

# STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

Karina Boschini Poloni Mascher  
Mikaela Sequeiros Cuellar  
Nashila Gois de Melo  
Renata Murbach  
Tayná Sonageri  
Thais Domingos

## **GEEK EXPERIENCE**

SANTO ANDRÉ  
2016

# STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

Karina Boschini Poloni Mascher  
Mikaela Sequeiros Cuellar  
Nashila Gois de Melo  
Renata Murbach  
Tayná Sonageri  
Thais Domingos

## **GEEK EXPERIENCE**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como exigência para a  
obtenção do grau de Bacharel em  
Administração, à Escola Superior de  
Administração e Gestão – STRONG  
ESAGS

Orientador: Dr. Eduardo Pinto Vilas Boas

SANTO ANDRÉ  
2016

Karina Boschini Poloni Mascher  
Mikaela Sequeiros Cuellar  
Nashila Gois de Melo  
Renata Murbach  
Tayná Sonageri  
Thais Domingos

## **GEEK EXPERIENCE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, à Escola Superior de Administração e Gestão – STRONG ESAGS

### COMISSÃO EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Eduardo Vilas Boas

STRONG ESAGS – Escola Superior de Administração e Gestão

---

Prof. Ms. Fabio Affonso

STRONG ESAGS – Escola Superior de Administração e Gestão

---

Prof. Ms. Rodrigo Ferreira Araújo

STRONG ESAGS – Escola Superior de Administração e Gestão

SANTO ANDRÉ  
2016

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaríamos de agradecer a todas as pessoas que colaboraram para que nós pudéssemos alcançar mais esse objetivo em nossas vidas, a Deus que nos deu força para superar as barreiras encontradas ao longo do curso. E, principalmente, aos nossos familiares que nos apoiaram e nos ofereceram toda a base sólida para que pudéssemos vencer este desafio de nossas vidas. Aos professores e coordenadores, verdadeiros mestres, que muito acrescentaram em nossa formação acadêmica e humana. Aos amigos e colegas do curso, que de forma direta ou indireta nos ajudaram e caminharam conosco até aqui.

*“Uma mente necessita de livros da mesma forma que uma espada necessita de uma pedra de amolar” – Game Of Thrones*

## **RESUMO**

O presente trabalho tem por objetivo a elaboração de um plano de negócios na área de administração de empresas para explorar uma oportunidade de mercado identificada a partir de análises do ambiente e de pesquisas de campo realizadas. A oportunidade em questão trata-se da ausência de oferta de exercícios físicos customizados ao público Geek. Dessa forma, serão abordados todos os aspectos estruturais que abrangem a estratégia organizacional, a gestão operacional, de capital humano, mercadológica e financeira, a fim de viabilizar o projeto de uma academia temática.

Palavras-chave: Exercícios. Geek. Trabalho. Plano de Negócios

## **ABSTRACT**

The aim of this work is to create a business plan focusing on business administration that fulfills a market gap identified using environment analysis and field research. The gap at issue is the absence of an offer of physical customized exercises to the Geek public. In this way, all structural aspects that cover the organizational strategy, the operational management, human capital, marketing and financial will work up to, in order to make feasible the design of a thematic gym.

Keywords: Exercises. Geek. Business Plan

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Principais motivos pelo qual os Geeks não frequentam academia.....	31
Gráfico 2 - Atividades físicas que mais atraem os Geeks .....	32
Gráfico 3 - Curva Salarial .....	68
Gráfico 4 - Encargos Sociais .....	69
Gráfico 5 - Índice de Liquidez Corrente.....	80
Gráfico 6 - Endividamento Geral .....	81
Gráfico 7 - Índice de Rentabilidade .....	82
Gráfico 8 - Lucratividade .....	82
Gráfico 9 - ROA.....	83
Gráfico 10 - ROI .....	83
Gráfico 11 - Ponto de Equilíbrio .....	85



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Canvas .....	18
Figura 2 - Público alvo.....	29
Figura 3- Cadeia de Valor .....	37
Figura 4 - Mapa Estratégico .....	39
Figura 5 - Fluxograma .....	41
Figura 6 - Fluxograma pela perspectiva do cliente .....	42
Figura 7 - Layout do 1º andar da academia .....	43
Figura 8 - Layout do 2º andar da academia .....	44
Figura 9 - Pacotes do Time Marvel .....	50
Figura 10 - Pacotes do Time DC .....	51
Figura 11 - Pacotes do Time Anti-Herói .....	51
Figura 12 - Matriz BCG adaptada à Geek Experience .....	53
Figura 13- Exemplos de peças promocionais.....	57
Figura 14 - Fluxograma da Experiência de compra dos Clientes da Geek Experience .....	58
Figura 15 - Principais Pontos de contato com os clientes .....	59
Figura 16 - Principais Stakeholders da Geek Experience .....	60
Figura 17 - Logotipo da Geek Experience .....	61
Figura 18 - Organograma .....	64
Figura 19 - Análise SWOT da Geek Experience .....	90

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Valores .....	23
Tabela 2 - Mensalidades .....	32
Tabela 3 - Aulas .....	33
Tabela 4 - Serviços .....	33
Tabela 5 - Fornecedores .....	34
Tabela 6 - Grade de Aulas .....	45
Tabela 7 – Recursos .....	45
Tabela 8 - KPIs.....	46
Tabela 9 - Métodos de Qualidade .....	47
Tabela 10 - Princípios da Qualidade .....	47
Tabela 11 - Investimentos em Marketing.....	49
Tabela 12 - Ações Promocionais.....	54
Tabela 13 - Ações de Fidelização .....	55
Tabela 14 - Ações para captação de novos clientes (interno/externo).....	56
Tabela 15- Atividades Principais .....	65
Tabela 16 - Recursos Humanos.....	65
Tabela 17 - Competências .....	66
Tabela 18 - Pesquisa Salarial.....	68
Tabela 19 - Cursos e Eventos .....	70
Tabela 20 - Cursos Disponíveis .....	71
Tabela 21 - Preços de EPI's.....	72
Tabela 22 - IGPM .....	74
Tabela 23 - Reformas.....	75
Tabela 24 - Gastos Estruturais.....	75
Tabela 25 - Aparelhos .....	76
Tabela 26 - Gastos com as Salas Temáticas.....	76
Tabela 27 - Passivo Circulante.....	77
Tabela 28 - Custos Fixos.....	78
Tabela 29 - Despesas .....	78
Tabela 30 - Custo Variável.....	78
Tabela 31 - Faturamento Anual.....	79
Tabela 32 - DRE anual.....	79
Tabela 33 - Fluxo de Caixa Anual .....	80
Tabela 34 - Grau de Alavancagem Financeira.....	84
Tabela 35 - Fluxo de Caixa .....	84
Tabela 36 - Payback .....	84
Tabela 37 - Ponto de Equilíbrio .....	85
Tabela 38 – Receitas X Gastos.....	86
Tabela 39 - Aspectos para análise de cenários da Geek Experience .....	87
Tabela 40 - Construção de Cenários da Geek Experience .....	88
Tabela 41 - Ações preventivas e de melhoria contínua de performance da Geek Experience .....	89

