
Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Ana Laura Batista e Silva
Beatriz Madeira Santoro
Lais Lorrani da Silva Zinhani

PLANO DE NEGÓCIOS
Ideal Gym

Americana, SP
2020

Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Ana Laura Batista e Silva
Beatriz Madeira Santoro
Lais Lorrani da Silva Zinhani

PLANO DE NEGÓCIOS

Ideal Gym

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso de Gestão Empresarial, sob a orientação do (a) Prof.Me. Sérgio Luiz Cabrini

Área de concentração: **INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO**

Americana, S. P.

2020

**FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana -
CEETEPS
Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte**

S578p SILVA, Ana Laura Batista e

Plano de negócios: Ideal gyn. / Ana Laura Batista e Silva, Beatriz
Madeira Santoro, Lais Lorrani da Silva Zinhani – Americana,2020.

69f.

Plano de negócios (Curso Superior de Tecnologia em Gestão
Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro
Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Prof. Ms. Sérgio Luiz Cabrini

1 Empreendedorismo I. SANTORO, Beatriz Madeira II.
ZINHANI, Lais Lorrani da Silva III. CABRINI, Sérgio Luiz IV. Centro
Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de
Tecnologia de Americana

CDU: 681.3-05

Ana Laura Batista e Silva
Beatriz Madeira Santoro
Lais Lorrani da Silva Zinhani

PLANO DE NEGÓCIOS

Ideal Gym

Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana.

Área de concentração: **INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO**

Americana, dezembro de 2020.

Banca Examinadora:

Sérgio Luiz Cabrini (Presidente)
Mestre
Faculdade de Tecnologia de Americana

Vagner Ferreira (Membro)
Mestre
Faculdade de Tecnologia de Americana

Carlos Eduardo Francischetti (Membro)
Doutor
Faculdade de Tecnologia de Americana

RESUMO

Atualmente, com o alto crescimento do número de pessoas do público *plus size*, a procura por academias tem se destacado pois as pessoas estão cada vez mais dando importância para a saúde e estética. Tendo isso em vista, foi percebido que hoje quase não há academias especializadas para este nicho de mercado, e por isso a ideia da Ideal Gym é justamente proporcionar um ambiente confortável, moderno e acolhedor, somente para este público para que se sintam à vontade. O presente estudo teve como objetivo identificar quais são os fatores que influenciam no comportamento de compra dos consumidores, bem como verificar quais são suas motivações, conhecer seus hábitos e descobrir quais atributos são mais valorizados em tal serviço. Para isso, foi realizada uma pesquisa através da aplicação de um questionário com perguntas fechadas disseminado pela rede social *Instagram*, do qual foram obtidas 392 respostas. De acordo com os resultados obtidos, observou-se que o público, em sua grande maioria feminino, demonstrou grande aceitação quanto a ideia do negócio, dando preferência à uma academia especializada no público *plus size* e que ofereça serviços nutricionais. Além disso, costumam ir à academia pelo menos uma vez por semana, principalmente nos períodos matutinos e noturnos. Musculação, dança e funcional são os exercícios físicos mais procurados nas academias.

Palavras-chave: academia; *Instagram*; *plus size*.

ABSTRACT

Currently, with the high growth in the number of people in the plus size public, the demand for gyms has stood out because people are increasingly giving importance to health and aesthetics. With this in mind, it was noticed that today there are almost no specialized gyms for this niche market, and therefore the idea of Ideal Gym is precisely to provide a comfortable, modern and welcoming environment, only for this public, so that they feel at ease. The present study aimed to identify what are the factors that influence consumers' purchasing behavior, as well as to verify what are their motivations, to know their habits and to discover which attributes are most valued in this service. For this, a survey was conducted through the application of a questionnaire with closed questions disseminated through the social network Instagram, from which 392 responses were obtained. According to the results obtained, it was observed that the public, mostly female, showed great acceptance as to the business idea, giving preference to a gym specializing in the plus size public and offering nutritional services. In addition, they usually go to the gym at least once a week, especially in the morning and evening periods. Bodybuilding, dance and functional are the most popular physical exercises in gyms.

Keywords: gym; Instagram; plus size.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Teoria de Maslow	27
Figura 2: Layout	40
Figura 3: Fluxograma matrícula de novos alunos.....	43

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pedidos de seguro-desemprego em Campinas	21
Gráfico 2: Sexo	30
Gráfico 3: Faixa etária	30
Gráfico 4: Viabilidade do negócio.....	31
Gráfico 5: Frequência	31
Gráfico 6: Período	32
Gráfico 7: Tipos de exercícios	32
Gráfico 8: Valor da mensalidade.....	33

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Concorrentes	34
Quadro 2: SWOT	35
Quadro 3: Necessidade de pessoal	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Capacidade produtiva	41
Tabela 2: Máquinas e equipamentos	45
Tabela 3: Móveis e utensílios	47
Tabela 4: Balanço anual.....	49
Tabela 5: Despesas mensais	51
Tabela 6: Salários e horários de trabalho	53
Tabela 7: Payback	57
Tabela 8: Cenário pessimista	59
Tabela 9: Cenário realista	60
Tabela 10: Cenário Otimista	61

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEP: Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa

ABESO: Associação Brasileira para o Estudo da Obesidade e da Síndrome Metabólica

ACIC: Associação Comercial e Industrial de Campinas

BRAINN: Instituto Brasileiro de Neurociência e Neurotecnologia

CEPID: Centro de Pesquisa de Inovação e Difusão

CLT: Consolidação das Leis do Trabalho

Cofins: Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

CPP: Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica

CSLL: Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

FAPESP: Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICMS: Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação

IMC: Índice de Massa Corporal

IPI: Imposto sobre Produtos Industrializados

IRPJ: Imposta de Renda – Pessoa Jurídica

LTDA: Limitada

ISS: Imposto Sobre Serviço

PIS: Programa de Integração Social

SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

COVID-19: Corona Virus Disease (Doença do Coronavírus)

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	13
1.1. Resumo dos principais pontos do Plano de Negócios	13
1.2. Dados dos empreendedores	14
1.3. Dados do empreendimento	15
1.4. Core Business da empresa.....	15
1.5. Setores de atividade.....	16
1.6. Forma jurídica.....	16
1.7. Enquadramento tributário.....	17
1.7.1. Âmbito federal.....	17
1.8. Capital Social	17
1.7. Fonte de recursos	18
2. ANÁLISE DE MERCADO	19
2.1. Análise Macroambiental.....	19
2.1.1. Fatores Demográficos.....	19
2.1.2. Fatores Econômicos	20
2.1.3. Fatores Naturais	21
2.1.4. Fatores Tecnológicos	22
2.1.5. Fatores Político-legais	23
2.1.6. Fatores Culturais	24
2.2. Estudo dos clientes.....	25
2.2.1. Público-alvo	25
2.2.2. Comportamento dos clientes	26
2.2.3. Segmentação de mercado	28
2.2.4. Pesquisa de mercado.....	28
2.3. Estudo dos concorrentes	33
2.4. Estudo dos fornecedores	34
3. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	35
3.1. Análise da matriz F.O.F.A. (SWOT)	35
4. PLANO DE MARKETING	38
4.1. Estratégia de produtos e serviços	38
4.2. Preço	38
4.3. Estratégias promocionais.....	38
4.4. Estrutura de comercialização	39
4.5. Localização do negócio	39
5. PLANO OPERACIONAL	40
5.1. Layout do arranjo físico	40
5.2. Capacidade produtiva	41
5.3. Processos operacionais	41
6. PLANO FINANCEIRO	45
6.1 Estimativa dos investimentos fixos	45
6.1.1 Máquinas e equipamentos.....	45
6.1.2. Móveis e utensílios.....	46
6.1.3. Veículos.....	47
6.1.4 Total dos investimentos fixos	48

6.2. Capital de giro.....	48
6.3. Investimentos pré-operacionais.....	49
6.4. Investimento total.....	50
6.5. Estimativa do faturamento mensal da empresa	50
6.6. Estimativa do custo unitário do produto.....	51
6.7. Estimativa dos custos de comercialização	52
6.8. Apuração dos custos dos materiais diretos e mercadorias vendidas.....	52
6.9. Estimativa dos custos com mão de obra	52
6.10. Estimativa do custo com depreciação.....	53
6.11. Estimativa de custos fixos operacionais mensais	54
6.12. Demonstrativo de Resultados	54
6.13. Indicadores de viabilidade.....	55
6.13.1. Ponto de equilíbrio	55
6.13.2. Índice Lucratividade.....	56
6.13.3. Rentabilidade.....	56
6.13.4. Prazo de retorno do investimento (Payback).....	57
7. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS	59
REFERÊNCIAS	62
APÊNDICE A – FORMULÁRIO DE PESQUISA A CLIENTES	66
APÊNDICE B - DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO -	68

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Segundo Dornelas (2005, p. 75), o sumário executivo “é um extrato motivador do plano de negócio, isto é, mostra qual o produto ou serviço que a empresa irá oferecer e qual o ramo de atuação, qual o mercado e que nicho irá abordar.” Ou seja, nele é apresentado resumidamente os principais assuntos abordados relevantes ao leitor.

A organização Ideal Gym Ltda está sediada no centro da cidade de Campinas/SP e seu horário funcionamento é das 06:00h às 22:00h de segunda-feira à sexta-feira e aos sábados até as 18:00h. Traz como objetivo principal oferecer um espaço confortável, aconchegante, de qualidade e inovador para o público *plus size*¹, gerando para estes bem estar e saúde através de exercícios e consultas com uma nutricionista exclusiva. A intenção é cobrir toda a área territorial metropolitana de Campinas e atender as classes A, B e C.

O mercado de academias, mesmo sendo uma área com grande participação ainda não satisfaz a necessidade no nicho principal de consumidores que pretendemos atingir. Percebe-se que as opções de academia são extremamente amplas, porém, similares e vem ganhando potência com o passar do tempo.

Por se tratar de uma empresa que visa um nicho que por diversas vezes não é priorizado, a ideia da empresa é justamente, a partir dos seus serviços, fazer com que se sintam confortáveis e acolhidos enquanto buscam por saúde e bem estar em suas vidas. Por isso, o diferencial, além do bom atendimento ao cliente e da inclusão social de pessoas *plus size* no mercado de academias, é a tranquilidade em fazer suas séries de exercício sem preocupações.

1.1. Resumo dos principais pontos do Plano de Negócios

A empresa Ideal Gym surgiu a partir de uma conversa entre as sócias onde observou-se que não há no mercado academias especializadas no público

¹ Preferimos utilizar a palavra americana original, *plus size*, devido à dificuldade de encontrar um correspondente que se adeque ao contexto tão bem quanto ela. Trata-se de pessoas que possuem o tamanho do corpo maior, geralmente usam acima da numeração 44.

plus size e então decidiram que seria um bom plano de negócios para atender as necessidades desse nicho.

Para atendê-los a academia conta com avaliações nutricionais e acompanhamento posterior, profissionais qualificados para lidarem com toda a variação médica que pode ocorrer entre os clientes e equipamentos adequados.

O capital investido será de R\$290.000,00. Tendo como previsão a média de 200 alunos por mês, sendo 150 frequentes e 50 esporádicos, a empresa estima que o retorno virá em 2 anos. O ponto de equilíbrio estará em aproximadamente 10 alunos frequentadores por hora/dia, pois a partir deste número haverá a necessidade de contratar novos profissionais, portanto a conta será um profissional para 6 alunos no mínimo, variando sempre entre 6 e 16 alunos por hora.

A Ideal Gym é um novo conceito de academia, onde a saúde está acima do padrão e o conforto está não somente ao que consideramos tangível, mas, no ambiente proporcionado aos clientes.

1.2. Dados dos empreendedores

A Ideal Gym possui 3 proprietárias, sendo elas uma sócia majoritária e duas minoritárias conforme abaixo:

Sócia Majoritária: Ana Laura Batista e Silva, brasileira, solteira, empresária, estudante universitária no curso superior de Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Americana, nascida em 31/07/1999, natural de Campinas/SP, RG: 52.349.792-1, CPF:322.162.638-00, domiciliada na Avenida Alexandre Cazelatto número 2689, CEP 13.148-218, em Paulínia/SP. É responsável pela área financeira da empresa.

Sócia Minoritária: Lais Lorrani da Silva Zinhani, brasileira, solteira, empresária, estudante universitária no curso superior de Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Americana, nascida em 15/12/1995, natural de Americana/SP, RG: 55.505.088-9, CPF: 462.223.028-31, domiciliada na Avenida da Música, número 673, Bairro Nova Carioba, CEP 13.473-710, em Americana/SP. É responsável pela área de recursos humanos da empresa.

Sócia Minoritária: Beatriz Madeira Santoro, brasileira, casada, empresária, estudante universitária no curso superior de Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Americana, nascida em 21/04/1992, natural de São Paulo/SP, RG: 52.374.842-1, CPF: 322.643.865-00, domiciliada na Rua Paranapanema, número 30, Bairro Vila Dainese em Americana/SP. É responsável pela recepção da empresa.

1.3. Dados do empreendimento

Razão Social: Ideal Gym Academia LTDA

Nome Fantasia: Ideal Gym

CNPJ: 79.679.859/0001-90

Natureza Jurídica: Responsabilidade LTDA

Endereço: Rua Bernardino de Campos, Centro – Campinas/SP.

