informações de mercado e para isso, consideram-se: o preço praticado pelos concorrentes diretos e o quanto seus potenciais clientes estão dispostos a pagar.

A estimativa dos custos com a comercialização é um tipo de despesa que incide diretamente sobre as vendas e, assim como o custo com materiais diretos ou mercadorias vendidas, é classificado como um custo variável (SEBRAE, 2013, p.87).

O cálculo do pagamento da mão de obra, segundo o SEBRAE (2013, p. 90), considera além dos salários, os custos com encargos sociais sobre o total de salários.

A depreciação é a estimativa de perda de valor de um equipamento ao longo dos anos (BIAGIO, 2011). Desse modo, nesta etapa calcula-se a depreciação mensal dos investimentos fixos, estimando um tempo de vida útil para esses bens, dividindo o valor dos bens pela sua vida útil (em anos) para encontrar o custo anual com a depreciação e por fim dividir o custo anual por 12 para encontrar a depreciação mensal (SEBRAE, 2013, p. 93),

Os custos fixos operacionais mensais são independentes do faturamento da empresa e envolvem todos os gastos para atender os consumidores, não mantendo proporcionalidade direta com a quantidade vendida (ZAVADIL, 2013, p. 222).

Na etapa em que é calculada a DRE (Demonstração do Resultado do Exercício) é possível identificar se a empresa obteve lucro ou prejuízo nas operações, em determinado período de tempo. A DRE também é útil para mostrar quais fatores levaram a empresa a obter lucro ou prejuízo (ZAVADIL, 2013, p. 231).

Após o desenvolvimento do plano financeiro foram calculados os indicadores de viabilidade, a saber:

- Ponto de Equilíbrio (PE):

representa o momento em que todas as receitas geradas pela empresa, se tornaram iguais a todos os seus custos. O SEBRAE (2013, p. 99), mostra como é feito o cálculo:

$$PE = \frac{\text{Custo fixo total}}{\text{Índice da margem de contribuição}^1}$$

$$\text{Índice margem de contribuição} = \frac{\text{Receita Total} - \text{Custo variável total}}{\text{Receita Total}}$$

Lucratividade: é o índice que mede a capacidade da empresa em gerar lucros (BIAGIO 2011, P.118). De acordo com o SEBRAE (2013, p. 101), a lucratividade pode ser calculada da seguinte forma:

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

- Rentabilidade: De acordo com o SEBRAE (2013, p. 102), é o índice que permite identificar se o investimento em uma empresa é um negócio atrativo. Esse

índice é utilizado como parâmetro de comparação à outras opções de negócios ou às empresas do mesmo ramo e pode ser calculada da seguinte forma:

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}} \times 100$$

- Prazo de retorno do investimento: indicador de atratividade que permite identificar o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu em seu negócio (SEBRAE, 2013, p.103).

$$\text{Prazo de retorno do investimento} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$

De acordo com SEBRAE (2013, p. 105), após finalizar o plano de negócios deve-se simular valores e situações diversas para a empresa, preparar cenários nos quais o negócio obtenha resultados pessimistas ou otimistas. A partir daí, é possível pensar em ações para evitar adversidades, ou potencializar situações favoráveis.

Outro ponto importante a ser destacado nessa fase é o de realizar uma avaliação estratégica do negócio, utilizando a matriz F.O.F.A., que tem por objetivo detectar pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, com a finalidade de tornar a empresa mais eficiente e

competitiva, corrigindo assim suas deficiências (SEBRAE, 2013, p.108).

O plano de negócio é um valioso instrumento de planejamento, e deve ser consultado e acompanhado constantemente (SEBRAE, 2013, p. 112). Nele devem ser avaliadas cada uma das informações, lembrando-se que, este tem o objetivo de responder a seguinte pergunta: “Vale a pena abrir, manter ou ampliar o meu negócio?”.

Empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco que pode ser evitado. Sendo assim, o plano de negócio, apesar de não ser a garantia de sucesso, irá auxiliar a tomar decisões mais

¹O valor da margem de contribuição, do custo fixo e da receita total podem ser encontrados no Demonstrativo de Resultados.

acertadas e a não se desviar de seus objetivos (SEBRAE, 2013, p. 112).