Tabela 42 - Síntese do modelo CLV .....	91
Tabela 43 - Cálculo do CLV utilizando margem de contribuição unitária .....	92
Tabela 44 - Cálculo do CLV utilizando margem de contribuição total .....	93

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO 1 – VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO .....</b>	<b>18</b>
1.1 Business Model Canvas.....	18
1.1.1 Proposta de Valor .....	19
1.1.2 Segmento de Mercado.....	19
1.1.3 Canais.....	19
1.1.4 Relacionamento com o Cliente .....	19
1.1.5 Fontes de Receita.....	20
1.1.6 Recursos-Chave .....	20
1.1.7 Atividades-Chave.....	20
1.1.8 Parceiros-Chave .....	20
1.1.9 Estrutura de Custo e Despesas .....	21
1.1.9.2 Custo Variável .....	21
1.1.9.3 Despesas.....	21
1.10 Análise e diagnóstico da viabilidade da ideia do negócio .....	21
1.2 Sumário executivo.....	23
1.2.1 Dados gerais do empreendimento.....	23
1.2.2 Dados dos empreendedores, forma jurídica e enquadramento tributário ..	23
1.2.3 Missão da empresa.....	23
1.2.4 Capital social.....	23
<b>CAPÍTULO 2 – VIABILIDADE ESTRATÉGICA.....</b>	<b>25</b>
2.1 Análise do ambiente externo.....	25
2.1.1 Estudo dos clientes.....	25
2.1.1.1. Identificação das características demográficas dos clientes .....	25
2.1.1.2 Descrição dos interesses e comportamentos dos clientes .....	25
2.1.1.3 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa.....	26
2.1.1.4 Precisão e mensuração da demanda .....	27
2.1.1.5 Análise da pesquisa de campo .....	30
2.1.2 Análise do ambiente geral por meio do modelo das Cinco Forças Competitivas de Porter .....	32
2.1.2.1 Estudo dos concorrentes.....	32
2.1.2.2 Estudo dos fornecedores.....	34

2.1.2.3 Estudo dos consumidores .....	35
2.1.2.4 Estudo de novos entrantes .....	35
2.1.2.5 Estudo de substitutos .....	36
2.2 Delimitação da estratégia organizacional .....	36
2.2.1 <i>Determinação da vantagem competitiva por meio do modelo de cadeia de valor de Porter</i> .....	36
2.2.2 <i>Criação do mapa estratégico</i> .....	38
2.2.3 <i>Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica</i> .....	40
<b>CAPÍTULO 3 – VIABILIDADE OPERACIONAL .....</b>	<b>41</b>
3.1 Plano Operacional.....	41
3.1.1 <i>Fluxograma dos processos operacionais</i> .....	41
3.1.2 <i>Fluxograma dos processos operacionais pela ótica do cliente</i> .....	42
3.1.3 <i>Layout ou arranjo físico</i> .....	43
3.1.4 <i>Projeção da capacidade produtiva e de prestação de serviços</i> .....	44
3.1.5 <i>Plano de estocagem de materiais da organização</i> .....	46
3.1.6 <i>Delimitação dos KPIs</i> .....	46
3.1.7 <i>Política de controle de qualidade</i> .....	46
3.2 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional .....	47
<b>CAPÍTULO 4 – VIABILIDADE MERCADOLÓGICA .....</b>	<b>48</b>
4.1 Plano de Marketing: modelo dos 4 P's .....	48
4.2 Perfil médio do cliente consumidor da empresa.....	49
4.3 Características principais dos produtos e serviços que serão ofertados pela empresa. ....	49
4.4 Desenvolvimento e análise da Matriz BCG .....	52
4.5 Segmentação de mercado .....	53
4.6 Estratégias promocionais e peças que serão utilizadas.....	54
4.7 Fluxograma da experiência de compra dos clientes da empresa .....	57
4.8 Gestão da marca.....	59
4.8.1 <i>Criação da marca e logotipo</i> .....	61
4.8.2 <i>Posicionamento da marca</i> .....	61
4.9 Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica .....	62
<b>CAPÍTULO 5 – VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO .....</b>	<b>63</b>
5.1 Projeção de colaboradores .....	63
5.1.1 <i>Descrição das atividades</i> .....	63

5.1.2 Criação dos cargos e agrupamento deles em áreas: criação do organograma da empresa.....	64
5.1.3 Cálculo da necessidade de pessoal para o atendimento do plano operacional (headcount) .....	65
5.1.4 Levantamento das necessidades de competências requeridas para cada atividade. ....	66
5.2 Plano de gestão de pessoas .....	67
5.2.1 Formas de recrutamento e seleção de colaboradores.....	67
5.2.2 Formas de remuneração a serem adotadas, a curva salarial da empresa e projeção de gastos com pessoas. ....	67
5.2.3 Políticas de treinamento e desenvolvimento e Gasto com treinamento e desenvolvimento de pessoas.....	69
5.2.5 Estimativa de gastos com rotatividade e absenteísmo .....	71
5.2.6 Cálculo de gastos com segurança do trabalho caso seja necessário.....	71
5.2.7 Delimitação do modelo cultural da empresa .....	72
5.3 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização .....	73
<b>CAPÍTULO 6 – VIABILIDADE FINANCEIRA .....</b>	<b>74</b>
6.1 Apresentações dos preceitos básicos que serão usados para os cálculos financeiros.....	74
6.2 Cálculo do investimento .....	75
6.3 Cálculos do capital de giro .....	77
6.3 Estimativa dos custos e despesas .....	77
6.4 Estimativa do faturamento mensal para os próximos cinco anos.....	78
6.5 DRE para os próximos cinco anos .....	79
6.6 Fluxos de caixa futuro para os próximos cinco anos.....	79
6.7 Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira .....	80
6.7.1 Índice de liquidez corrente .....	80
6.7.2 Índice de atividade .....	81
6.7.3 Índice de endividamento geral .....	81
6.7.4 Índice de rentabilidade.....	81
6.7.5 Valor Presente Líquido (VPL) .....	85
6.7.6 Ponto de Equilíbrio.....	85
<b>CAPÍTULO 07 – VIABILIDADE DO NEGÓCIO .....</b>	<b>86</b>
7.1 Cenários pessimista, provável e otimista .....	87
7.2 Análise SWOT da empresa.....	90

7.3 Análise do Valor Vitalício do Cliente de Kotler e Keller .....	91
7.4 Considerações finais sobre o negócio .....	93
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>95</b>
<b>APÊNDICES</b> .....	<b>100</b>

## INTRODUÇÃO

O trabalho em questão consistirá em um plano de negócios para analisar a viabilidade de explorar uma oportunidade de mercado identificada na prestação de serviços, mais especificamente, no campo de academias voltadas a pratica de exercícios físicos com uma temática customizada ao público Geek.