CEP: 13013-081

Telefones: (19) 3476-8942 / (19) 99785-5555

E-mail: idealgym@gmail.com

Site: www.idealgym.com.br

Instagram: @idealgym

1.4. Core Business da empresa

A missão tem a função de orientar os esforços da organização. Segundo Chiavenato (2010, p. 220), “a missão de uma organização significa a razão de sua existência. É a finalidade ou motivo pelo qual organização foi criada e para que ela deva servir”.

Missão: “Proporcionar saúde e bem estar através de exercícios físicos supervisionados por profissionais de qualidade, além de oferecer conforto, comodidade e atendimento com excelência.”

Segundo Chiavenato (2010, p. 224), “a visão pretende estabelecer uma identidade quanto aos propósitos da organização, a fim de orientar o comportamento dos membros quanto ao futuro que a organização deseja construir.”

Visão: “Ser uma empresa conhecida principalmente pela inclusão social, para que o público *plus size* se sinta cada vez mais representado e que tenha consciência sobre a importância dos cuidados com a saúde e bem estar.”

Conforme Chiavenato (2010), os valores representam crenças e atitudes que ajudam a determinar o comportamento individual. As organizações priorizam certos valores que funcionam como padrões orientadores do comportamento das pessoas.

- **Inclusão:** Incluir as minorias no mercado para que se sintam representadas e respeitadas.
- **Ética:** Não alimentar falsas expectativas, ser uma empresa que respeita os clientes e sempre falar a verdade.
- **Qualidade:** excelência no atendimento e serviços oferecidos, proporcionando a melhor experiência possível para os clientes.
- **Conforto:** Proporcionar um ambiente em que os clientes se sintam bem e confortáveis para serem quem eles quiserem.

1.5. Setores de atividade

Segundo Zeithaml, Bitner, Gremler (2014, p. 4) serviços são “atos, processos, e atuações oferecidos ou coproduzidos por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa”, ou seja, são objetos intangíveis que são comercializados. Sendo assim, a Ideal Gym é uma prestadora de serviços no ramo esportivo.

1.6. Forma jurídica

A forma jurídica adotada pela empresa é a Sociedade Limitada - LTDA. Esta foi escolhida pois, de acordo com SEBRAE (2018) neste tipo de empresa é possível a atuação coletiva entre dois ou mais sócios, sendo sua responsabilidade limitada ao capital social.

Além disso, as sócias não correm riscos de futuras perdas de patrimônios pessoais por conta de dívidas da empresa, isso porque a empresa possui um CNPJ no qual são vinculadas as dívidas que ela pode vir a ter, já os bens e

patrimônio dos sócios são atrelados a sua pessoa física, ou seja, não há envolvimento uma questão financeira com a outra .

1.7. Enquadramento tributário

A empresa se enquadra no tipo Simples Nacional. O Simples Nacional, segundo a Receita Federal (2006), “é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.” A Ideal Gym contará com a ajuda de uma empresa terceirizada de contabilidade que irá controlar o movimento financeiro no que se refere à apuração de impostos e de taxas referentes à prestação dos serviços.

1.7.1. Âmbito federal

As empresas optantes pelo Simples Nacional devem arrecadar, segundo Receita Federal (2006), os seguintes tributos: IRPJ, CSLL, PIS, Cofins, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social destinada à Previdência Social a cargo da pessoa jurídica (CPP);

1.8. Capital Social

A empresa terá um investimento total de R\$290.000,00 reais, dos quais R\$240.000,00 reais serão dados pelas sócias, sendo que a sócia majoritária contribuirá com o valor de R\$100.000,00 reais e as minoritárias respectivamente com o valor de R\$80.000,00 reais e R\$50.000,00 reais. O restante, R\$60.000,00 reais, será realizado um empréstimo.

As quotas serão investidas na compra de equipamentos e adaptação do local onde será construído a academia, assim como os gastos iniciais foram para a composição do capital da empresa.

1.7. Fonte de recursos

Para Correia (2009), há diversas formas de se financiar um empreendimento e muitas fontes de capital podem estar disponíveis para essa necessidade. Por isso, para a melhor escolha em termos de estrutura e custo de capital, é necessário avaliar todas as alternativas e consequências.

Além disso, as fontes de recursos podem ser tanto internas como externas, sendo “as fontes de recursos internas formadas pelo capital próprio, e as externas, pelo capital de terceiros” (CORREIA, 2009, p. 17).

A Ideal Gym optou por captar parte de suas fontes de recursos através do capital de terceiros, mais especificamente um empréstimo junto ao Banco do Brasil, o qual disponibilizou R\$60.000,00 para a empresa que se comprometeu a remunerá-los com o pagamento de juros em 15 meses após 1 ano da empresa aberta.

2. ANÁLISE DE MERCADO

2.1. Análise Macroambiental

Segundo Certo e Peter (1993), entende-se por o processo de monitorar o ambiente organizacional, com intuito de identificar as oportunidades e os riscos presentes e futuros que possam influenciar a capacidade das empresas de atingir suas metas, é chamado de análise de ambiente, e dá início ao processo de administração estratégica.

O que constitui o macro ambiente são as forças demográficas, econômicas, sociais, políticas, tecnológicas, culturais e naturais constituem da empresa, sendo impossível ignorar o efeito que mudanças em qualquer destas áreas tem dentro do microambiente. Segundo Kotler e Keller (2006 p.76) “as empresas e seus fornecedores, intermediários de marketing, clientes, concorrentes e público operam em um macro ambiente de forças e tendências que dão forma a oportunidades e impõem ameaças” de modo que a empresa precisa monitorar e reagir a estas seis principais forças, e suas interações causais.

2.1.1. Fatores Demográficos

De acordo com Kotler e Keller (2006) o estudo da população humana em termos de tamanho, localização, densidade, idade, raça, sexo, ocupação e outros dados estatísticos é classificado como ambiente demográfico. Os indicadores extremamente confiáveis são as tendências demográficas à curto e médio prazo, especialmente a população, pois é de pessoas que o mercado é composto, tornando fatores de extrema importância os dados da taxa de crescimento populacional de diferentes cidades, regiões e países; distribuição das faixas etárias e distribuições étnicas; graus de instrução; padrões familiares, entre outros. Segundo a ABESO (2015), pesquisa realizada pelo IBGE revela que em 2015 cerca de 82 milhões de pessoas apresentaram o IMC igual ou maior do que 25 (sobrepeso ou obesidade) e indica uma prevalência maior de excesso de peso no sexo feminino (58,2%) que no sexo masculino (55,6%).

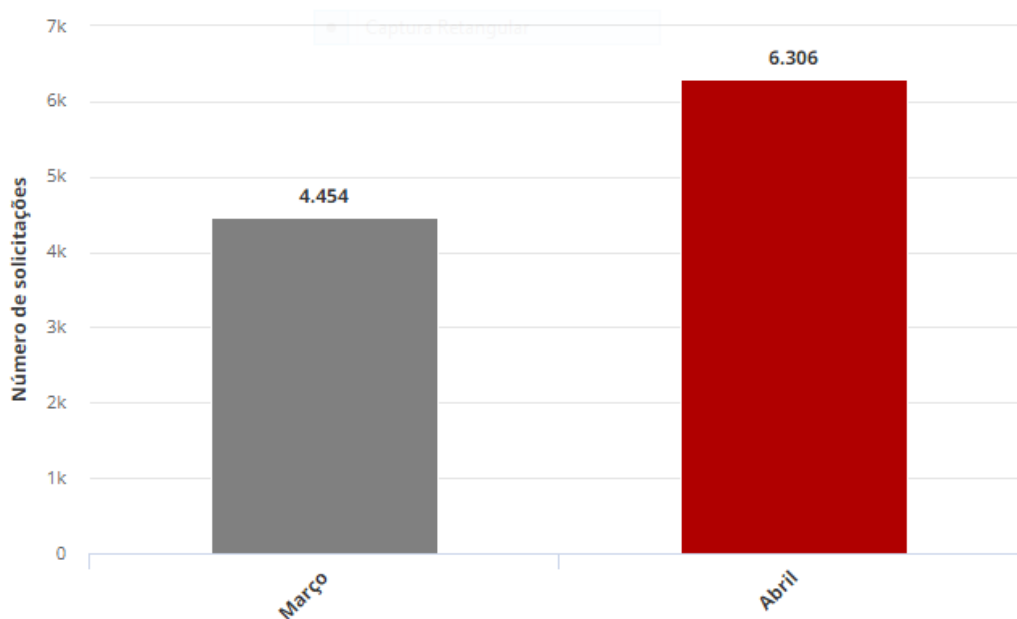
Ainda segundo o estudo da ABESO (2015), o excesso de peso aumenta com a idade, de modo mais rápido para os homens, que na faixa de 25 a 29 anos chega a 50,4%. Porém para as mulheres, a partir da faixa etária de 35 a 44 anos a prevalência do excesso de peso (63,6%) ultrapassa a dos homens (62,3%), chegando a mais de 70,0% na faixa de 55 a 64 anos. A partir dos 65 anos de idade, observa-se um declínio da prevalência do excesso de peso, tanto no sexo masculino quanto no feminino, sendo mais acentuada nos homens acima de 75 anos que corresponde a 45,4% contra 58,3% do sexo feminino.

2.1.2. Fatores Econômicos

O ambiente econômico é o que determina como uma empresa vai desenvolver e se vai falir dentro do mercado. Se a empresa não consegue sobreviver no mercado em que atua, os produtos ou serviços não são suficientes, mesmo sendo de ótimo qualidade. “O poder de compra em uma economia depende da renda, dos preços, da poupança, do endividamento e da disponibilidade de crédito” (KOTLER; KELLER, 2006, p.84).

Até o ano de 2019 os dados obtidos pela ACIC no site Portal CBN Campinas (2019) apontavam 229.222 desempregados na Região Metropolitana de Campinas, um dado preocupante visto que o desemprego cresceu 36,83% nos últimos quatro anos segundo o economista Laerte Martins. Esse dado pode comprometer o desenvolvimento da academia, pois, sem emprego, ou com uma renda um pouco mais limitada, as pessoas deixam de priorizar o investimento financeiro relacionados a saúde.

Podemos considerar essa realidade ainda pior devido ao estado de calamidade mundial sob a pandemia do COVID-19. No site das Nações Unidas (2020) encontramos a informação de que a crise econômica e trabalhista criada pela pandemia da doença, pode aumentar o número de desempregados no mundo em quase 25 milhões, segundo uma nova avaliação da Organização Internacional do Trabalho (OIT). No gráfico abaixo, retirado do site do G1 da EPTV (2020), podemos ver essa realidade na cidade de Campinas de acordo com os pedidos do recurso do seguro-desemprego.

Gráfico 1: Pedidos de seguro-desemprego em Campinas

Fonte: Ministério da Economia (2020).

Os dados apontam as requisições nas primeiras quinzenas dos meses de abril e maio, o que podemos concluir ser o índice aproximado de desemprego, o que afeta diretamente a academia Ideal Gym. Porém, considerando a situação e o principal público-alvo da empresa, podemos criar alternativas para atendê-los individualmente, com um treino VIP e obter um retorno financeiro sobre a comodidade de ser atendido desta forma.

Ainda assim, nos dias de hoje, as academias se tornaram um modelo padrão de um ambiente estético, entretanto, a academia Ideal Gym traz o conceito voltado ao bem estar e saúde tanto física quanto mental, o que deixa de ser apenas um investimento supérfluo e passa a ser também um serviço necessário. Ou seja, as pessoas que realmente priorizam a saúde não deixariam de investir uma parte de sua renda na Ideal Gym, o que tornará a empresa viável e rentável.

2.1.3. Fatores Naturais

Os fatores naturais que podem influenciar no cotidiano da empresa, são os fatores ambientais do tempo e clima. Em Campinas e Região, o verão é longo, razoavelmente morno, abafado, com variações e de céu quase encoberto; o

inverno é curto, agradável e de céu quase sem nuvens. Ao longo do ano, em geral a temperatura varia de 13 °C a 29 °C e raramente é inferior a 9 °C ou superior a 33 °C. Uma pesquisa foi realizada pessoalmente com cinco proprietários de academias da região e os mesmos, apontaram que o índice de frequência diminuiu em torno de 30% nos períodos do ano onde há queda de temperatura. Os motivos citados foram em sua maioria a falta de incentivo, preguiça e o próprio ambiente que tende a desmotivar e sair de casa.

Além da baixa frequência também há os casos de não-renovação de contratos. Os clientes de baixa frequência ao se depararem com as épocas mais frias do ano, podem optar por deixar de renovar nos meses de inverno e passam a renovar alguns meses depois, deixando um buraco no orçamento anual da empresa. Porém, como o Brasil é um país tropical e a academia está situada no interior onde a maioria dos dias do ano tendem a ser ensolarados e quentes, as pessoas ficam mais dispostas a fazer exercícios e criam o hábito de praticar esportes e atividades físicas em geral.

Também há as situações imprevisíveis, como o caso de doença em massa e pandemias. A atual situação mundial está em estado de alerta devido a um vírus chamado COVID-19 que tem assolado a população. A situação trouxe uma nova realidade ao mercado de academias, onde academias deixaram de funcionar por ordem do governo, ou seja, foi implantada uma nova política e restrições. No caso de quarentenas, a ordem é para o fechamento total até segunda ordem. No sub planejamento houve abertura, porém, redução de pessoas para evitar aglomerações. A regra limita a quantidade de pessoas, tornando o ambiente praticamente particular, com pouco contato físico (ou nenhum, se possível), utilização obrigatória de máscaras e fornecimento de álcool gel para higienização.