Diante do exposto, o presente trabalho teve como objetivo elaborar um plano de negócio para a inserção de um Estúdio de Pilates na Academia Via Fitness, localizada na cidade de Sete Lagoas-MG.

MATERIAL & MÉTODOS

A construção do presente trabalho contou com a revisão bibliográfica sobre o tema aqui abordado e de uma pesquisa sobre os potenciais consumidores, através da análise das respostas de 104 questionários. Os questionários foram aplicados às pessoas entre 18 e 67 anos, via redes sociais (WhatsApp), e-mail e telefone.

Também foram realizadas análises de concorrentes e fornecedores via contato telefônico e pesquisas em sites na internet. Ao todo foram analisados 7 concorrentes e 7 fornecedores.

O levantamento de dados foi de suma importância para o estudo, pois através deste foi possível traçar o perfil dos clientes, selecionar os melhores fornecedores, e analisar as estratégias dos concorrentes.

A partir da pesquisa de campo foi possível definir as estratégias de marketing que foram utilizadas, o plano operacional e financeiro do Estúdio de Pilates, calcular os indicadores de viabilidade, simular cenários, otimista e pessimista desse negócio, e por fim, avaliar de forma estratégica pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças.

RESULTADOS & DISCUSSÃO

Sumário Executivo

Os principais pontos do plano de negócio para inserir na Academia Via Fitness um estúdio de Pilates são os listados abaixo.

Os serviços que serão oferecidos pela empresa são aulas de Pilates

individuais ou para até três pessoas, por horário. O estúdio de Pilates será localizado dentro da academia Via Fitness, cuja razão social é M. C. Viana & CIA LTDA-ME. Estima-se que o faturamento mensal seja em média de R\$ 7.223,33 inicialmente e o lucro mensal de R\$ 1.758,69 que, com o passar do tempo, pode aumentar à medida que o espaço se tornar mais conhecido na cidade.

A expectativa para o retorno do capital investido é de 15 meses. O ramo de atividade da empresa é a prestação de serviço, e sua constituição é sob a forma de Microempresa-ME, de acordo com a lei Geral da Micro e Pequena Empresa.

A forma tributária compreende a um faturamento bruto anual de até R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais), adequando-se ao Simples Nacional, regime tributário específico para os pequenos negócios, com redução da carga de impostos e simplificação dos processos de cálculo e recolhimento.

O capital inicial investido será de R\$ 17.512,16. Esse recurso será utilizado para a compra de equipamentos, acessórios, móveis e reforma do espaço destinado às aulas de Pilates, o que será tratado com mais detalhes na análise de mercado.

O valor total do capital social investido será de recursos próprios, que terá 100% de participação nos resultados finais do empreendimento e também será responsável por toda a parte de gestão da empresa.

Análise de Mercado

O principal nicho de mercado identificado na análise dos clientes é formado por pessoas acima de 30 anos. Entre os entrevistados, 45% responderam que têm interesse nas aulas de Pilates, por terem algum problema de postura corporal, de coluna, dores crônicas, nas articulações ou possuem alguma restrição em relação a atividade física.

Do total de entrevistados, 85% têm interesse em praticar Pilates. Em relação à disposição em pagar pelas aulas, 76% estão dispostos a pagar até R\$ 130,00 por mês, 17% disseram que pagariam entre R\$ 130,00 e R\$ 200,00 por mês, 6% que pagariam entre R\$ 200,00 e R\$ 250,00 e 1% pagaria mais de R\$ 250,00 por mês.

No estudo dos concorrentes, foi possível observar que a academia Via Fitness em relação à concorrência, oferece preços competitivos dos seus serviços e variedade na opção de planos de fidelidade, diversas formas de pagamento e um horário amplo de atendimento diário, incluindo aos sábados. Pôde-se perceber que a maioria dos concorrentes se encontra na região central da cidade, o que favorece a academia, pois não foram encontrados outros estúdios de Pilates próximos.