A pesquisa de campo, realizada pelas autoras, evidenciou a ausência de diferenciação de academias já atuantes no mercado e o interesse do público em uma proposta diferenciada. Visto que o objetivo do trabalho é trazer uma inovação palpável ao mercado analisado, a solução adotada pelas integrantes foi a oferta de exercícios físicos em um ambiente temático, visando a identificação do público-alvo com o ambiente para estimular a prática dos mesmos.

Desta maneira, todo o contato do cliente será trabalhado em ambientes temáticos e descontraídos, particulares do mundo Geek (séries, filmes e games). A temática será aplicada em cenários e na estrutura e decoração do espaço, além disso, a comunicação acontecerá em diversos canais (e-mail, redes sociais, eventos e o próprio estabelecimento) e na oferta de pacotes com nomes de super-heróis e seus maiores vilões. A proposta de valor é a de trazer a ideia de que a prática de exercícios físicos também pode ser alcançada por pessoas que não estão inseridas ou não se identificam com as academias convencionais.

Por meio de pesquisas de mercado constatou-se um aumento crescente dos índices de sedentarismo, que está tomando proporções alarmantes na população brasileira. De acordo com a revista “Época” <sup>1</sup>atinge 32,7% dos jovens de 15 a 19 anos, e o índice só cresce conforme a idade, chegando a 46,4% de 35 a 44 anos e a 64,4% entre os brasileiros de 65 a 74”.

Tendo em vista essa variável, torna-se de extrema importância, trazer à essa população jovem, qualidade de vida aliada a um estímulo diferenciado e agradável. É a partir dessa proposta de valor que será criada a Geek Experience, a primeira academia temática brasileira voltada para o público Geek. Dentro de suas aulas

---

<sup>1</sup>REVISTA EPÓCA, **Sedentarismo atinge 45,9 % dos brasileiros.** Disponível em: <<http://epoca.globo.com/vida/noticia/2015/06/sedentarismo-atinge-459-dos-brasileiros-diz-pesquisa.html>>. Acesso em 18/08/16.



poderão ser observadas temáticas de séries famosas como The WalkingDead, e de grandes bilheterias, como Star Wars. Aliando os exercícios físicos à linguagem temática, a academia contribuirá para o bem-estar e a maior qualidade de vida da sociedade.

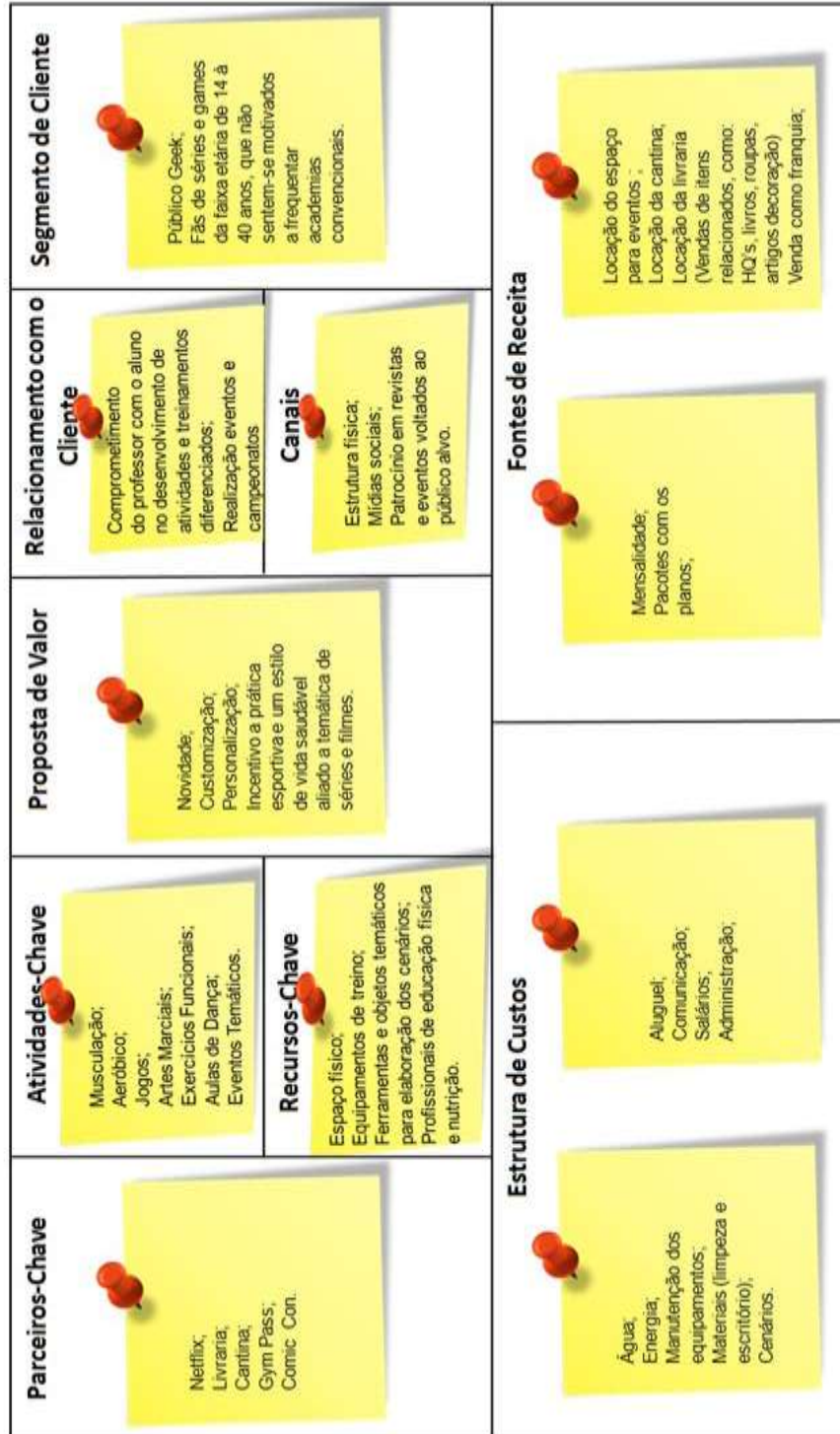
A estrutura do trabalho é a de um plano de negócios, formulado para evidenciar a viabilidade de um negócio sob diversos pontos de vista, dentro da administração de empresas. Assim, serão apresentados em sete capítulos, sendo que o primeiro demonstrará a viabilidade da ideia do negócio; o segundo analisará o ponto de vista estratégico; o terceiro, a viabilidade operacional; o quarto, a viabilidade mercadológica; o quinto, a viabilidade do capital humano; o sexto, a viabilidade financeira; e o sétimo evidenciará a viabilidade geral unindo todos os aspectos anteriormente citados.

# CAPÍTULO 1 – VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO

## 1.1 Business Model Canvas

O Canvas para o projeto da academia diferenciada é retratado na figura 1.