2.1.4. Fatores Tecnológicos

Fatores tecnológicos se referem ao “modo de se realizarem tarefas específicas ou os processos que usamos para criar as “coisas” que consideramos como novas” (FERREL e HERTLINE, 2017 p.84). A Ideal Gym utilizará um sistema SCA (Sistema de controle de acessos). O Sistema SCA é um software disponível no mercado para auxiliar os gestores no gerenciamento

de academias. O sistema possibilita controlar as receitas e despesas de modo eficaz. O SCA permite gerenciar os alunos, matrículas, funcionários entre outras funcionalidades práticas e úteis dentro de uma academia (PROSISTEMAS Softwares Profissionais, 2016). É um software desenvolvido especificamente para gestores de academias a fim de agregar tecnologia à praticidade de gestão. O Sistema utilizado pela empresa possui inúmeros recursos sendo especializado para o setor. A empresa utilizará de um software com opções como: Avaliação física do aluno, sua frequência e ficha de treino. O sistema também agregará administrativamente uma forma de controle financeiro. O resultado esperado é que esse sistema trará agilidade e praticidade nas rotinas da academia. Portanto, a Ideal Gym se mantém sempre atualizada às constantes mudanças tecnológicas para não ficar obsoleta no mercado, perdendo clientes e consecutivamente novos negócios

2.1.5. Fatores Político-legais

De acordo com Kotler e Armstrong (1998), o ambiente político-legal baseia-se em leis e órgãos governamentais que afetam e limitam a atividade das organizações e indivíduos. Além disso, o administrador deve estar sempre familiarizado com a legislação que mais afeta seus negócios para evitar problemas futuros, afirma Las Casas (2004),.

Sendo assim, as leis e regulamentações são fatores que estabelecem limites nas atividades. Portanto, a análise das leis e regulamentações que afetam as atividades da Ideal Gym será extremamente criteriosa. Começando pela inscrição na prefeitura de Campinas, na Receita Federal na Previdência Social, no Conselho Regional de Educação Física e estar enquadrada como prestadora de serviços de atividades desportivas, para que assim ela possa funcionar legalmente e não prejudique o negócio.

A empresa também irá analisar constantemente a influência dos acordos internacionais no desenvolvimento do mercado interno/externo, na obtenção de matérias-primas e de outros bens e serviços e a influência das restrições ou do impedimento às transações internacionais por fatores de natureza política.

2.1.6. Fatores Culturais

Fatores culturais são forças que influenciam em uma sociedade e sua cultura trazendo mudanças em atitudes, crenças, normas, costumes e estilos de vida. Elas afetam o modo de viver das pessoas e ajudam a determinar o que, onde, como e quando elas compram produtos (FERREL, 2016).

Existem diversos fatores culturais que influenciam positivamente e negativamente o sucesso da empresa. Segundo a Arantes (2020) em seu artigo publicado no site Folha de São Paulo, foi divulgado na revista *Scientific Reports* uma pesquisa de marcadores genéticos indicando que a população de Campinas é geneticamente propensa à obesidade. A pesquisa teve iniciativa do BRAINN e do CEPID e aprovada pela Fapesp. Foram utilizados 900 mil marcadores genéticos em 264 pessoas e o resultado apontou que a ancestralidade europeia de aproximadamente 80% da população é a principal responsável por esses dados.

Sendo assim, o padrão de “corpo perfeito” vem sendo alterado ao longo dos anos e a cultura tem sido bem dividida entre a aceitação desse modelo de corpo e a mudança de hábitos alimentares em favor de um estilo de vida mais saudável e ativo. Porém, o que a Ideal Gym propõe em relação a cultura não é aceitação da obesidade e muito menos a padronização do corpo perfeito. O que a academia propõe é a perda de peso consciente priorizando a saúde e bem estar, portanto, quebrando os tabus culturais que visam somente a aparência e a estética. Obtendo assim, uma visão favorável por aqueles que se aceitam acima do peso, porém, que precisam mudar seus hábitos cotidianos, não para serem aceitos pela sociedade, mas, sim, em benefício da sua saúde e expectativa de vida.

Outro fator determinante é falta de companhia para os treinos. Na pesquisa com os proprietários, apontou-se como o segundo fator para as pessoas não frequentarem é o fato de irem sozinhas e não se relacionarem com outros alunos da academia. Isso é algo que é particular de cada indivíduo e não se pode generalizar, porém, eles afirmaram que a falta de colegas tem como resultado um treino tedioso causando assim um eminente desânimo e por fim, a falta de presença do aluno da academia.

A cultura também é um fator que vem sendo alterado devido a pandemia existente ao longo deste estudo. Os costumes e tradicionalismo do “jeito brasileiro” de se relacionar amigavelmente com contato físico e proximidade tem sido alterado, tornando o distanciamento parte da nova cultura. Por isso, a Ideal Gym se adotará as novas regras durante esse período, no qual será permitido apenas um cliente por vez juntamente a um dos professores para acompanhá-lo e ambos devem obrigatoriamente estar de máscara. Além disso, os aparelhos serão higienizados com álcool antes e após o uso dos aparelhos, tendo disponível também dispensers de álcool para a higiene constante das mãos.

Isso tudo pode influenciar no cenário pós-pandemia (um dos cenários possíveis é que as academias voltem a funcionar regularmente, sem restrição de pessoas), onde as pessoas ainda terão receio de frequentar um ambiente com muitas pessoas e tocar objetos que foram tocados por outras pessoas, mesmo após a higienização. Exemplificando, algumas pessoas adeptas dessa nova cultura podem deixar de se matricular em uma academia bem frequentada, por observar que a mesma possui muitos indivíduos e que há chance de contágio de não somente o COVID-19, mas também, alguma outra doença. Influenciando diretamente na quantidade de alunos matriculados e no fluxo de caixa da empresa.

2.2. Estudo dos clientes

2.2.1. Público-alvo

Para Monteiro (2017, p.35) “o público-alvo representa os grupos de clientes que uma empresa escolhe atender.”

Segundo Penido (2019) no site Ministério da Saúde em uma pesquisa realizada em 2018, 55,7%, ou seja, mais da metade da população, tem excesso de peso, havendo um aumento de 67,8% nos últimos treze anos. Isso porque o consumo alimentos ultra processados, de alto teor de gordura e açúcar tem sido elevado. Seja por questões de saúde ou por estilo de vida, o fato inegável é de que a procura por academias vem crescendo. Sendo assim, o público-alvo que pretendemos atingir serão pessoas entre 26 a 35 anos das classes A, B e C que

desejam manter ou adquirir um hábito de vida saudável. Esses possíveis clientes se encontram num quadro preocupante de saúde exigindo uma mudança de hábito, sendo ela por opção ou até em casos mais graves, indicação médica. Exemplificando, pessoas acima do peso, obesas, hipertensas, com problemas cardíacos, com diabetes, entre outros. Cada caso é tratado na sua particularidade, mas, o que todos têm em comum é a busca pela mudança de hábito.

2.2.2. Comportamento dos clientes

O comportamento dos clientes é algo complexo a ser trabalhado dentro do ambiente de academias, pois, cada indivíduo tem uma finalidade ao procurar um local especializado nesse serviço.

Para Kotler e Keller (2006), o comportamento de compra do consumidor deve ser monitorado permanentemente e as compras do consumidor são extremamente influenciadas pelos fatores culturais, sociais, pessoais, psicológicas e o desejo do próprio comprador. Por isso, para o entendimento do comportamento dos consumidores da Ideal Gym foram analisados tais fatores conforme a seguir.

É fato que nos dias de hoje, a estética é um dos fatores culturais que mais é levado em consideração no momento da decisão de fazer uma academia. A mesma é resultante da nova geração de pessoas que possuem a cultura de realização de atividade física e a busca pelo corpo perfeito, o que confirma o que Solomon (2011) evidencia ao dizer que a cultura é uma junção de significados, normas, tradições que são vistas de forma parecidas por membros de uma mesma sociedade, influenciando os mesmos a enxergar determinados produtos.

Kanuk e Schiffman (2009) explicam os fatores pessoais ao falar da personalidade que nada mais é do que características individuais que difere uns dos outros e exercem bastante influência nos hábitos e comportamentos de compra do consumidor. Ou seja, o indivíduo decide por si próprio se irá aderir ou não o produto ou serviço

Por outro lado, existem os fatores sociais, no qual os grupos sociais afetam diretamente ou indiretamente no comportamento de compra do usuário.

O grupo de influência primário inclui familiares, amigos, vizinhos, colegas de classe, entre outros conforme afirmam Kotler e Keller (2006). E, apesar da maioria das pessoas terem uma independência na escolha da academia, uma grande parte das pessoas ainda recebem uma grande influência de outras pessoas.

Souza, Farias e Nicoluci (2005) dizem que os fatores psicológicos, como sua motivação para comprar determinado produto ou serviço, a percepção do mesmo perante aquela compra, aprendizagem e sua atitude devem ser levados em conta para entender o seu comportamento de compra do cliente. Isso pode ser explicado através da Teoria de Maslow (Figura 1), o comportamento humano é explicado por meio de cinco níveis de necessidades.

Figura 1: Teoria de Maslow



Fonte: Google (2020).

Logo acima da base da pirâmide encontra-se o grupo da segurança, camada que diz respeito a carência que existe em se sentir seguro em relação ao emprego, saúde, família e propriedade. A saúde é um dos principais fatores que leva o público *plus size* à busca por serviços especializados. Sendo assim, a Ideal Gym espera sempre ser procurada.

Por outro lado, devido aos valores mensais da Academia Ideal Gym serem razoavelmente elevados em relação ao mercado de academias em geral, nem sempre o fator de segurança será o mais visado, mesmo sendo o foco da empresa. Sendo assim, obtendo por base a pirâmide de Maslow, podemos

concluir que a camada mais provável onde nossos clientes estarão inseridos será a camada da estima. Da mesma forma, podemos concluir que as classes que mais estarão propensas a adquirir os serviços são as classes A e B, pois é natural que em meio à crise, o público C considere este serviço como não essencial e optar pela exclusão do mesmo, já que, alimentar-se e vestir-se é algo naturalmente mais necessário.

2.2.3. Segmentação de mercado

O processo de dividir o mercado com base em certas características em comuns como sexo, idade, escolaridade e renda é denominado segmentação de mercado (MONTEIRO, 2017).

A preocupação por maior qualidade de vida e saúde do público *plus size*, tem aumentado a procura por academias. Para atender essa demanda, a Ideal Gym foi criada com o intuito de ser uma rede especializada somente no atendimento a esse público. Ainda assim, após a conclusão dos objetivos iniciais pretendemos manter o cliente frequentando, porém, a priori será para os clientes que precisam ou querem adquirir um estilo de vida saudável.

2.2.4. Pesquisa de mercado

Segundo a Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (ABEP) em seu Código de Autorregulamentação da Atividade de Pesquisa de Mercado, a pesquisa de mercado é um elemento chave pois une o consumidor, o cliente e o público e disponibiliza informações que são utilizadas para identificar e definir oportunidades de mercado e problemas; gerar, refinar e avaliar ações de marketing.

No site do SEBRAE (2019), ele define a importância da pesquisa de mercado em 5 etapas:

- Conhecer o perfil do cliente.
- Perceber a estratégia dos concorrentes e observar seus pontos fortes e fracos.
- Analisar os fornecedores e as empresas que fornecem produtos e serviços.

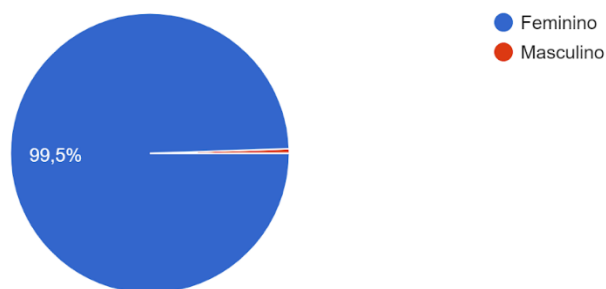
- Dimensionar o mercado.
- Definir seu público-alvo.

Para isso, é necessário, definir o objetivo da pesquisa, estabelecer quem é o público-alvo da pesquisa, definir o tamanho da amostra da pesquisa, elaborar um roteiro básico de perguntas e questionário e posteriormente aplicar o questionário com base nos resultados.

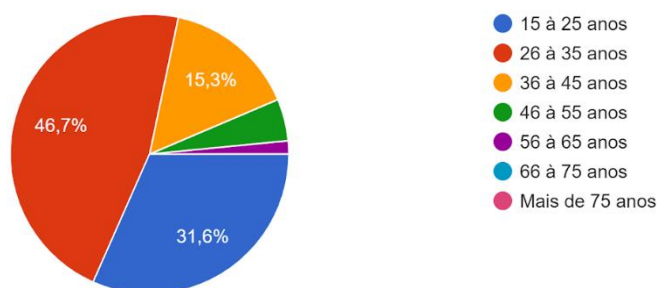
A pesquisa de mercado realizada neste trabalho teve como objetivo geral definir a viabilidade do negócio analisando o comportamento do público *plus size* nas academias. E teve como objetivo específico compreender se dariam ou não preferência a uma academia especializada, verificar a frequência e período que utilizam a academia e entender se estariam dispostos a pagar mais caro por um serviço especializado.