Em relação ao estudo dos fornecedores, foram orçados equipamentos e acessórios de Pilates, móveis, utensílios, reforma inicial do espaço, e materiais para higienização. O valor estimado para compra de materiais, insumos, mercadorias e serviços foi de R\$ 15.879,89.

Plano de Marketing

Nesta etapa do trabalho foram definidos os 4P's do marketing: produto/serviço, preço, praça e promoção. Os serviços oferecidos serão aulas de Pilates, o diferencial será no atendimento personalizado, tendo aulas específicas para a necessidade de cada aluno em horários flexíveis. O preço do serviço será parcelado em planos mensais ou trimestrais (Tabela 1). A avaliação física terá o valor de R\$ 40,00.

TABELA 1 - Preços

Planos mensais	Preço de venda unit.	Planos trimestrais	Preço de venda unit.
1 vez por semana	R\$125,00	1 vez por semana	R\$355,00
2 vezes por semana	R\$190,00	2 vezes por semana	R\$545,00
3 vezes por semana	R\$220,00	3 vezes por semana	R\$630,00

Fonte: Dados da Pesquisa.

A estratégia promocional inicial consiste na parceria com uma nutricionista, e um dos educadores físicos da academia, para realizarem palestras com orientações sobre hábitos saudáveis e divulgação dos serviços, possibilitando a captação de novos clientes. Esses profissionais irão conduzir projetos para os alunos manterem uma boa alimentação e atividades físicas regulares, de acordo com os objetivos de cada um. Ao final dos projetos, serão entregues brindes aos que obtiverem os melhores resultados.

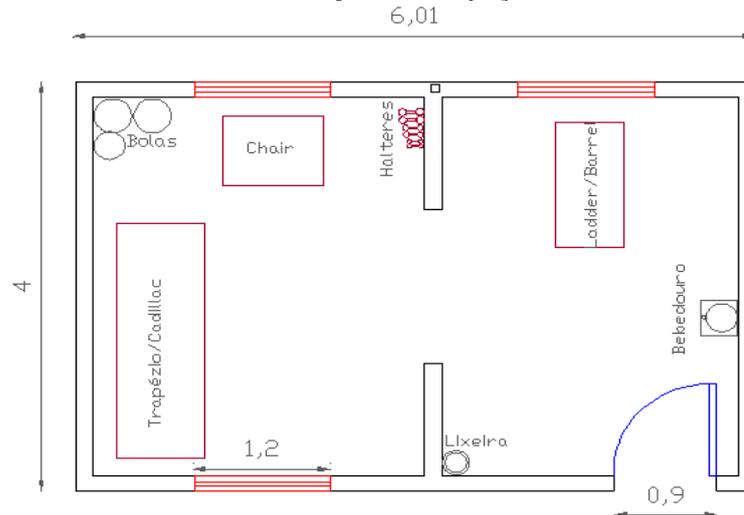
A academia também oferecerá descontos aos alunos do Pilates e para seus filhos menores de 18 anos, nas aulas de hidroginástica e natação e será liberado um tipo de aula coletiva da academia para os alunos sem custo adicional, além de divulgação em redes sociais, oferecimento de aulas experimentais e parcerias com profissionais da saúde.

Plano Operacional

O espaço do Pilates dentro da academia será no segundo piso, onde existe uma sala não utilizada. Os banheiros,

bebedouros e a recepção serão os já existentes na academia, localizados no primeiro piso. A Figura 1 abaixo mostra como será o *layout* do Estúdio.

FIGURA 1 - Layout do espaço do Pilates



Fonte: Dados da Pesquisa.