Figura 1 – Canvas



Fonte: Elaborado pelas autoras

### **1.1.1 Proposta de Valor**

O negócio proposto trata-se de uma academia diferenciada, a qual alia a atividade física a temas relacionados às séries, filmes e jogos, tendo por objetivo tornar o momento da atividade física uma experiência de lazer.

Ao propor atividades diferenciadas a um público desmotivado a frequentar academias convencionais, a chance de interação entre os consumidores, por conta dos temas abordados pela academia, torna-se grande.

### **1.1.2 Segmento de Mercado**

O nicho de mercado que a Geek Experience pretende atingir é o público entre 14 e 40 anos que se identificam com o mundo Geek (geek pode ser conceituado como indivíduos que se interessam por tudo que está relacionado à tecnologia e eletrônica, que apreciam filmem de ficção científica e que são fanáticos por jogos eletrônicos) e que não se sentem motivados a frequentar uma academia convencional.

### **1.1.3 Canais**

Os canais utilizados como comunicação pela Geek Experience seriam a própria estrutura física (espaço bem localizado, com layout diferenciado), como também a divulgação em mídias sociais (Facebook, Instagram, Snapchat e Youtube), revistas e jornais, além de patrocínios em eventos como ComicCon e Anime Friends.

O espaço da academia compreende três salas temáticas, cantina, livraria, um espaço destinado à leitura e/ou alimentação, um espaço para aparelhos convencionais de academia, local destinado a descanso, vestiários e toaletes, e escritório administrativo.

### **1.1.4 Relacionamento com o Cliente**

A academia pretende estabelecer relacionamento com seus clientes através do comprometimento com os alunos, ao oferecer atividades e treinamentos diferenciados.

Além disso, a academia realizará eventos e campeonatos, promovendo a interação entre os alunos, não somente no meio digital.

A relação entre aluno e professor ocorrerá com conversas e compartilhamento de opiniões, além da afinidade que a preferência pelo universo Geek trará. Além disso, o próprio deverá ser descontraído e familiar.

#### **1.1.5 Fontes de Receita**

A fonte de receita da Geek Experience será a mensalidade ou a venda de pacotes com os planos das atividades, locação de espaço para cantina e livraria (a qual venderia histórias em quadrinho, livros, camisetas e artigos de decoração, por exemplo).

#### **1.1.6 Recursos-Chave**

Os principais ativos necessários para a operação da academia são o espaço físico, local onde ocorrerão as atividades e treinamentos, equipamentos para treinos, tanto de musculação quanto aeróbicos, além da estrutura para exibição de filmes e séries, objetos temáticos para elaboração dos cenários e profissionais qualificados em Educação Física e Nutrição (profissional terceirizado o qual seria contratado a parte pelo aluno).

#### **1.1.7 Atividades-Chave**

Todas as atividades que serão desenvolvidas na Geek Experience são atividades físicas (musculação, aeróbica, artes marciais, exercícios funcionais e aulas de dança) com foco na customização, voltadas à proposta de valor do negócio, como, por exemplo: esgrima do Star Wars, arco e flecha do Arqueiro Verde, Crossfit do The WalkingDead, sala com jogos de estratégia de escape, eventos temáticos e campeonatos entre os alunos.

#### **1.1.8 Parceiros-Chave**

Os parceiros-chave da academia seriam o Netflix (disponibilização de séries e filmes), livraria (venda de artigos em geral) e cantina (disponibilização de alimentação saudável e de fácil acesso aos usuários).

Além destes parceiros, a Geek Experience contará também com a GymPass, a fim de potencializar a venda dos pacotes em convênio com empresas e a ComicCon, para a divulgação da academia ao público alvo.

### **1.1.9 Estrutura de Custo e Despesas**

A estrutura de custo pode ser dividida em custo fixo e custo variável:

#### **1.1.9.1 Custo Fixo**

Na parte do custo fixo é considerado o aluguel da estrutura, telecomunicação, marketing digital (anúncios e manutenção do site), gastos administrativos e salários.

#### **1.1.9.2 Custo Variável**

Como custos variáveis consideram-se os insumos produtivos (água, energia elétrica e internet), manutenção dos equipamentos, materiais de limpeza e escritório e custo com alterações dos cenários.

#### **1.1.9.3 Despesas**

Como despesas, estão relacionados os gastos com funcionários administrativos que não fazem parte da atividade principal, além das despesas com materiais de escritório.

### **1.10 Análise e diagnóstico da viabilidade da ideia do negócio**

Considerando o contexto de que a sociedade atual está na busca de maior qualidade de vida aliada a um empoderamento para realizações profissionais, pessoais e sociais, tem-se como limitador a ausência de tempo, fator gerador de frustrações, pois não conseguem gerenciar as necessidades diárias, ocasionando um maior sedentarismo na população.

A revista “Época”<sup>2</sup>divulgou um estudo sobre o sedentarismo no Brasil que mostra os índices por idades: “Quando se divide por faixa etária, o sedentarismo atinge 32,7% dos jovens de 15 a 19 anos. O índice só cresce conforme a idade, chegando a 46,4% de 35 a 44 anos e a 64,4% entre os brasileiros de 65 a 74”, na busca por este equilíbrio surge o mercado de academias buscando solucionar esse problema.

---

<sup>2</sup>REVISTA EPÓCA, **Sedentarismo atinge 45,9 % dos brasileiros**. Disponível em: <<http://epoca.globo.com/vida/noticia/2015/06/sedentarismo-atinge-459-dos-brasileiros-diz-pesquisa.html>>. Acesso em 18/08/16.

Segundo Luiz Barreto<sup>3</sup>, presidente do Sebrae: "Há dois fatores para o aumento no volume de academias. O primeiro deles é a busca por uma melhor qualidade de vida, mais saudável. E o segundo é o aumento de renda".

Mesmo com o aumento das academias, alguns jovens classificados como "geeks" declaram que se sentem deslocados em uma academia, ainda sabendo que os exercícios são importantes, porém torna-se difícil enturmar-se e sentir-se à vontade, quem dirá se divertir, o que reduz muito a probabilidade de retornar no dia seguinte.

Uma oportunidade de motivar os jovens a praticar exercícios físicos seria aliá-los aos seus hobbies, proporcionando um momento de satisfação e interação social.

Segundo o site "Canal do empresário"<sup>4</sup>o público "Geek" vem crescendo e ganhando força no comércio, isso baseado na realização da primeira edição da CCXP –ComicCon Experience, evento tradicional de San Diego. Esta foi a primeira vez que o Brasil teve uma convenção deste porte voltada a este público. "Em quatro dias de evento no início de dezembro, a CCXP reuniu 97 mil aficionados por quadrinhos, filmes, games e séries, e bateu o recorde por ter sido a primeira feira a lotar um pavilhão de exposição em sua estreia e também gerou faturamentos recordes para seus expositores. E a expectativa é que o evento seja 40% maior esse ano", diz o CEO, Pierre Mantovani<sup>3</sup>.