A importância de realizar essa pesquisa não serve somente para definir a viabilidade que é o objetivo geral, mas, também verificar o tempo de retorno do investimento dado a viabilidade do negócio. Atualmente é de extrema importância que os sócios verifiquem a rentabilidade gerada pelo empreendimento. Não se deve esperar que após alguns dias ou meses a academia já deva dar retorno, portanto, a pesquisa facilita a visualização dos que seriam adeptos, para então, calcular a rentabilidade e retorno do empreendimento.

Para isso, foi desenvolvido pelas autoras um questionário através da ferramenta Google Formulários com 8 questões sendo todas obrigatórias (Apêndice A). Ele foi divulgado em abril de 2020 através da rede social *Instagram*. Foram obtidas 392 respostas, sendo todas do público-alvo da academia. Os resultados de todas as respostas coletadas são demonstrados nos gráficos a seguir:

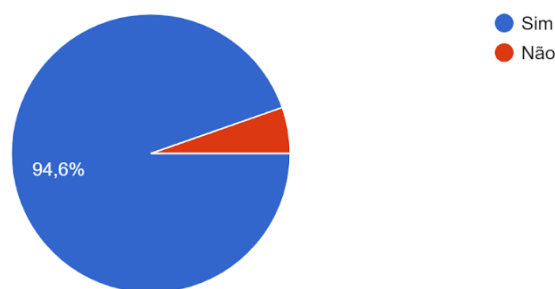
Gráfico 2: Sexo

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Gráfico 3: Faixa etária

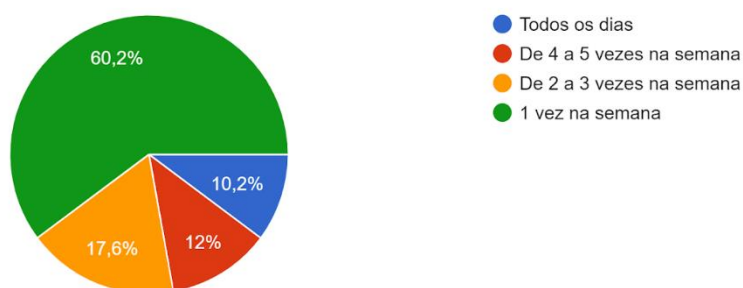
Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

As primeiras perguntas, gráficos 2 e 3, foram referentes ao sexo e idade, tendo por predominância do sexo feminino e a idade de 26 a 35 anos para sabermos qual será o público predominante. Contudo, a academia será para todos, priorizando apenas o cliente *plus size* independentemente do sexo e idade.

Gráfico 4: Viabilidade do negócio

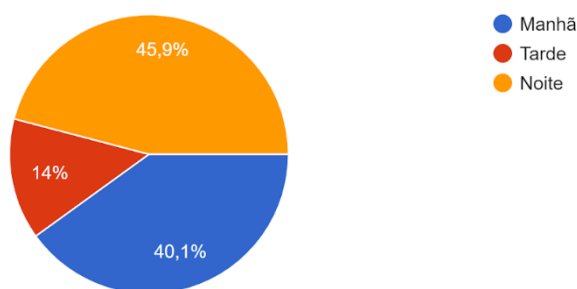
Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

A pergunta seguinte da pesquisa (gráfico 4) teve por intuito saber a viabilidade do negócio, a qual foi questionado se dariam preferência a uma academia especializada em pessoas *plus size* que possui acompanhamento nutricional e como podemos observar. O resultado foi positivo obtendo-se mais de 90%.

Gráfico 5: Frequência

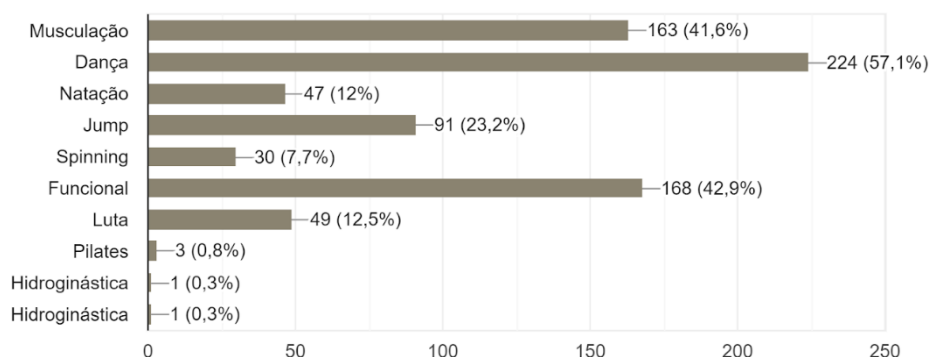
Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Para concluir a viabilidade do negócio é necessário saber a frequência para posteriormente saber se os consumidores estarão dispostos a investir determinado valor financeiro em prol de sua saúde. Como podemos visualizar no gráfico 5, mais da metade tem por hábito frequentar apenas uma vez ao longo da semana.

Gráfico 6: Período

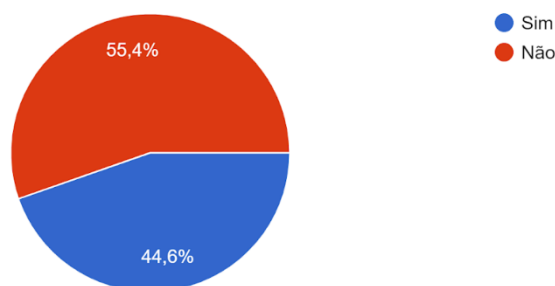
Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

O período de concentração de clientes na academia (gráfico 6) é de suma importância para a possível contratação de mais profissionais para atendê-los. Sendo assim, na pesquisa, podemos concluir que o fluxo de clientes aumenta no período da manhã e da noite.

Gráfico 7: Tipos de exercícios

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Seguindo a pesquisa, optamos por perguntar qual a preferência de exercícios e atividades (gráfico 7), pois ela influencia diretamente no perfil de profissionais que pretendemos contratar, em quais modalidades eles devem ser aptos e competentes para atender as necessidades dos consumidores. As principais foram: Dança, exercícios funcionais e musculação.

Gráfico 8: Valor da mensalidade

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Hall (1984 p.163) afirma que as “condições econômicas que cercam as organizações melhoram e declinam com as organizações reagindo à situação”. Portanto, o quadro econômico e a situação em que o mercado se encontra tem significativa influência no desenvolvimento da empresa, ou seja, se o cliente, visando suas prioridades está disposto a investir na sua saúde. Apesar de a predominância do gráfico 8 ter sido negativa, a porcentagem de pessoas que estão dispostas a pagar de R\$200,00 a R\$300,00 na mensalidade da academia ainda assim é alta. O desafio da empresa é mostrar aos consumidores que cuidar da sua saúde não é supérfluo, mas sim, essencial.

2.3. Estudo dos concorrentes

Segundo Kotler (2000) a próxima coisa a se fazer, quando a organização identificou os principais concorrentes diretos e indiretos, é descobrir suas características, forças e fraquezas, seus padrões de reações, seus objetivos e especialmente suas estratégias.

Embora constatado através da pesquisa de mercado que o público prefira uma academia especializada em *plus size* é fato que as academias tradicionais são uma ameaça. Com isso em mente, a empresa utiliza uma comparação (Quadro 1) para expor o estudo de concorrentes, utilizando informações de seus três possíveis maiores concorrentes comparados a Ideal Gym.

Quadro 1: Concorrentes

Pontos fortes/pontos fracos	Ideal Gym	SmartFit	Bodytech	Xprime
Equipamentos	Ótimo	Bom	Ótimo	Ótimo
Preço mensalidade	Médio	Barato	Caro	Médio
Atendimento	Ótimo	Ruim	Ótimo	Bom
Localização	Ótimo	Ótimo	Ótimo	Bom
Higiene	Ótimo	Regular	Ótimo	Bom
Nutricionista	Sim	Não	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Podemos observar que a Ideal Gym se encontra em um bom patamar em referência aos seus concorrentes, com oportunidades de melhorar ao longo do tempo, mas com grande oportunidade de conquistar clientes na região onde está estabelecida.

2.4. Estudo dos fornecedores

Os quatro fornecedores da Ideal Gym são da cidade de São Paulo/SP, sendo a empresa Ergolife Fitness responsável pelo fornecimento de equipamentos e máquinas e a empresa Rufino Fitness responsável pela manutenção destes. As duas outras empresas são terceirizadas, sendo a Limpidus que disponibiliza dois funcionários diariamente para limpar o local e o escritório Duarte responsável pelas demandas da empresa em relação à contabilidade.

Em relação a valores, mensalmente é pago R\$300,00 para a manutenção, R\$2.500,00 para a limpeza, R\$355,00 para os serviços de contabilidade e os equipamentos e máquinas são compradas sob demanda, podendo ser o pagamento a prazo.

3. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

3.1. Análise da matriz F.O.F.A. (SWOT)

Segundo Schermerhorn (2006 p. 72), “análise SWOT examina os pontos fracos e os pontos fortes da organização, bem como as oportunidades e as ameaças do ambiente., ou seja, a partir dela, é possível desenvolver estratégias e avaliar a situação da empresa no geral.

Os principais fatores que influenciam o mercado de academias são: Atendimento, qualidade, diferencial e preço. Porém, existem outros fatores que irão influenciar diretamente a ascensão da academia.

A figura abaixo (Quadro 2) mostra a análise SWOT da Ideal Gym.

Quadro 2: SWOT

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento • Localidade • Acompanhamento nutricional • Oferta de serviço diferenciado 	<ul style="list-style-type: none"> • Preço mais elevado que os concorrentes • Alto valor de investimento
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Poucas academias <i>plus size</i> no mercado • Busca por melhor saúde e estima 	<ul style="list-style-type: none"> • Outras academias não especializadas em <i>plus size</i> • Entrada de novos concorrentes • Alta rotatividade de clientes • COVID-19

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Os principais fatores externos que podem influenciar são a entrada de novos concorrentes e a alta rotatividade mediante os resultados. A Ideal Gym tem como ponto forte do fator externo as poucas academias no setor *plus size*, tornando-a um diferencial para quem busca um serviço especializado na perda de peso e qualidade de vida, porém, a empresa quer resultado dos clientes e isso pode gerar uma alta rotatividade de aluno, não fidelizando totalmente. Para combater essa ameaça a academia irá dispor de estratégias promocionais para

fidelização de clientes e permanência, mesmo após obterem seus resultados iniciais.

Outra ameaça externa relevante é a pandemia mundial do COVID-19 que vem desestruturando e causando uma série de incertezas dentro e fora do mercado. A principal ameaça relacionada são as ordens políticas com fechamento total das academias, pois não é possível pagar funcionários e manter o empreendimento se as portas estiverem fechadas. A Ideal Gym, nesse ambiente teria como medida atender os clientes de forma individual e cobrar além da mensalidade por esse serviço VIP e utilização do espaço. Porém, em meio a esse cenário, não há lógica abrir esse empreendimento, pois a falência dele é eminente. Então, esperaríamos a pandemia cessar e o mercado voltar à ativa para então, dar continuidade ao projeto, que ainda assim, sofreria com os resultados após a quarentena que serão expostos no capítulo referente a cenários.

Os principais fatores internos estão relacionados ao atendimento, que deve ser de excelente qualidade. O atendimento deve ser claro, objetivo, atendendo todo tipo de dúvida e sem ludibriar de nenhuma forma, deixando claro que resultados vêm de acordo com o engajamento do próprio indivíduo. Outro fator importante é a estrutura da academia que devem atender as expectativas principalmente em relação ao que está sendo pago pelo cliente.

Em relação a avaliação nutricional, ao invés do cliente ter de procurar um nutricionista enquanto efetua seu plano de emagrecimento, a própria academia irá fornecer esse serviço, tornando-a mais prática e integrada aos resultados que se pretende obter dos clientes. Porém, todas as forças da empresa podem ser minadas, se observado somente o valor a ser investido. Todas as comodidades e qualidades dentro desse serviço agregam um valor financeiro que está incluso na mensalidade, o que se torna uma fraqueza, visto que academias não especializadas, em geral, tem uma mensalidade menor do que a que será estipulada. Portanto, o principal desafio dos profissionais será relacionar o preço que será pago a todos os benefícios que a academia tem a oferecer.

Com os resultados da análise SWOT, é possível notar que a empresa é bem balanceada, com muitas ameaças e fraquezas, mas também conta com

muitas oportunidades e forças. Sendo assim, uma empresa equilibrada e com potencial dentro do mercado de academias.

4. PLANO DE MARKETING

4.1. Estratégia de produtos e serviços

A Ideal Gym oferece serviços especializados no segmento esportivo em uma academia voltada para o público *plus size*, tendo dois tipos de planos. O primeiro é o Simples, neste os clientes podem usufruir somente dos aparelhos, aulas e professores. Já no plano Completo, os clientes além de desfrutar de todos os itens do plano Simples, também possuem acompanhamento quinzenal com uma nutricionista. O diferencial da empresa é justamente oferecer um serviço diferenciado que proporcione conforto, saúde e inclusão social.