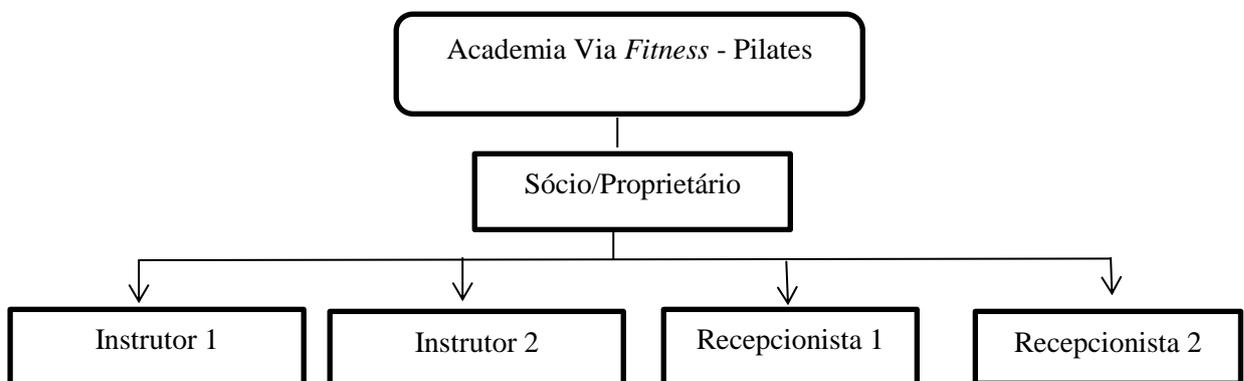
A análise da capacidade de prestação de serviços considerou a quantidade de equipamentos, acessórios, utensílios instalados e o quadro de pessoal. De acordo com esta análise, a capacidade de prestação de serviços máxima será de 39

alunos por dia, 139 alunos matriculados por mês.

A necessidade de pessoal foi demonstrada na (Figura 2).

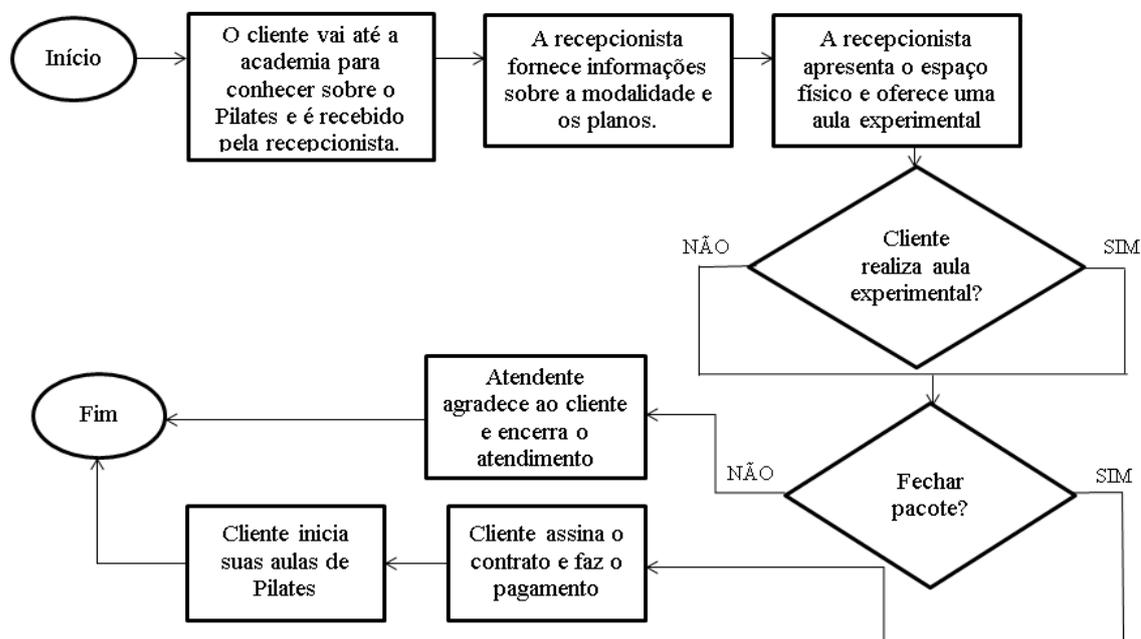
Os processos operacionais estão demonstrados no fluxograma (Figura 3).

FIGURA 2 - Organograma do espaço do Pilates



Fonte: Dados da Pesquisa.

FIGURA 3 - Fluxograma dos processos operacionais do espaço do Pilates



Fonte: Dados da Pesquisa.