Conclui-se que o projeto é viável, pois apesar de a Geek Experience incorrerem altos custos em tecnologia para a execução de suas atividades, ela agregará valor em seus serviços prestados, obtendo receitas superiores aos custos.

---

<sup>3</sup>UOL, **Número de academias aumenta 133% em 5 anos**. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2014/01/14/numero-de-academias-aumenta-133-em-cinco-anos.htm>>. Acesso em 18/08/16.

<sup>4</sup>CANAL DO EMPRESÁRIO, **Universo Geek gera lucro com criatividade**. Disponível em: <<http://www.canaldoempresario.com.br/noticia/economia-criativa-acelera-cresciment-de-empresa-geek>>. Acesso em 18/08/16.

## 1.2 Sumário executivo

### 1.2.1 Dados gerais do empreendimento

A academia chamará Geek Experience e estará localizada na cidade de São Caetano do Sul. Sua modalidade de negócio será o estabelecimento onde ocorre a venda de produtos e a prestação de serviços. O setor de atividade que a empresa atuará é o de prestação de serviços.

### 1.2.2 Dados dos empreendedores, forma jurídica e enquadramento tributário

A academia será uma Sociedade Limitada, a qual contará com seis sócias e possuirá como enquadramento tributário o Simples Nacional. Os dados destas seis sócias encontram-se nos apêndices A,B,C,D,E e F deste trabalho. No âmbito corporativo as responsabilidades serão distribuídas em torno de um único gerente.

### 1.2.3 Missão da empresa

A missão da Geek Experience é incentivar a prática de exercícios físicos e contribuir para a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar social, promovendo a saúde física e mental aliada à interatividade e conectividade.

Como visão almeja ser reconhecida como uma academia interativa e diferenciada, que alia as atividades físicas aos hobbies tornando-as um momento de lazer. Os valores norteadores da empresa estão representados conforme a tabela 1.

**Tabela 1 - Valores**

Diversão	Inovação	Interatividade	Foco no bem estar
Proporcionar momentos de alegria ao compartilhar experiências temáticas	Busca diária de algo novo para encantar o cliente	Aliar à conectividade a prática de exercício	Motivar a busca pela qualidade de vida

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

### 1.2.4 Capital social

As sócias terão participação igualitária na composição do capital social da empresa (aproximadamente 16,67%).

As fontes de recursos da Geek Experience serão o capital próprio e o capital de terceiros, sendo que o capital próprio representará a maior parte destes recursos, que serão provenientes das sócias.

O investimento inicial do empreendimento será de R\$764.683,17, onde R\$535.065,00 contemplará a reforma do espaço, aquisição de equipamentos e utensílios gerais para o funcionamento da academia e R\$229.618,17 será utilizado como capital de giro inicial. Do investimento total, 70% serão provenientes do capital próprio e 30% de capital de terceiros.



## **CAPÍTULO 2 – VIABILIDADE ESTRATÉGICA**

### **2.1 Análise do ambiente externo**

#### **2.1.1 Estudo dos clientes**

##### **2.1.1.1. Identificação das características demográficas dos clientes**

Os resultados abaixo mencionados referem-se à pesquisa de campo realizada no período de 01/09/2016 a 05/09/2016, a qual se constitui de uma amostra de 151 pessoas consideradas Geeks a partir das preferências em séries, filmes e games.

O público alvo da Geek Experience é, em sua maioria, jovens, em torno de 20 a 25 anos, solteiros, os quais se denominam Geeks ou Nerds.

Através do resultado da pesquisa, verificou-se que os principais motivos pelos quais os entrevistados não frequentem academias convencionais são, respectivamente, falta de tempo (31,58%) e não identificação com o ambiente/ pessoas da academia (26,32%).

Outro resultado significativo é que 69,18% dos entrevistados acreditam que uma academia convencional custe de R\$ 50,01 a R\$ 100,00 por mês e 43,84% dos entrevistados acreditam que a academia temática custe de R\$ 101,00 a R\$ 200,00. Com isso, observa-se que o público reconhece o valor agregado nos serviços prestados pela Geek Experience.

##### **2.1.1.2 Descrição dos interesses e comportamentos dos clientes**

Segundo o Ministério do Esporte<sup>5</sup>, através de uma pesquisa realizada com 8.902 pessoas, 54,1% dos entrevistados praticam esportes/ atividades físicas. Desta população, segundo IBGE, cerca de 14,26 milhões de pessoas estão matriculadas em academias, pagando, em média, R\$ 90,00 de mensalidade.

Quase um terço dos brasileiros que praticam esportes os realiza em instalações esportivas pagas. Estas instalações concentram-se nas regiões metropolitanas das cidades e torna o Brasil o segundo país do mundo com maior

---

<sup>5</sup>MINISTÉRIO DO ESPORTE, **A prática de esporte no Brasil**. Disponível em: <<http://www.esporte.gov.br/diesporte/2.html>> Acesso em 07/09/2016 às 14:06.

número de academias de ginástica, segundo o Conselho Federal de Educação Física (CONFEF).<sup>6</sup>

### ***Padrões culturais***

De acordo com o modelo de Schein (2009), a cultura de uma organização pode ser dividida em três níveis diferentes:

#### ***Artefatos***

Em geral, os Geeks são jovens e modernos e costumam se identificar com ambientes tecnológicos e descontraídos. É por essa razão que o layout da academia será totalmente temático e flexível, de maneira que se adaptará para estar sempre atualizado às tendências dos Geeks.

#### ***Valores***

Ao receber os serviços diferenciados, os consumidores identificarão os valores da companhia que estão voltados principalmente ao estímulo das práticas de exercícios físicos, aliados ao entretenimento e a socialização dos indivíduos.

#### ***Pressupostos básicos***

Esse tipo de abordagem é um diferencial para este perfil, pois não costumam priorizar os cuidados com a saúde e, em alguns casos, não se identificam com as práticas convencionais existentes no mercado, podendo apresentar dificuldades de interação com as pessoas desse meio.

#### ***2.1.1.3 Identificação dos motivos que levam os clientes a consumir os produtos ou serviços da empresa***

Para Kotler e Keller (2006), existe um processo para a tomada de decisão de compra que se inicia pelo Reconhecimento da necessidade. A necessidade do público alvo de cuidar da saúde física e mental tem crescido justamente por causa do sedentarismo que está aumentando, devido ao avanço da tecnologia.

---

<sup>6</sup>CONSELHO FEDERAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA. **Brasil é o 2º país do mundo em número de academias de ginástica**. Disponível em: <<http://www.confef.org.br/extra/clipping/view.asp?id=4>> Acesso em 05/09/2016 às 18:51.

A segunda etapa é a da busca das informações, nesse caso, como as academias convencionais não atraem o público em questão, há a necessidade de a Geek Experience divulgar seus serviços em canais específicos, voltados aos seus consumidores; pois os mesmos dificilmente terão a iniciativa de buscar por essas informações.