4.2. Preço

A mensalidade dos planos é de R\$300,00 para o plano Completo e R\$130,00 para o plano Simples. Esses valores foram definidos a partir das despesas e salários que devem ser pagos mensalmente. Além disso, como já foi citado acima na pesquisa de mercado realizada, apesar da predominância de pessoas que não estariam dispostas a pagar esses valores, ainda assim pode-se dizer que muitas pessoas pagariam por esses valores pois 44,6% de pessoas responderam positivamente. Por isso, a Ideal Gym usará de métodos de estratégias de divulgação para mostrar que o “investimento” vale a pena, visto que os serviços oferecidos realmente proporcionam resultados valendo a pena o custo-benefício.

4.3. Estratégias promocionais

A empresa contará com uma série de estratégias para a divulgação da academia Ideal Gym. Começaremos com o marketing virtual através das mídias sociais como Facebook e Instagram, antes da inauguração e ao longo da empresa. Apresentaremos promoções como, isenção de matrícula para os primeiros alunos, avaliação inicial gratuita mediante a contratação de plano, voucher experimentais para os amigos de alunos já matriculados, brindes

promocionais como camisetas, chaveiros, squeeze, entre outros. A partir da contratação do plano iremos manter em uma escala menor os benefícios de desconto proporcional para manter os alunos motivados a sempre renovarem seus contratos ao longo dos anos. Além de que, se o cliente concluir o plano dentro do prazo estipulado na avaliação pelos profissionais, ele irá adquirir ponto acumulativos que resultarão em brindes ou descontos. Outras estratégias promocionais, incluem a divulgação por outdoor, revistas, jornais e parcerias com influencers da área.

4.4. Estrutura de comercialização

A estrutura de comercialização se dará principalmente de forma presencial, porém, para captar os clientes, utilizaremos de leads dos próprios alunos e participações em eventos esportivos. No caso de eventos, os interessados poderão fechar uma semana experimental para que os mesmos conheçam a estrutura e equipamentos especializados oferecidos. No caso de indicação, entraremos em contato por telefone ou WhatsApp para convidá-los a vir na academia e fazer uma avaliação sem compromisso.

4.5. Localização do negócio

A empresa está localizada no centro da cidade de Campinas/SP, mais especificamente na rua Bernardino de Campos, CEP 13013-081. Os telefones para contato são (19) 3476-8942 / (19) 99785-5555 e o e-mail principal é idealgym@gmail.com.

Este espaço foi escolhido por conta de sua excelente localização e existência de estacionamento. Por ser no centro de uma grande cidade, há diversos comércios próximos (farmácias, supermercados, escritórios etc.) e possui fácil acesso, tanto de carro quanto de ônibus (cerca de 8 linhas passam ao redor).

5. PLANO OPERACIONAL

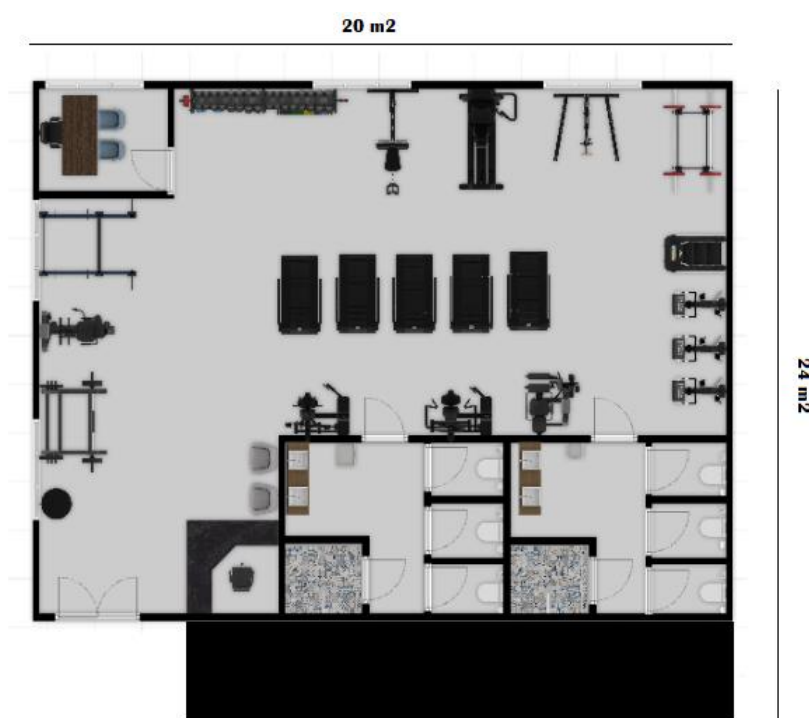
5.1. Layout do arranjo físico

Para Frazier e Gaither (2007 p.197), layout empresarial significa:

Planejar a localização de todas as máquinas, estações de trabalho, áreas de atendimento ao cliente, áreas de armazenamento de materiais, corredores, banheiros, refeitórios, bebedouros, divisórias internas, escritórios e salas de computador, e ainda os padrões de fluxo de materiais e de pessoas que circulam nos prédios.

A Ideal Gym alugou um espaço de 480m², sendo um salão de aproximadamente 360m² em vão livre, 01 sala pequena, 02 banheiros grandes para 03 pessoas cada e um estacionamento externo de 50m². A partir disso, o ambiente físico foi distribuído em quatro grandes áreas, a recepção, sala de avaliação física, espaço para aulas de ginásticas e vestiários. Para representar melhor, foi desenvolvido o layout empresarial (Figura 2), contendo além das principais áreas e ferramentas, as máquinas, equipamentos, móveis etc.

Figura 2: Layout



Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

5.2. Capacidade produtiva

De acordo com Moreira (2004), capacidade produtiva é a quantidade máxima de peças, produtos e/ou serviços que são capazes de ser produzidos em uma unidade produtiva, em um determinado intervalo de tempo.

Levando em consideração o quadro atual de instrutores e que cada instrutor atenderá no máximo 5 pessoas ao mesmo tempo, a tabela abaixo foi desenvolvida pelo grupo para mostrar o cálculo da capacidade produtiva da Ideal Gym.

Tabela 1: Capacidade produtiva

Quantidade de funcionários	Horários de trabalho	Minutos	Quantidade de horários	Capacidade máxima de alunos
2	06h às 11h	300	10	100
1	11h às 13h	120	4	20
1	13h às 14h	60	2	10
2	14h às 15h	60	2	20
1	15h às 17h	120	4	20
2	17h às 19h	120	4	40
1	19h às 20h	60	2	10
2	20h às 22h	120	4	40
Total		960	32	260

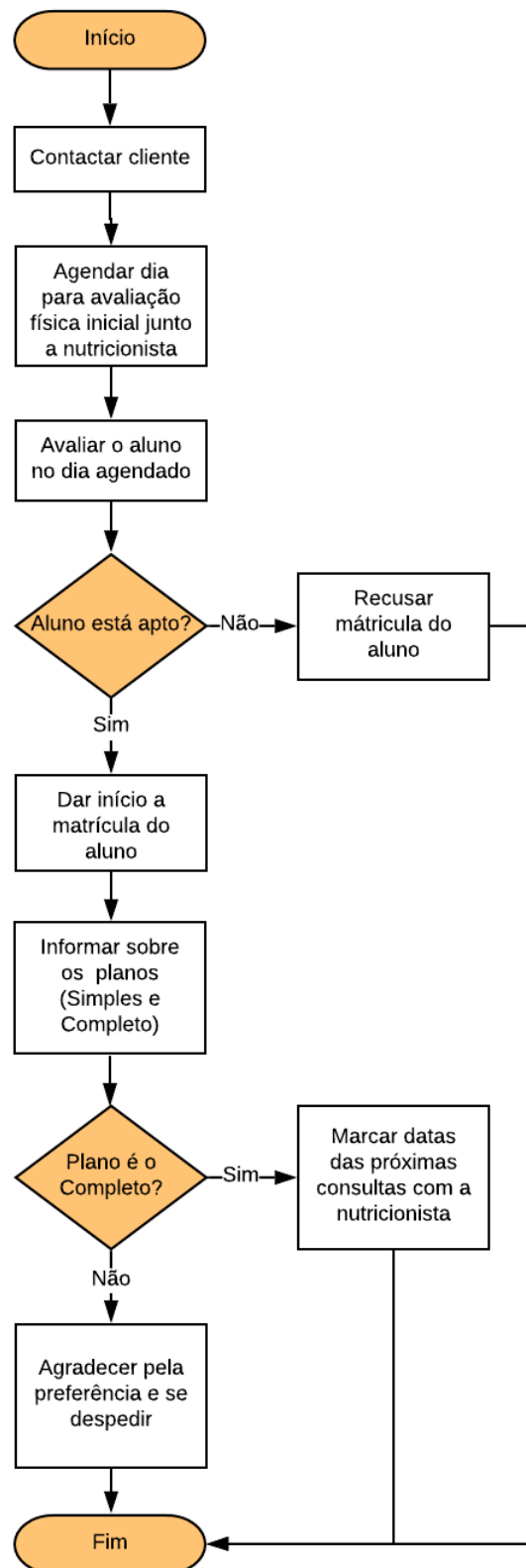
Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

A estimativa de alunos, levando em consideração a quantidade de equipamentos e a capacidade de atendimento pelos profissionais é de 260 alunos mensais. Para chegar a este resultado foi observado a quantidade de instrutores por horário, a duração dos treinos de em média 30 minutos cada e o máximo de 5 alunos por instrutor, demonstrando assim a capacidade máxima de atendimentos da academia.

5.3. Processos operacionais

Segundo Frazier e Gaither (2007, p.05) os processos operacionais são “tudo aquilo que pertence a Administração da produção e operação (APO) tem a função de transformar os insumos nos produtos e serviços da organização”.

Um processo operacional muito importante para uma academia é a matrículas de novos alunos. Na Ideal Gym esse processo acontece da seguinte forma: antes de efetuar a matrícula, o aluno será informado sobre a necessidade de passar pela balança de bioimpedância e da apresentação dos exames necessários para comprovar sua aptidão física para participar dos exercícios físicos, passando por uma avaliação física antes de iniciar as aulas. A cada quinze dias (para os que possuem o plano Completo) passará por uma nova consulta com a nutricionista para que seja feito o acompanhamento da evolução do aluno. A seguir (Figura 3) foi desenvolvido um fluxograma para ilustrar mais detalhadamente como será esta atividade.

Figura 3: Fluxograma matrícula de novos alunos

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

5.4 Necessidade de pessoal

A Ideal Gym iniciará com a ajuda de 7 funcionários, incluindo as proprietárias, sendo 1 recepcionista, 3 educadores físicos, 2 nutricionistas e 2 pessoas responsáveis pela parte administrativa da academia, todos em regime CLT. Abaixo foi desenvolvido um quadro que mostra o cargo/função de cada funcionário bem como suas respectivas atividades.

Quadro 3: Necessidade de pessoal

Cargo/Função	Atividades
Recepcionista	A recepção conta com duas pessoas que alternam turnos durante os dias, sendo que uma delas é uma das sócias. Ambas são responsáveis por recepcionar, prestar serviços de apoio a clientes, atender telefone, gerenciar as redes sociais, realizar agendamento de procedimentos, organizar informações e planejar a agenda de trabalho do cotidiano e demais atividades pertinentes a função.
Educadores físicos	Há necessidade de 3 educadores físicos responsáveis por desenvolver com crianças, jovens e adultos, atividades físicas; avaliar, elaborar treinos, acompanhar e supervisionar os alunos. É necessário ter experiência anterior com público <i>plus size</i> e bacharelado em Educação Física.
Nutricionistas	Há 2 nutricionistas são responsáveis por acompanhar os alunos através de consultas quinzenais. Como requisito primordial, é necessário ter experiência anterior com público <i>plus size</i> e bacharelado em Nutrição.
Administradores	As outras duas sócias são responsáveis pelas atividades administrativas, financeiras, de controle de estoque de materiais e gestão dos recursos humanos.

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

6. PLANO FINANCEIRO

6.1 Estimativa dos investimentos fixos

Segundo o SEBRAE (2013, p. 66), corresponde “a todos os bens que você deve comprar para que seu negócio possa funcionar de maneira apropriada”. Portanto, os investimentos fixos são aqueles necessários para colocar a empresa para operar como equipamentos, máquinas, móveis, utensílios, ferramentas e veículos, por exemplo.

6.1.1 Máquinas e equipamentos

A empresa possui diversas máquinas e equipamentos conforme mostra a seguir na Tabela 2 na qual é informado o tipo, quantidade, valor unitário e valor total.

Tabela 2: Máquinas e equipamentos

Máquinas/ equipamentos	Quantidades	Valor unitário	Valor total
Cross Trainers	01	R\$ 4.100,00	R\$ 4.100,00
Bicicletas Ergométricas	3	R\$ 1.149,99	R\$ 3.449,97
Esteiras	5	R\$ 1.399,99	R\$ 6.999,95
Pull Over	01	R\$ 7.489,00	R\$ 7.489,00
Banco Supino	01	R\$ 446,41	R\$ 446,41
Peitoral Dorsal	01	R\$ 4.165,90	R\$ 4.165,90
Máquina Flexora	01	R\$ 2.620,00	R\$ 2.620,00
Abdominal com Carga	01	R\$ 2.743,99	R\$ 2.743,99
Peck-Deck	01	R\$ 2.950,00	R\$ 2.950,00
Aductor	01	R\$ 2.760,00	R\$ 2.760,00
Cadeira Romana	01	R\$ 664,91	R\$ 664,91

Remada com Carga	01	R\$ 10.890,00	R\$ 10.890,00
Leg Press	01	R\$ 2.790,00	R\$ 2.790,00
Halteres	01 Kit	R\$ 651,48	R\$ 651,48
Porta Barras	01	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Colchonetes	10	R\$ 138,60	R\$ 138,60
Step	10	R\$ 1.399,90	R\$ 1.399,90
Bebedouro	03 – lbbl Bdf 300 2t	R\$ 1997,00	R\$ 5.991,00
Aparelho de som e caixas	01	R\$ 12.989,00	R\$ 12.989,00
Computador	01	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Chuveiro	06	R\$ 200,00	R\$ 1.200,00
Impressora	01	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Ar-condicionado	03	R\$ 6.000,00	R\$ 18.000,00
Balança de bioimpedância	01	R\$ 332,41	R\$ 332,41
Câmera de segurança	01 kit	R\$ 844,00	R\$ 844,00
Total			R\$96.266,52

Fonte: Valores obtidos em pesquisa realizada no Google Shopping (2020).