Plano Financeiro

O primeiro passo para a elaboração do plano financeiro foi calcular todo o investimento necessário para a empresa iniciar as suas atividades, a saber:

investimentos fixos (gastos com móveis, equipamentos e acessórios); investimento no capital de giro e o investimento pré-operacional que, neste caso, foram os gastos em obras e divulgação antes que o estúdio de Pilates fosse inaugurado (Tabela 2).

TABELA 2 - Investimento total

Descrição dos investimentos	Valor	%
Investimento fixo	R\$15.114,89	86%
Capital de giro	R\$697,27	4%
Investimento pré-operacional	R\$1.700,00	10%
Total	R\$ 17.512,16	100%

Fonte: Dados da Pesquisa.

De acordo com a Tabela 2, a maior parte do investimento realizado pela empresa (86%), concentrou-se na aquisição de móveis, equipamentos e acessórios.

A estimativa do faturamento mensal da empresa considerou o cenário mais provável, de acordo com os dados analisados na pesquisa. Para os planos

mensais foram considerados o valor total de faturamento dos pacotes por quantidade de aulas realizadas por semana e para os planos

trimestrais, o faturamento foi dividido para os 3 meses em que o aluno utilizará os serviços (Tabela 3).

TABELA 3 - Faturamento mensal da empresa

Produto	Descrição	Quantidade de vendas	Preço de venda	Faturamento mensal
1	Avaliação Física	10	R\$40,00	R\$400,00
2	Planos mensais - 1 x semana	15	R\$125,00	R\$1.875,00
3	Planos mensais - 2 x semana	10	R\$190,00	R\$1.900,00
4	Planos mensais - 3 x semana	5	R\$220,00	R\$1.100,00
5	Planos trimestrais - 1 x semana	5	R\$118,33	R\$591,65
6	Planos trimestrais - 2 x semana	4	R\$181,67	R\$726,68
7	Planos trimestrais - 3 x semana	3	R\$210,00	R\$630,00
Total				R\$7.223,33

Fonte: Dados da Pesquisa.

De acordo com a Tabela 3, a estimativa do faturamento total é de R\$ 7.223,33.

A Tabela 4, apresenta o demonstrativo de resultados de um cenário provável, considerando todos os custos e receita previstos. Foram subtraídos da receita total de vendas os custos variáveis,

que, neste caso, são os custos com mão de obra, os impostos e gastos com vendas e, em seguida, foram subtraídos os custos fixos totais. A margem de contribuição que é receita total com vendas menos os custos variáveis totais, mostra qual será o lucro bruto do negócio.

TABELA 4 - Demonstrativo de Resultados

Descrição	R\$
1 Receita total com vendas	R\$7.223,33
2 Custos variáveis totais	R\$3.972,80
(-) Impostos sobre vendas	R\$433,40
(-) Gastos com vendas	R\$361,17
Subtotal	R\$2.455,96
3 Margem de contribuição (1-2)	R\$3.250,53
4 (-) Custos fixos totais	R\$697,27
5 Resultado operacional (lucro ou prejuízo) (3-4)	R\$1.758,69

Fonte: Dados da Pesquisa.

Conforme apresentado na Tabela 4, o resultado operacional esperado é de um lucro no valor de R\$ 1.758,69 por mês.

Indicadores de Viabilidade

Os indicadores de viabilidade escolhidos para este trabalho foram: ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento. Para cálculo destes indicadores foram utilizadas as equações já apresentadas na introdução deste trabalho.

Os resultados encontrados foram:

- Ponto de equilíbrio: R\$ 1.549,47;
- Lucratividade: 24%;
- Rentabilidade: 10%;
- Prazo de retorno do investimento: 9 meses e 29 dias, aproximadamente 10 meses.

Os resultados dos indicadores demonstraram que esse empreendimento se torna viável, a partir do 10º mês de funcionamento, com um ponto de equilíbrio de R\$ 1.549,47.

O retorno esperado para esse investimento é de 10% e sua lucratividade de 24%.

Construção de Cenários

A Tabela 5 apresenta os diferentes cenários que o empreendimento pode encontrar. Os valores simulados consideraram um cenário pessimista (com receita de vendas 40% menor do que o esperado) e um cenário otimista (com receita de vendas 40% maior do que o esperado).