A terceira etapa é a da avaliação das alternativas, por se tratar de uma proposta de serviço diferenciada, uma vez que o interesse for despertado no cliente a escolha pela Geek se torna uma consequência.

A Decisão da compra é a quarta etapa, ela deve estar alinhada a todos os outros processos, com o propósito de atender a expectativa virtual e inovadora proposta pela academia.

E por fim a quinta e última etapa do comportamento pós-compra, é constante, pois a academia precisa atender os objetivos estabelecidos pelos consumidores, assim poderá conquistar a satisfação e fidelização de seus clientes.

Segundo Treacy e Wiersema<sup>7</sup>, na ótica da disciplina de valor, as empresas podem assumir propostas diferentes. Para atender as necessidades dos clientes da Geek, a empresa estará voltada para a *Liderança do produto* com foco na tecnologia e no pioneirismo representado pela proposta de inovação na prestação desse tipo de serviço.

#### **2.1.1.4 Precisão e mensuração da demanda**

##### **Análise do Macro Ambiente**

Ao observar o Macro ambiente da organização, algumas perspectivas foram identificadas. Na ótica demográfica os resultados são otimistas. O aumento do público-alvo está diretamente ligado ao mercado de entretenimento, que atende a todas as idades.

Na perspectiva econômica, o poder de consumo desse público está entre as classes A e B. Já sob a ótica tecnológica a empresa tem como principal desafio se manter atualizada e, para isso, precisa focar na área de pesquisa e desenvolvimento.

Na ótica dos processos legais, a Geek Experience precisa estar licenciada em relação aos direitos autorais das marcas utilizadas para elaboração dos serviços.

---

<sup>7</sup>ASSEN; BERG; PIETERSMA. Modelos de Gestão: Os 60 modelos que todo gestor deve conhecer, cap. 7, p. 32, 2010.

Por fim, no ambiente cultural, a empresa assume a ideologia Nerd com foco nas pessoas que estão inseridas nesse estilo de vida.

### **Demanda Corrente**

Como não existe nenhuma pesquisa que divulga o número de Geeks no Brasil, foi elaborada uma proporção baseada na bilheteria do filme O Senhor dos Anéis – O Retorno do Rei (favorito entre esse público, segundo pesquisa realizada com os participantes da ComicCon<sup>8</sup>). Quando relacionamos a quantidade da bilheteria (6 milhões 199 mil e 194) com a quantidade total de brasileiros (206 milhões 639 mil e 700), encontra-se o índice de aproximadamente 3% da população que assistiu à esse filme. Por se tratar de um "*Best Seller*" do cinema mundial, pressupõe-se que diversos públicos compõe a totalidade de sua bilheteria; por essa razão o índice foi reduzido para 1% e assim foi possível encontrar uma quantidade mais confiável de pessoas que se enquadram nesse perfil.

Segundo o IBGE<sup>9</sup> a população atual da região do grande ABC é de 2 milhões e 710 mil habitantes, ao aplicar o índice de 1%, conclui-se que aproximadamente 27 mil e 100 pessoas fazem parte do mercado potencial da Geek Experience. A pesquisa realizada mostrou que 86,16% dos entrevistados teriam ao menos o interesse de frequentar a academia (sendo, 56,6% "poderiam experimentar" e 29,56% "frequentariam"), o que leva ao número de 23 mil e 349 pessoas como mercado disponível, como ilustra a figura 2.

---

<sup>8</sup>BORGO, Erico. **O Senhor dos Anéis domina as bilheterias.** Disponível em: <<https://omelete.uol.com.br/filmes/noticia/io-senhor-dos-aneisi-domina-as-bilheterias/>> Acesso em 07/09/16 às 16:17

<sup>9</sup> GALVEZ, Camila. **Grande ABC soma 2,7 milhões de habitantes.** Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/painel/painel.php?codmun=354780>>. Acesso em 07/09/2016 às 16:41.

**Figura 2 - Público alvo**



*Fonte: Elaborada pelas autoras*

## **Demanda Futura**

Nos últimos três anos o mercado de academia no Brasil cresceu 29%, o que gera uma média de 9,66% ao ano<sup>10</sup>. Entretanto, considerando o atual cenário político-econômico brasileiro, estima-se que esse índice decresça para 6%, segundo

<sup>10</sup>SEBRAE. **Mercado de academias ganha musculatura.** Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/index.php/76-noticias/multissetorial/18113-mercado-de-academias-ganha-musculatura>>. Acesso em 05/09/16 às 11:03.

oIBGE<sup>11</sup> em 2014. Isso alteraria a demanda para 24 mil e 750 pessoas como mercado disponível.

### **Market Share**

Como citado anteriormente, os 14 milhões de pessoas que frequentam academias representam, aproximadamente, 7% da população brasileira. Utilizando esta proporção na população da região do ABC, chega-se a uma demanda total de 189.800 pessoas.

Tomando como pressuposto a quantidade para alcançar um retorno positivo de investimento, estima-se uma média inicial de 200 alunos.

Sendo assim, o Market Share inicial da Geek Experience pode ser calculado da seguinte forma:

$$\text{Market Share} = \frac{200 \text{ (alunos)}}{189.800 \text{ (demanda total estimada)}} = 0,11\%$$

Ao utilizar a proporção de 1% que representam os Geeks da região, encontra-se a demanda total de 27 mil e 100 pessoas, assim o Market Share baseado no público alvo da academia é:

$$\text{Market Share do público alvo} = \frac{200 \text{ (alunos)}}{27.100 \text{ (demanda total de Geeks)}} = 0,74\%$$

#### **2.1.1.5 Análise da pesquisa de campo**

Através dos resultados obtidos na pesquisa de mercado aplicada em aproximadamente 150 participantes em agosto de 2016, 98,01% dos entrevistados gostam de assistir a séries, filmes e games (70,20% gostam muito e 27,81% assistem os itens mencionados para ocupar o tempo), sendo 65,97% dos entrevistados homens, 32,64% mulheres e 1,39% outros.

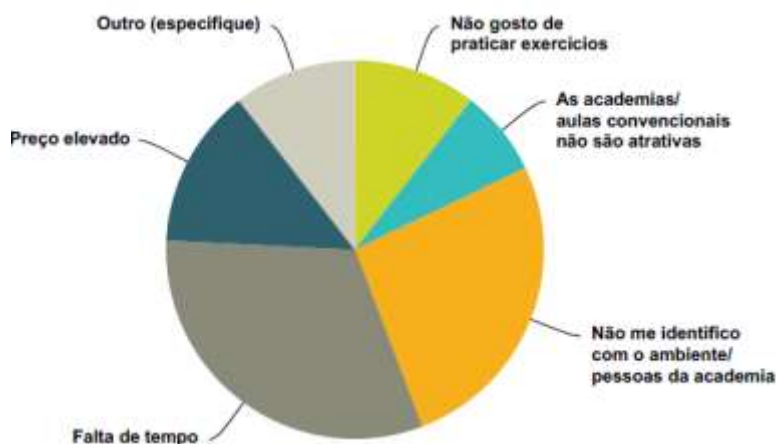
Dos entrevistados, 55,56% possuem entre 20 a 25 anos e 86,81% são solteiros, o que sustenta a definição do público alvo em jovens, de 20 a 25 anos, solteiros. Destes, 64,90% não praticam atividades físicas e, os principais motivos

---

<sup>11</sup>GLOBO G1. **Setor de serviços cresceu 6% em 2014, diz IBGE.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/02/setor-de-servicos-cresceu-6-em-2014-diz-ibge.html>> Acesso em 07/09/2016 às 17:27

apresentados para não frequentarem academias são 31,58% por falta de tempo e 26,32% por não se identificarem com o ambiente/ pessoas que frequentam, como observamos no gráfico1.