6.1.2. Móveis e utensílios

Há também a presença de alguns móveis e utensílios na empresa conforme mostra a Tabela 3, contendo descrição, quantidade, valor unitário e total.

Tabela 3: Móveis e utensílios

Móveis/utensílios	Quantidades	Valor unitário	Valor total
Armário roupeiro	01	R\$900,00	R\$900,00
Mesa escritório	01	R\$189,90	R\$189,90
Poltrona	04	R\$300,00	R\$1.200,00
Cadeira	02	R\$350,00	R\$700,00
Bola de pilates	01	R\$50,00	R\$50,00
Balcão recepção	01	R\$750,00	R\$750,00
Lixeira	08	R\$60,00	R\$480,00
Tapete	2 kits	R\$110,00	R\$220,00
Toalha	2 kits	R\$220,00	R\$440,00
Dispenser p/ papel toalha	5	R\$40,00	R\$200,00
Balde	4	R\$10,00	R\$40,00
Vassoura	4	R\$15,00	R\$60,00
Rodo	4	R\$15,00	R\$60,00
Dispenser álcool gel	2	R\$15,00	R\$30,00
Total			R\$5.319,90

Fonte: Valores obtidos em pesquisa realizada no Google Shopping (2020).

6.1.3. Veículos

A empresa não contará com nenhum veículo próprio. Como os eventos serão esporádicos, os funcionários designados irão em seus próprios veículos contando com uma ajuda de custo para o deslocamento e horas extras proporcionais.

6.1.4 Total dos investimentos fixos

A empresa irá gastar R\$96.266,52 para a compra de máquinas e equipamentos e R\$5.319,90 na compra de móveis e utensílios, além dos custos da reforma e instalações que incluem, emborrachar o piso, pintar as paredes, trocar as pias, colocar box, entre outros serviços e mão de obra, além dos gastos com a divulgação antes da inauguração. A reforma, serviços, máquinas e equipamentos e os móveis e utensílios resultaram o valor aproximado de R\$200.000,00, porém, do valor dos equipamentos, apenas R\$20.000,00 será a vista, o restante, R\$76.266,52 será parcelado entre 12 e 24 parcelas, resultando uma dívida inicial de R\$5.000 por parcela no primeiro ano é de R\$2.500 no segundo ano.

6.2. Capital de giro

Para Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015, p.174), capital de giro é definido como os recursos necessários para financiar a diferença entre os ativos circulantes operacionais e os passivos circulantes operacionais.

O Capital de giro definido pelas sócias se dá partir de uma reserva do valor adquirido para investimento de R\$300.000,00. Esse valor foi definido em R\$180.000,00 a fim de dar estabilidade à empresa. Como será citado a seguir nos investimentos, esse valor foi separado para ser utilizado no fluxo de caixa até a empresa alcançar a média de alunos necessárias para se manter sozinha e posteriormente retornar ao investimento inicial. O Capital de giro não deve de forma alguma ficar abaixo de R\$ 60.000,00 pois esse é valor mensal de despesas assumidos pela empresa, levando em conta, o pagamento de funcionários, contas, manutenção, dívidas, entre outros.

Estimamos que nos primeiro meses do ano como Janeiro, Fevereiro e Março é onde há o maior aumento dos alunos, seguido por Outubro, Novembro e Dezembro, onde as pessoas tendem a se manter em forma para a estação do verão, nos meses onde não há um aumento crescente dos alunos é onde o capital de giro será utilizado para suprir a falta de alunos posteriores aos 200 estimados para a manutenção e estabilidade da empresa.

Tabela 4: Balanço anual

Ano	Entrada	Saída	Resultado	Caixa
2021	R\$534.600,00	R\$787.850,00	-R\$253.250,00	R\$46.750,00
2022	R\$931.500,00	R\$843.000,00	R\$88.500,00	R\$135.250,00
2023	R\$1.107.900,00	R\$1.080.000,00	R\$27.900,00	R\$373.150,00
2024	R\$1.318.200,00	R\$1.114.500,00	R\$203.700,00	R\$471.850,00

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

De acordo com balanço anual (Tabela 4) podemos observar que no primeiro ano, a empresa tem seu resultado negativo, porém, com o caixa positivo. Essa diferença se dá devido a reserva feita pelas sócias para manutenção da empresa antes dela se tornar estável financeiramente. O resultado negativo é referente às dívidas de abertura com a compra de equipamentos, reformas, porém, em nenhum momento a empresa teve seu caixa precário, pois estava programada para isso.

No segundo ano, houve um excelente aumento nos resultados, isso se dá pela estabilidade de alunos e gastos operacionais somente necessários, não houve investimentos consideráveis, permitindo dessa forma fechar o ano com um valor de segurança favorável.

Nos anos posteriores o aumento de alunos (entradas) e despesas (saídas) foram igualmente consideráveis, porém, dada a estrutura é natural que conforme aumente as entradas, também aumente as saídas. É importante ressaltar que a Ideal Gym sempre optou pela segurança do seu caixa, para que, na necessidade mediante algum imprevisto, sempre tenha um valor reserva para contar sem influenciar em possíveis dívidas não inclusas no orçamento.

6.3. Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais são “gastos realizados antes do início das atividades da empresa, isto é, antes que ela abra as portas e comece a vender” (SEBRAE, 2013, p.78). Despesas com reforma (pintura, instalação elétrica, troca de piso etc.) ou mesmo as taxas de registro da empresa são exemplos de investimentos pré-operacionais. Para a documentação e abertura da empresa, incluindo os honorários do escritório no setor de abertura e sociedade, estima-se que a empresa gastará aproximadamente R\$1.500,00

reais em documentação, desde abertura do CNPJ até o alvará de funcionamento.

Para a abertura, será necessário adequar o salão para as instalações da academia, sendo assim, será necessário além da pintura, a reforma dos banheiros e vestiário, emborrachar o chão, trocar as portas e fazer pequenos reparos para deixar o ambiente hábil para uso. Para essa reforma, o valor aproximado e estipulado é de R\$98.500,00 incluindo a mão de obra dos profissionais que a farão.

6.4. Investimento total

O investimento total é o resumo de tudo aquilo que foi apresentado anteriormente. Sendo assim, os custos de investimentos foram: R\$96.266,52 referente as máquinas e equipamentos (saindo do caixa apenas 20.000,00), R\$5.319,90 referente aos móveis e utensílios que também serão parcelados, R\$ 1.500 referente a abertura e documentação e R\$98.500,00 referente a reforma. O valor total resultou em R\$201.586, 42. Porém, o que realmente sairá do caixa será o valor total de R\$120.000,00, deixando R\$180.00,00 como capital de giro para o fluxo de caixa a fim de manter a estabilidade enquanto há captação da quantidade de alunos necessários para manter a empresa sem a necessidade desse recurso.

6.5. Estimativa do faturamento mensal da empresa

A Ideal Gym tem como fonte de faturamento principal a mensalidade dos alunos. A empresa tem como projeto a viabilidade de eventos para divulgação e arrecadação de verba, porém, os eventos serão esporádicos, portanto, não serão incluídos como fonte de faturamento. A estimativa de alunos, levando em consideração a quantidade de equipamentos e a capacidade de atendimento pelos profissionais é de 200 alunos mensais, sendo aproximadamente 150 frequentadores assíduos e 50 esporádicos, porém, ambos pagantes, resultando de acordo com a mensalidade de R\$300,00, o total de R\$60.000,00 de faturamento mensal.

6.6. Estimativa do custo unitário do produto

A empresa contou com uma série de cálculos como podemos observar nos dois quadros a seguir, para definir o valor da mensalidade por aluno. Sendo essas de salários e despesas mensais. Foi considerado além do salário dos profissionais, os encargos tributários e despesas de manutenção. Sendo assim foi decidido que o valor mensal por aluno será de R\$300,00 no plano Completo com acompanhamento nutricional e R\$130,00 para o plano Simples, sem nutricionista.

Tabela 5: Despesas mensais

Despesas	Valor
Salários	R\$27.350,00
Aluguel	R\$3.000,00
Água	R\$500,00
Luz	R\$2.800,00
Internet e celular	R\$1.000,00
Limpeza	R\$2.500,00
Escritório Contábil	R\$1.500,00
Dívidas de equipamentos	R\$5.000,00
Encargos tributários	R\$10.000,00
Reserva	R\$5.000,00
Total	R\$58.650,00

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Os valores da Tabela 5 resultaram o total de R\$58.650,00 (mês). A estimativa é de 200 alunos pagantes pelo plano com nutricionista, portanto $R\$300,00 \times 200 = R\$60.000,00/\text{mês}$, sendo este o faturamento mensal.

É de ciência que nos primeiros meses, a empresa dificilmente terá a quantidade média de alunos com o plano nutricional necessários para arcar com as despesas, contudo, as sócias contam com a reserva de investimento para controlar o fluxo de caixa e com as matrículas no plano sem nutricionista (que não foram incluídas na contabilidade, pois não é o nosso foco) para trazer estabilidade até a empresa se firmar no mercado.

6.7. Estimativa dos custos de comercialização

Segundo Dutra (2003 p.33), custo é a parcela do gasto que é aplicada na produção ou em qualquer outra função de custo, gasto esse desembolsado ou não. Custo é o valor aceito pelo comprador para adquirir um bem ou é a soma de todos os valores agregados ao bem desde sua aquisição, até que ele atinja o estado de comercialização.

No caso da Ideal Gym, o custo de comercialização se dá pelos valores dos equipamentos, espaço e profissionais contratados para executarem o serviço a fim de trazer o resultado esperado pelos clientes. O custo de comercialização se deu na pesquisa de marketing onde, apontado os benefícios da Ideal Gym (como consultas quinzenais com nutricionistas) se tornam atrativas e de valor agregado dado o benefício do acompanhamento. O valor do custo de R\$300,00 também se dá referente a tecnologia utilizada nos aparelhos sendo os mais modernos do mercado, acrescentando ao custo de comercialização um valor compensatório ao cliente mediante os benefícios aplicados na contratação do plano.

6.8. Apuração dos custos dos materiais diretos e mercadorias vendidas

Como a Ideal Gym trabalha com serviço, os custos diretos se dão na possível manutenção dos aparelhos utilizados pelos alunos, onde, caso haja utilização indevida, será necessário custar o reparo para continuar atendendo a demanda de alunos. Pode-se considerar esse um gasto possível e esporádico que não requer frequência e nem cuidados preventivos, além da informação da correta utilização de cada equipamento.

6.9. Estimativa dos custos com mão de obra

Como a academia Ideal Gym vende um serviço, os custos relacionados a mão de obra referem-se principalmente aos custos com os profissionais envolvidos nos atendimentos aos clientes. Na Tabela 6, detalhamos os custos relacionados aos salários de cada colaborador.

Tabela 6: Salários e horários de trabalho

Funcionários	Salário	Horários de trabalho
Sócia Administração	R\$4.000,00	Seg a Sex.15h até 22h
Sócia Administração	R\$4.000,00	Seg a Sex.15h até 22h
Sócia Recepção	R\$4.000,00	Seg a Sex.6h até 15h - Sáb. 6h até às 10h
Recepcionista	R\$1.400,00	Seg a Sex.13h até 22h - Sáb. 10h até as 14h
Instrutor 1	R\$2.700,00	Seg a Sex. 6h até 11/17-22h - Sáb. 6h até às 10h
Instrutor 2	R\$2.700,00	Seg a Sex.6h até 15h - Sáb. 10h até as 14h
Instrutor 3	R\$2.850,00	Seg a Sex.13h até 22h - Sáb. 14h até as 16h
Nutricionista 1	R\$2.850,00	Seg a Sex.6h até 15h
Nutricionista 2	R\$2.850,00	Seg a Sex.13h até 22h

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Obs: Cada colaborador terá uma pausa de 1 hora para almoço ou janta, de acordo com seu horário, com exceção do instrutor 1 que terá uma hora de pausa em cada período.

Além dos salários pode-se incluir, os tributos relacionados ao registro, além dos custos com a limpeza do local e serviço de contabilidade, resultando uma estimativa de R\$41.350,00.