TABELA 5 - Construção de cenários

Descrição	Cenário Provável	Cenário Pessimista	Cenário Otimista
1 Receita total	R\$7.223,33	R\$4.348,32	R\$10.133,32
2 Custos variáveis totais	R\$3.972,80	R\$2.391,57	R\$5.573,33
(-) Impostos sobre vendas	R\$433,40	R\$260,90	R\$608,00
(-) Gastos com vendas	R\$361,17	R\$217,42	R\$506,67
Subtotal	R\$2.455,96	R\$1.478,43	R\$3.445,32
3 Margem de contribuição	R\$3.250,53	R\$1.956,75	R\$4.559,99
4 (-) Custos fixos totais	R\$697,27	R\$697,27	R\$697,27
Lucro/prejuízo operacional	R\$1.758,69	R\$781,16	R\$2.748,05

Fonte: Dados da Pesquisa.

Conforme apresentado na Tabela 5, o resultado operacional esperado em todos os cenários foi de lucro. Os respectivos valores são: R\$ 1.758,69 por mês, no cenário provável, R\$ 781,16 por mês, no

cenário pessimista e de R\$ 2.748,05 por mês, no cenário otimista.

Avaliação Estratégica

O Quadro 1, abaixo, demonstra a Matriz F.O.F.A construída a partir da análise de mercado e do plano de marketing.

Conforme apresentado, é possível observar que há muitas forças e boas oportunidades que devem ser aproveitadas. As fraquezas podem ser controladas, pois à medida que o empreendimento ganhar força

no mercado, estes itens podem ser modificados, mas sem perder a competitividade perante os concorrentes.

Já as ameaças que estão relacionadas à concorrência não podem ser solucionadas, mas amenizadas com estratégias de marketing, como preço, promoções ou melhorias nos serviços.

QUADRO 1 - Matriz F.O.F.A

Fatores internos	Fatores externos
<p>Forças</p> <p>Preço de venda competitivo; Localização estratégica do negócio; Horário de atendimento extenso; Bom atendimento ao cliente; Empresa já é conhecida na cidade.</p>	<p>Oportunidades</p> <p>Possibilidade de parceria estratégica com outras empresas; Aumento crescente da demanda por serviços de saúde e bem estar.</p>
<p>Fraquezas</p> <p>Alto custo de prestação de serviço; Baixa margem de lucro.</p>	<p>Ameaças</p> <p>Aumento da concorrência; Concorrentes já consolidados no mercado da cidade.</p>

Fonte: Dados da Pesquisa.

CONCLUSÕES

Este trabalho teve como objetivo o desenvolvimento de um plano de negócio, para avaliar a viabilidade de implantação de um estúdio de Pilates na academia Via Fitness.

De acordo com o estudo, identificou-se, através de uma análise de mercado, que há demanda para esse tipo de serviço e grandes vantagens como: preço, condições de pagamento e localização do negócio em relação aos concorrentes. Diante disso, foram traçadas estratégias de marketing, de acordo com o perfil do público-alvo, competitivas em relação à concorrência.

Após as análises do plano financeiro, foi possível calcular os indicadores de viabilidade, demonstrando a

efetividade do negócio. A construção dos cenários, indicou que mesmo em um contexto pessimista a empresa terá lucro.

Por fim, a avaliação estratégica do negócio indicou a necessidade de realizar parcerias estratégicas com outras empresas, manter o preço em um nível competitivo, realizar promoções que chamem a atenção dos clientes e a de desenvolver uma boa campanha de marketing, visto que muitos concorrentes na cidade mantêm preços mais elevados.

REFERÊNCIAS

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar um plano de negócio**. Barueri: Manole, 2011. 136 p.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Brasília: SEBRAE, 2013. 159 p.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios**: Elementos constitutivos e processos de elaboração. Curitiba: Intersaberes, 2012. 332 p.

ZAVADIL, Paulo Ricardo. **Plano de negócio**: uma ferramenta de gestão. Curitiba: Intersaberes, 2013. 266 p.