**Gráfico 1 - Principais motivos pelo qual os Geeks não frequentam academia**



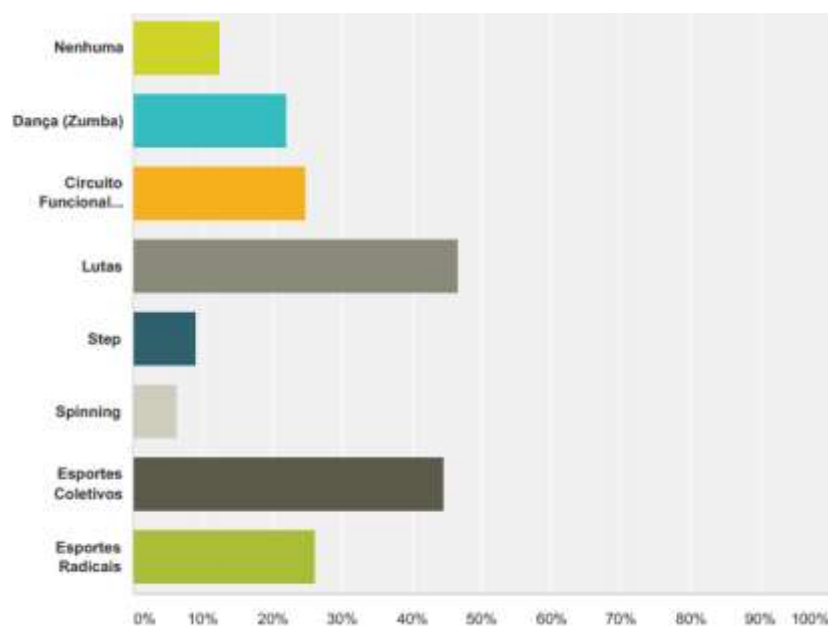
**Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras**

Dos 35,10% dos entrevistados que frequentam academia, 67,92% frequentam academia de 3 a 5 vezes por semana, 18,87% frequentam todos os dias e 13,21% frequentam apenas de 1 a 2 dias por semana.

As atividades físicas que mais atraem as pessoas que responderam a pesquisa podem ser ranqueadas em lutas (46,58%), esportes coletivos (44,52%), esportes radicais (26,03%), circuito funcional (24,66%) e outros conforme pode ser observado no gráfico 2.

Quando questionados em relação ao preço de academias convencionais e da proposta da Geek Experience, é constatado que os entrevistados reconhecem que o valor agregado às atividades exigirá um maior preço na mensalidade, como observado na tabela 2.

A viabilidade do negócio é mostrada quando 84,90% dos entrevistados demonstram potencial interesse em frequentar a Geek Experience (56,85% poderiam experimentar, 28,08% frequentaria, 10,27% não se interessa e 4,79% não conseguem imaginar a academia proposta).

**Gráfico 2 - Atividades físicas que mais atraem os Geeks**

*Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras*

**Tabela 2 - Mensalidades**

Mensalidade	Academia Convencional	Geek Experience
Até R\$ 50,00 por mês	8%	3%
De R\$ 50,01 até R\$ 100,00	69%	29%
De R\$ 101,00 até R\$ 200,00	21%	44%
De R\$ 201,00 até R\$ 300,00	1%	14%
R\$ 300,00 ou mais	1%	9%

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

## **2.1.2 Análise do ambiente geral por meio do modelo das Cinco Forças Competitivas de Porter**

### **2.1.2.1 Estudo dos concorrentes**

Ao observar o mercado das academias, é possível classificá-lo como um mercado competitivo, visto que o número de academias cresceu, segundo o Conselho Federal de Educação Física (CONFEF 2016)<sup>12</sup>, 21 vezes entre os anos de

<sup>12</sup>CONSELHO FEDERAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA. **Brasil é o 2º país do mundo em número de academias de ginástica.** Disponível em: <<http://www.confef.org.br/extra/clipping/view.asp?id=4>> Acesso em 05/09/2016 às 18:51.



2000 e 2010. O Estado de São Paulo é o estado com o maior número de academias no Brasil, contando com, aproximadamente, 6.400 estabelecimentos.

Os preços cobrados entre as organizações variam de acordo com as atividades ofertadas e conveniências oferecidas aos clientes. Os preços podem variar, aproximadamente, entre R\$39,00 e R\$2.000,00. Apesar das mensalidades apresentadas, cada academia propõe diferentes pacotes com descontos na mensalidade, com o propósito de reter os clientes. Entre as atividades e atendimentos prestados, atualmente, as grades horárias das academias compõem-se das seguintes práticas, listadas na tabela 3.

**Tabela 3 - Aulas**

Aulas oferecidas
Musculação
Alongamento/ Postura
Dança
Jump
Ciclismo (indoor e outdoor cycle)
Circuito funcional
H.I.T (High Intensive Training)
Step
Natação
Spinning

**Fonte: Elaborada pelas autoras**

A maior parte das academias pesquisadas apresentam atividades durante o decorrer do dia, oferecendo aulas desde às 06h30 da manhã até às 22h00 da noite. Alguns serviços diferenciados ofertados pelas organizações são apresentados na tabela 4.

**Tabela 4 - Serviços**

Serviços diferenciados
Gráfico de frequência
Estacionamento
Ar condicionado
Personalização do ambiente

**Fonte: Elaborada pelas autoras**

As academias estudadas, apesar de proporcionarem o mesmo resultado físico aos clientes, não são concorrentes do mesmo público alvo, pois a Geek

Experience é voltada para um nicho de mercado pouco explorado, os Geeks, enquanto as empresas analisadas não possuem um nicho de mercado específico.

### 2.1.2.2 Estudo dos fornecedores

A existência de fornecedores, para todas as necessidades apresentadas por uma academia, é encontrada em uma grande extensão de empresas que ofertam os produtos necessários (sejam eles iguais ou semelhantes). Apenas no site da Associação Brasileira de Academias (ACAD)<sup>13</sup> é possível observar guias de fornecedores online, os quais totalizam 293 fornecedores. como se pode observar na tabela 5.