6.10. Estimativa do custo com depreciação

Algo que deve ser considerado é a depreciação, que, segundo Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015), deduz o valor da receita de uma empresa sem afetar o caixa. Isso ocorre após um bem ou serviço se deteriorar fisicamente ou tornar-se ultrapassado com o fator tempo. De acordo com os fabricantes dos aparelhos, estima-se que novos aparelhos são lançados a cada 5 anos, portanto, durante esse período os mesmos são considerados os mais indicados no mercado, após o lançamento de novos produtos a academia e seus aparelhos sofrem uma depreciação natural, devido a tecnologia, sendo assim, no período

de 5 a 10 anos é indicado o período de troca onde os custos tendem a variar entre fabricantes, podendo resultar em um investimento total de novos aparelhos em até R\$ 50.000.

6.11. Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Os custos fixos que a empresa Ideal Gym terá que arcar foram citados no tópico 6.6. Porém, como já foi citado anteriormente é provável que nos primeiros meses a empresa não tenha a quantidade de alunos necessários para se manter apenas com os valores da mensalidade, tendo que utilizar o fluxo de caixa reserva para trazer estabilidade até alcançar essa independência.

6.12. Demonstrativo de Resultados

O Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE), conforme SEBRAE (2013), é um documento contábil de demonstração utilizados para prever o resultado da empresa, verificando se ela possivelmente irá operar com lucro ou prejuízo. Ele só é possível de ser realizado após reunir as informações sobre as estimativas de faturamento e os custos totais (fixos e variáveis).

Fizemos uma previsão de valores dos quatro primeiros anos anexado ao Apêndice B para mais detalhes. Os valores resultaram em uma estimativa favorável em relação ao investimento inicial. Devido à preocupação em manter uma reserva do investimento para utilizar como fluxo de caixa, a empresa não teria dificuldade em arcar com suas despesas fixas e variáveis, tudo ocorreria conforme o planejado se houver a quantidade de alunos considerada estável para empresa. No segundo e terceiro ano, os valores tendem a melhorar devido ao aumento de alunos, obviamente, as saídas também aumentariam devido a outras despesas, como contratação de novos funcionários para atender a demanda de alunos, nos anos seguintes, o aumento de gastos, além da contratação, podem ocorrer da necessidade de repor possíveis equipamentos e fazer trocas, se necessário. O mercado tende a mudar constantemente, portanto, uma das prioridades da empresa é sempre manter a academia com os melhores aparelhos do mercado para valer o valor investido dos nossos clientes.

6.13. Indicadores de viabilidade

De acordo com a estimativa do D.R.E apresentado no Apêndice B, podemos concluir que a empresa se torna viável. Em aproximadamente 7 meses a empresa espera alcançar a quantidade necessária para se manter sem a necessidade do fluxo de caixa reserva, os gastos excessivos de final de ano se dão aos gastos com 13^o dos funcionários e decoração do ambiente. O aumento das despesas no segundo ano se dá pela contratação de funcionários para atender a demanda. Estimamos que haverá aumento considerável de alunos nos meses de janeiro, outubro, novembro e dezembro e que nos outros meses haverá pelo menos um novo aluno por semana. Haverá um aumento nas despesas no terceiro e quarto ano devido a atualização e aquisição de equipamentos a fim de melhorar a estrutura do ambiente e trazer mais conforto aos alunos.

6.13.1. Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio permite encontrar, segundo Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015), a quantidade de produtos e serviços necessários para que o equilíbrio seja alcançado. O equilíbrio é o ponto em que as despesas são quitadas e, a partir dele, a empresa lucrará. Sendo assim, ponto de equilíbrio se dará após a quitação dos aparelhos que tem a estimativa de dois anos conforme apresentado no D.R.E no Apêndice B, onde podemos observar a empresa se mantendo sem a necessidade do caixa reserva e quitando sua despesa com aparelho, onde o valor foi calculado juntamente as despesas fixas.

Além, do equilíbrio financeiro é importante ressaltar que com a possibilidade do aumento de alunos por hora, haverá a necessidade de contratação de colaboradores para suprirem o atendimento. É de extrema importância que a empresa se mantenha atenta em quantos alunos cada instrutor está sendo designado para que não haja sobrecarga e possa haver equilíbrio entre quantidade de alunos x professores, conforme foi apresentado anteriormente no capítulo 5.2 sobre capacidade produtiva.

6.13.2. Índice Lucratividade

Uma outra ferramenta muito utilizada é o Índice de Lucratividade e, segundo Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015, p.154), o qual apresenta a viabilidade dos lucros após o investimento inicial. Para calcular a lucratividade, o cálculo é feito da seguinte forma: Trabalhamos com a estimativa média onde cada mês atingirá uma entrada do faturamento bruto mensal de R\$60.000,00, onde o lucro líquido é de aproximadamente R\$6.000,00. O cálculo nessa estimativa seria o seguinte: $R\$60.000,00 / R\$6.000,00$, onde o resultado é o lucro líquido mensal equivalente a 10% do faturamento. Portanto, ao apresentar o índice de lucratividade aos sócios e futuros investidores, podemos afirmar que a estimativa é de 10% ao mês.

6.13.3. Rentabilidade

Segundo Padoveze e Benedicto (2007), a análise da rentabilidade pode ser considerada como uma das mais importantes para a análise das demonstrações financeiras, pois seu objetivo é apresentar o retorno do capital investido e identificar as razões que levaram a esta taxa de rentabilidade.

Os indicadores de rentabilidade tendem a auxiliar os investidores e gestores através do fornecimento de informações sobre a situação econômica da empresa em determinado período, facilitando a comparação dos dados obtidos a fim de acompanhar a evolução do negócio ao longo do tempo.

Com base no conceito de rentabilidade, é possível medir o potencial do negócio, considerando o investimento realizado na aquisição ou estruturação de seu empreendimento.

Aplicando a estimativa do primeiro ano, obtemos os seguintes dados: O investimento inicial total foi de R\$300.000,00 e o resultado do fluxo de caixa do primeiro ano seria de R\$46.750,00, sendo assim, calculamos os $46.750,00/300.000,00$, resultando na rentabilidade anual, que na Ideal Gym seria de 15,58% ao ano. Portanto, aos investidores e sócios, podemos informar que a rentabilidade anual estimada é de aproximadamente 15%.

6.13.4. Prazo de retorno do investimento (*Payback*)

A ferramenta *Payback*, segundo Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015) é uma ferramenta popular que funciona para calcular o tempo necessário para que o dinheiro investido em algo seja recuperado. Esse método é utilizado frequentemente, por se tratar de um método simples e acessível, que considera os fluxos de caixa e não o lucro apurado contabilmente. Trata-se de um método, que mensura o tempo necessário para que sejam recuperados os recursos investidos em um projeto.

Sendo assim, um investimento é aceitável quando o seu período calculado é inferior ao tempo de retorno do investimento esperado pela organização investidora. O período máximo de *payback* é um valor definido subjetivamente pela cúpula administrativa com base em fatores como tipo de projeto e risco. No caso da Ideal Gym, esse tempo estipulado seria de 4 anos. Na Tabela 7 temos os resultados de cada ano para o cálculo de retorno:

Tabela 7: *Payback*

Ano	Entrada	Saída	Resultado	Caixa
2021	R\$534.600,00	R\$787.850,00	-R\$253.250,00	R\$46.750,00
2022	R\$931.500,00	R\$843.000,00	R\$88.500,00	R\$135.250,00
2023	R\$1.107.900,00	R\$1.080.000,00	R\$27.900,00	R\$373.150,00
2024	R\$1.318.200,00	R\$1.114.500,00	R\$203.700,00	R\$471.850,00

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

O cálculo foi desenvolvido da seguinte forma:

$$\begin{array}{r} 300.000,00 \\ (+) 253.250,00 \quad 1 \\ = 553.250,00 \\ - 88.500,00 \quad 1 \\ = 464.750,00 \\ - 27.900,00 \quad 1 \\ = 436.850 \\ - 203.700,00 \quad 1 \\ = 233.150,00 \end{array}$$

Cada subtração equivale ao resultado anual, portanto, podemos observar que ao longo dos 4 anos não houve o retorno concreto do investimento em relação aos resultados de entradas e saída do caixa. Mesmo assim, com o fluxo de caixa acima do valor de investimento, podemos considerar indiretamente que o investimento se torna viável por obter a lucratividade e rentabilidade estável e ainda, manter o caixa com um fluxo de acima do valor de investimento o que o torna estável e em crescimento ao longo dos anos, podendo sim, obter em mais alguns anos o retorno esperado.

7. CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS

O cenário no contexto da indústria, para Marcial e Grumbach (2007, p. 44), tem por finalidade assumir a compreensão das diferentes formas em que as condições competitivas e a indústria podem assumir. Quando bem escolhidos, afirmam os autores, “os cenários iluminam os diversos futuros pertinentes à formulação de estratégias”

Por outro lado, de acordo com Heijden (2004) a construção de cenários auxilia na gestão de crises. Na simulação de crises, devem ser geradas ideias sobre o que poderia acontecer, considerando a plausibilidade e a consistência interna, e sendo bastante detalhado para que os colaboradores tenham um caminho claro a seguir, em tais tipos de cenários.

Portanto, segue abaixo o resultado de três cenários criados para a Ideal Gym, sendo o primeiro o pessimista (Tabela 8), logo após o realista (Tabela 9) e por último o otimista (Tabela 10).

Tabela 8: Cenário pessimista

Ano	Entradas	Saídas	Resultados
2021	R\$180.000,00	R\$787.850,00	-R\$607.850,00
2022	R\$200.000,00	R\$720.000,00	-R\$520.000,00
2023	R\$220.000,00	R\$720.000,00	-R\$500.000,00
2024	R\$240.000,00	R\$720.000,00	-R\$480.000,00

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Na apresentação do cenário pessimista, considerou-se uma média de 50 alunos ao longo do ano, o que seria extremamente ruim. Nesse cenário mesmo com a reserva de fluxo de caixa, não seria possível estabilizar a empresa dada as despesas mensais assumidas que ficam em aproximadamente R\$60.000,00 por mês. Sendo assim, o ano terminaria com um déficit muito difícil de ser

suprido. Ainda que houvesse crescimento ao longo dos anos e gerando um total de aproximadamente 70 alunos, ainda, não seria possível lidar com a falta de recurso para pagamento o que geraria na falência do negócio. Ainda assim, esse cenário é apenas uma especulação, porém, todo o estudo nos leva a considerar que o mínimo de alunos possível ainda seria de 100 ao longo do primeiro ano, o que não seriam bom, porém, ainda seria passível de recuperação ao longo dos próximos anos, atingindo o mínimo de 150 a 200 alunos.

Tabela 9: Cenário realista

Ano	Entradas	Saídas	Resultados
2021	R\$534.600,00	R\$787.850,00	-R\$253.250,00
2022	R\$931.500,00	R\$843.000,00	R\$88.500,00
2023	R\$1.107.900,00	R\$1.080.000,00	R\$27.900,00
2024	R\$1.318.200,00	R\$1.114.500,00	R\$203.700,00

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Na representação acima, o cenário realista é composto pelo primeiro ano tendo aproximadamente os 150 alunos necessários pagantes para manter a academia, aumentando a quantidade de alunos e melhorando os resultados devido a menores gastos com pagamento de dívidas e gerando mais lucro com os clientes. Esse cenário realista finaliza com o último ano tendo em média uma entrada mensal de R\$109.850,00, o que equivale a 367 alunos pagantes, quase alcançando a capacidade máxima da estrutura da academia.

Esse resultado é satisfatório pois ele atende à demanda de alunos, permite a contratação de funcionários e traz além de rentabilidade, lucratividade para a empresa e seus investidores.

Tabela 10: Cenário Otimista

Ano	Entradas	Saídas	Resultados
2021	R\$1.107.900,00	R\$1.080.000,00	R\$27.900,00
2022	R\$1.318.200,00	R\$1.114.500,00	R\$203.700,00
2023	R\$1.500.200,00	R\$1.120.500,00	R\$379.700,00
2024	2.000.000,00	1.500.500,00	499.500,00

Fonte: Elaborado pelo grupo (2020).

Na apresentação do cenário otimista, os faturamentos são bem expressivos, o primeiro ano teria uma renda mensal de aproximadamente R\$92.325,00 o que equivale a aproximadamente 308 alunos, o que ainda está na capacidade da empresa, e terminaria no quarto ano com a quantidade de alunos em aproximadamente 556 alunos, um cenário onde a capacidade de alunos excedem a estrutura da empresa, fazendo com que mesma tenha a necessidade de investir em novos equipamentos, além de aumentar o local para não haver nenhum tipo de superlotação e ainda, contratar mais funcionários para atender a demanda de alunos. Os resultados ainda seriam otimistas e valeria o investimento, porém, a empresa deveria estar muito bem estruturada para atender os alunos com excelência a fim de não ser insuficiente, tanto no atendimento quanto a estrutura. Financeiramente, o retorno para os investidores será excelente, trazendo uma grande margem de lucro desde que haja estabilidade nas questões mencionadas acima.

Dessa forma, concluímos que o cenário realista é ainda o melhor a se lidar em relação ao crescimento e estruturação da empresa. Sendo possível adaptar o aumento dos funcionários sem interferir na infraestrutura e gerando lucro e rendimento aos seus investidores.

REFERÊNCIAS

ABEP, Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa. Código de autorregulamentação: da atividade de pesquisa de mercado, de opinião pública e de mídia. Disponível em: <<http://www.abep.org/codigos-e-guias-da-abep>>. Acesso em: 29/06/2020.

ABESO, Associação Brasileira para o Estudo da Obesidade e da Síndrome Metabólica, 2015. Disponível em: <www.abeso.org.br/quase-60-dos-brasileiros-estao-acima-do-peso-revela-ibge/>. Acesso em: 30/06/2020

ARANTES, José. *População de Campinas tem propensão genética a obesidade*. Folha de São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/equilibrioesaude/2020/02/populacao-de-campinas-tem-propensao-genetica-a-obesidade-sugere-analise.shtml>>. Acesso em: 30/06/2020.

BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. Comportamento do consumidor. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

CARREIRA, Dorival. *Organização, sistemas e métodos: ferramentas para racionalizar as rotinas de trabalho e a estrutura organizacional da empresa*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

CERTO, Samuel C.; PETER, J. Paul. *Administração estratégica*. São Paulo: Makron Books, 1993

CHIAVENATO, Idalberto. *Teoria geral da administração*. 3. ed. Barueri: Manole, 2010.

CORREIA, Jocildo. *Elaboração e avaliação de projetos de investimento: considerando o risco*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DORNELAS, José Carlos Assis. *Transformando Ideias em Negócios*. 2 ed. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DUTRA, René Gomes. *Custos Uma Abordagem Prática*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

EPTV 1. *Pedidos de seguro desemprego aumentaram 41% em Campinas na primeira quinzena de Abril diz ministério*. G1, 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/campinas-regiao/noticia/2020/05/14/pedidos-de-seguro-desemprego-aumentam-41percent-em-campinas-na-1a-quinzena-de-abril-diz-ministerio.ghtml>>. Acesso em: 30/06/2020

FERREL, O. C., Hartline, M. D. *Estratégia de marketing: teoria e casos*. 6 ed. São Paulo; Cengage, 2017. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522126637/>>. Acesso em: 11/05/2020.

FERREL, William. *Fundamentos de marketing: conceitos e práticas*. 6 ed. São Paulo; Cengage, 2016. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522124053/>>. Acesso em: 11/05/2020.

GAITHER, Norman; FRAZIER, Greg. *Administração da produção e operações*. Ed. 8, São Paulo, Thomson learning, 2007.

HALL, Richard. *Organizações: estruturas e processos*. 3ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1984.

HEIJDEN, Kees Van Der. *Planejamento de cenários: a arte da conversação estratégica*.. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KANUK, Leslie Lazar; SCHIFFMAN, Leao G. *Comportamento do consumidor*. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2009.

KELLER, Kevin Lane; KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. São Paulo: Editora Pearson, 2006.

KOTLER, Philip; KELLER, Kelvin Lane. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo. 2000.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAS CASAS, Alexandre L. *Marketing de Varejo*. São Paulo: Atlas, 2004.

MARCIAL, Elaine Coutinho; GRUMBACH, Raul José dos Santos. *Cenários Prospectivos*. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

MONTEIRO, Plínio. *Gestão de marketing*. Belo Horizonte: SEBRAE, 2017. Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

MOREIRA, Daniel A.. *Administração de produção e operações*. São Paulo: Pioneira, 2004. 619 p.

Nações Unidas. *Quase 25 milhões de empregos podem ser perdidos no mundo devido a covid-19, 2020*. Disponível em:

<<https://nacoesunidas.org/oit-quase-25-milhoes-de-empregos-podem-ser-perdidos-no-mundo-devido-a-covid-19/>>. Acesso em: 27/06/2020.

PADOVEZE, C.L; BENEDICTO, G.C. *Análise de Demonstrações Financeiras*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PENIDO, Alexandre. *Brasileiros atingem maior índice de obesidade nos últimos treze anos*. Ministério da Saúde, 2019. Disponível em:

<<https://www.saude.gov.br/noticias/agencia-saude/45612-brasileiros-atingem-maior-indice-de-obesidade-nos-ultimos-treze-anos>>. Acesso em: 11/05/2020.

Portal CBN Campinas. *Pesquisa da Acic aponta aumento de 36,86% no número de desempregados de longo prazo na RMC*, 2019. Disponível em: <www.portalcbncampinas.com.br/2019/07/pesquisa-da-acic-aponta-aumento-de-3686-no-numero-de-desempregados-de-longo-prazo/>. Acesso em: 29/06/2020

Receita Federa. *O que é o simples nacional?*, 2006. Disponível em: <<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documentos/Pagina.aspx?id=3>>. Acesso em: 02/05/2020.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD Randolph W.; JAFFE, Jeffrey; LAMB, Roberto. *Administração Financeira*. AMGH; 10ª Ed, 2015.

SCHERMERHORN, John R. *Administração: conceitos fundamentais*. Rio de Janeiro: LTC, 2006. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2365-6/>>. Acesso em: 27/04/2020.

SEBRAE. *Categorias de formalização de empresas*, 2018. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/categorias-de-formalizacao-de-empresas,4a0dca91c761e610VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 22/05/2020.

SEBRAE. *Como elaborar um plano de negócios*. Brasília: 2013. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORAR%20UM%20PLANO_baixa.pdf>. Acesso em: 21/10/2020.

SEBRAE. *Tudo o que você precisa saber sobre pesquisa mercadológica*, 2019. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/pesquisa-de-mercado-o-que-e-e-para-que-serve,97589f857d545410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 30/06/2020

SISTEMASCA *Softwares Profissionais. Sistema SCA*. 2020. Disponível em: <<https://www.sistemasca.com/inicio>>. Acesso em: 21/06/2020.

SOLOMON, Michael R. *O Comportamento do Consumidor: comprando, possuindo e sendo*. 9. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

SOUZA, A. R. C; FARIAS, J. M.P; NICOLUCI, T.C. *Principais Fatores que Influenciam os Consumidores Universitários a Frequentarem Bares Noturnos na Cidade de Presidente Prudente*. Monografia (Grau de Bacharel em Administração). Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Presidente Prudente. Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo”. Presidente Prudente, 2005.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. Porto Alegre: Bookman, 2014.

APÊNDICE A – Formulário de pesquisa a clientes

Todas as perguntas eram com campos obrigatórios para que não deixassem de responder nenhuma, visto que todas eram cruciais para a pesquisa.

1) Você se considera *plus size*? *

- a) Sim
- b) Não

Caso a resposta fosse não, a seguinte frase aparecia “Obrigada por participar do nosso questionário, mas precisamos apenas de pessoas *plus size*” e o questionário era automaticamente encerrado.

2) Qual o seu sexo? *

- a) Feminino
- b) Masculino

3) Você daria preferência a uma academia especializada em pessoas *plus size* que possui acompanhamento nutricional? *

- a) Sim
- b) Não

4) Com que frequência você costuma ir à academia? *

- a) Todos os dias
- b) De 4 a 5 vezes na semana
- c) De 2 a 3 vezes na semana
- d) 1 vez na semana

5) Qual período você gosta de ir à academia? *

- a) Manhã
- b) Tarde
- c) Noite

6) Quais tipos de exercícios você mais gosta de praticar? *

- a) Musculação
- b) Dança
- c) Natação
- d) Jump
- e) Spinning

- f) Funcional
- g) Luta
- h) Outros: _____

7) Qual sua faixa etária? *

- a) 15 à 25 anos
- b) 26 à 35 anos
- c) 36 à 45 anos
- d) 46 à 55 anos
- e) 56 à 65 anos
- f) 66 à 75 anos
- g) Mais de 75 anos

8) Você estaria disposto a pagar de 200,00 a 300,00 reais na mensalidade de uma academia especializada em plus size que oferece uma estrutura completa, diversos exercícios, professores qualificados e acompanhamento nutricional? *

- a) Sim
- b) Não

APÊNDICE B - Demonstrativo de Resultados do Exercício

	jan.-21	fev.-21	mar.-21	abr.-21	mai.-21	jun.-21	jul.-21	ago.-21	set.-21	out.-21	nov.-21	dez.-21
Capital de Giro/Saldo do mês anterior	R\$300.000,00	R\$180.000,00	R\$136.350,00	R\$105.900,00	R\$81.750,00	R\$63.600,00	R\$55.950,00	R\$51.300,00	R\$51.150,00	R\$54.000,00	R\$58.350,00	R\$52.250,00
Entradas	-	R\$15.000,00	R\$28.200,00	R\$34.500,00	R\$40.500,00	R\$51.000,00	R\$54.000,00	R\$58.500,00	R\$61.500,00	R\$63.000,00	R\$63.900,00	R\$64.500,00
Saídas	R\$120.000,00	R\$58.650,00	R\$58.650,00	R\$58.650,00	R\$58.650,00	R\$58.650,00	R\$58.650,00	R\$58.650,00	R\$58.650,00	R\$58.650,00	R\$70.000,00	R\$70.000,00
Saldo Inicial	R\$120.000,00	-R\$43.650,00	-R\$30.450,00	-R\$24.150,00	-R\$18.150,00	-R\$7.650,00	-R\$4.650,00	-R\$150,00	R\$2.850,00	R\$4.350,00	-R\$6.100,00	-R\$5.500,00
Saldo final	R\$180.000,00	R\$136.350,00	R\$105.900,00	R\$81.750,00	R\$63.600,00	R\$55.950,00	R\$51.300,00	R\$51.150,00	R\$54.000,00	R\$58.350,00	R\$52.250,00	R\$46.750,00
2022												
Capital de Giro/Saldo do mês anterior	R\$46.750,00	R\$52.250,00	R\$58.950,00	R\$66.850,00	R\$75.950,00	R\$86.250,00	R\$96.550,00	R\$99.850,00	R\$110.150,00	R\$120.450,00	R\$130.750,00	R\$132.250,00
Entradas	R\$73.500,00	R\$74.700,00	R\$75.900,00	R\$77.100,00	R\$78.300,00	R\$78.300,00	R\$78.300,00	R\$78.300,00	R\$78.300,00	R\$78.300,00	R\$79.500,00	R\$81.000,00
Saídas	R\$68.000,00	R\$68.000,00	R\$68.000,00	R\$68.000,00	R\$68.000,00	R\$68.000,00	R\$75.000,00	R\$68.000,00	R\$68.000,00	R\$68.000,00	R\$78.000,00	R\$78.000,00
Saldo Inicial	R\$5.500,00	R\$6.700,00	R\$7.900,00	R\$9.100,00	R\$10.300,00	R\$10.300,00	R\$3.300,00	R\$10.300,00	R\$10.300,00	R\$10.300,00	R\$1.500,00	R\$3.000,00
Saldo final	R\$52.250,00	R\$58.950,00	R\$66.850,00	R\$75.950,00	R\$86.250,00	R\$96.550,00	R\$99.850,00	R\$110.150,00	R\$120.450,00	R\$130.750,00	R\$132.250,00	R\$135.250,00
2023												
Capital de Giro/Saldo do mês anterior	R\$135.250,00	R\$155.250,00	R\$176.450,00	R\$198.850,00	R\$221.250,00	R\$243.650,00	R\$264.650,00	R\$286.150,00	R\$308.150,00	R\$330.650,00	R\$353.650,00	R\$363.150,00
Entradas	R\$90.000,00	R\$91.200,00	R\$92.400,00	R\$92.400,00	R\$92.400,00	R\$91.000,00	R\$91.500,00	R\$92.000,00	R\$92.500,00	R\$93.000,00	R\$94.500,00	R\$95.000,00
Saídas	R\$70.000,00	R\$70.000,00	R\$70.000,00	R\$70.000,00	R\$70.000,00	R\$70.000,00	R\$70.000,00	R\$70.000,00	R\$70.000,00	R\$70.000,00	R\$85.000,00	R\$85.000,00
Saldo Inicial	R\$20.000,00	R\$21.200,00	R\$22.400,00	R\$22.400,00	R\$22.400,00	R\$21.000,00	R\$21.500,00	R\$22.000,00	R\$22.500,00	R\$23.000,00	R\$9.500,00	R\$10.000,00
Saldo final	R\$155.250,00	R\$176.450,00	R\$198.850,00	R\$221.250,00	R\$243.650,00	R\$264.650,00	R\$286.150,00	R\$308.150,00	R\$330.650,00	R\$353.650,00	R\$373.150,00	R\$373.150,00
2024												
Capital de Giro/Saldo do mês anterior	R\$373.150,00	R\$393.150,00	R\$394.150,00	R\$397.850,00	R\$402.750,00	R\$408.850,00	R\$416.150,00	R\$424.650,00	R\$434.350,00	R\$445.250,00	R\$457.350,00	R\$461.350,00
Entradas	R\$125.000,00	R\$99.000,00	R\$102.200,00	R\$103.400,00	R\$104.600,00	R\$105.800,00	R\$107.000,00	R\$108.200,00	R\$109.400,00	R\$110.600,00	R\$118.000,00	R\$125.000,00
Saídas	R\$110.000,00	R\$98.000,00	R\$98.500,00	R\$98.500,00	R\$98.500,00	R\$98.500,00	R\$98.500,00	R\$98.500,00	R\$98.500,00	R\$98.500,00	R\$114.000,00	R\$114.500,00
Saldo Inicial	R\$15.000,00	R\$1.000,00	R\$3.700,00	R\$4.900,00	R\$6.100,00	R\$7.300,00	R\$8.500,00	R\$9.700,00	R\$10.900,00	R\$12.100,00	R\$4.000,00	R\$10.500,00
Saldo final	R\$388.150,00	R\$394.150,00	R\$397.850,00	R\$402.750,00	R\$408.850,00	R\$416.150,00	R\$424.650,00	R\$434.350,00	R\$445.250,00	R\$457.350,00	R\$461.350,00	R\$471.850,00