**Tabela 5 - Fornecedores**

Fornecedores	Quantidade
<b>Acessórios</b>	36
<b>Confecções</b>	16
<b>Consultoria</b>	12
<b>Eventos e Marketing</b>	17
<b>Equipamentos</b>	85
<b>Licenciamento</b>	7
<b>Serviços</b>	
Plano de Saúde	1
Seguradora	1
Sonorização	4
Centro Avaliação Física	1
Pisos	7
Tetos	13
Construtor e Manutenção Predial	2
Advogados	4
<b>Pilates</b>	29
<b>Piscinas</b>	17
<b>Softwares</b>	25
<b>Suplementos</b>	16
<b>TOTAL</b>	<b>293</b>

**Fonte: Elaborada pelas autoras**

Por conta da grande existência de fornecedores para todos os itens necessários para a construção e manutenção da academia, o poder de barganha dos fornecedores é baixo.

Os equipamentos básicos necessários em uma academia variam de empresa para empresa, entretanto existem alguns equipamentos os quais são básicos a todas as academias.

<sup>13</sup>**GUIA DE FORNECEDORES ONLINE.** Disponível em: <[http://www.acadbrasil.com.br/guia\\_online.html](http://www.acadbrasil.com.br/guia_online.html)>. Acesso em 09/09/2016 às 19:54.

Como a academia contará com muita tecnologia em suas atividades, itens mais específicos também serão necessários para a construção do espaço.

A quantidade e custos dos equipamentos e tecnologias citados acima podem ser observados nas tabelas apresentadas nos apêndices G e H deste trabalho.

### **2.1.2.3 Estudo dos consumidores**

O alto poder de barganha dos clientes está baseado na quantidade de academias convencionais disponíveis no mercado, especialmente com a oferta de grandes redes, as quais conseguem oferecer preços das mensalidades mais baixas ou serviços diferenciados, o que lhes confere uma vantagem competitiva frente aos concorrentes.

Entretanto, a Geek Experience, por não possuir concorrentes que ofereçam os mesmos serviços prestados por ela, acaba por reduzir a barganha de seus clientes, seja por questão de preço, tecnologia e aulas oferecidas.

Além disso, de acordo com a pesquisa de campo realizada, é possível observar que os entrevistados compreendem que a mensalidade da academia proposta é superior ao valor das mensalidades das academias convencionais.

### **2.1.2.4 Estudo de novos entrantes**

Segundo o SEBRAE<sup>14</sup>, o investimento mínimo necessário para a abertura de uma academia seria um valor de R\$ 165.000,00, podendo ser considerado um baixo investimento inicial. Como consequência, a barreira à entrada de novos entrantes é baixa.

Entretanto, apesar de as academias exigirem baixo investimento inicial, a Geek Experience necessita de um maior investimento, devido ao fato de utilizar tecnologias durante a prática das atividades e necessidade de qualificação dos instrutores. Esse fato pode aumentar a barreira à entrada de novos entrantes e, assim, diminuir a concorrência da empresa.

A Geek também proporciona uma alta interação entre seus alunos, devido as preferências em comum, tornando-a um ambiente diferenciado aos seus

---

<sup>14</sup> CIOCCHI, Luiz Carlos. **COMO MONTAR UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-academia-de-ginastica,80387a51b9105410VgnVCM100003b74010aRCRD>>. Acesso em 30/08 às 20:34.

frequentadores, o que faz com que poucos alunos tenham interesse em sair da academia.

### **2.1.2.5 Estudo de substitutos**

Diversos serviços podem ser considerados substitutos das atividades oferecidas pela Geek Experience, tais como: musculação, atividades aeróbicas, atividades ao ar livre, atividades em grupo, corrida e etc.

Entretanto, com o propósito de tornar a atividade física atrativa para os clientes, a academia busca oferecer experiências que proporcionarão, além de uma melhor qualidade de vida, momentos de prazer durante a atividade física. Isso é essencial para a diferenciação das práticas e, conseqüentemente, minimização das atividades substitutas.

## **2.2 Delimitação da estratégia organizacional**

### **2.2.1 Determinação da vantagem competitiva por meio do modelo de cadeia de valor de Porter**

Segundo diagnóstico do setor de negócios voltados à prática de atividades físicas, divulgado em 2014 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE<sup>15</sup>, o mercado movimenta cerca de R\$ 2,45 bilhões por ano. Pelo baixo investimento inicial torna-se um mercado extremamente atrativo para novos entrantes, Prova disso é o crescimento de 133% de empresas atuantes no ramo em apenas cinco anos.

Acreditando na importância de uma vida mais saudável e entendendo a carência de atividades direcionadas ao público Geek, uma oportunidade foi encontrada de levar um serviço e obter vantagem competitiva com foco em diferenciação.

A cadeia de valor é a estrutura do conjunto de atividades realizadas pela organização para criar valor aos clientes. A forma como a Geek Experience entende que gera valor, faz da organização única e focada em diferenciação é priorizando as

---

<sup>15</sup>RODRIGUES, Gizella. **Brasil caminha para assumir liderança mundial em número de academias**. Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/brasil-caminha-para-assumir-lideranca-mundial-em-numero-de-academias,ff8fd455e8d08410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> Acesso em 07/09/2016 às 17:13

atividades de maior impacto na entrega final aos consumidores conforme representado na figura 3.

**Figura 3- Cadeia de Valor**



*Fonte: Porter, 2016.*

### **-Atividades Primárias**

Marketing e Vendas - Divulgação em redes sociais e revistas direcionadas ao público; presença nos principais eventos como o ComicCon e feiras de anime; eventos internos como campeonatos de vídeo games.

Serviços – Aulas diferenciadas, lanchonete e livraria.

Tecnologia e P&D – Pesquisas das séries, tecnologias e tendências desse público para o aprimoramento constante da academia.

Operações e Logística Interna – Adaptabilidade das salas para as diferentes aulas, campeonatos e eventos internos. Além da disponibilidade dos recursos necessários.

### **- Atividades de suporte**

Infraestrutura–Organização, limpeza e cuidado com o espaço da academia.

Manutenção de equipamentos – Contratação de equipe especializada para a manutenção dos equipamentos.

Gestão de Recursos Humanos – Recrutamento de profissionais especializados; treinamento e desenvolvimento da equipe; remuneração e benefícios; comunicação externa de vagas e posições dentro da empresa; participação em pesquisas de clima;

Gestão Financeira – Gestão dos ativos da empresa; decisões de investimentos, financiamento e parcerias; demonstração de resultados.

Ao analisar a Cadeia de Valor da Geek Experience, foi possível identificar que as atividades que geram vantagem competitiva para a Geek, são os serviços que ela oferece, como por exemplo, as aulas diferenciadas. Esses serviços tornam a academia única, diferenciando-a da concorrência.

### ***2.2.2 Criação do mapa estratégico***

O mapa estratégico é um diagrama que expressa a visão de uma organização, em relação as prioridades estratégicas e as bases do desenvolvimento que favorecem uma organização forte, dinâmica e competitiva. O que segue abaixo foi construído com base na metodologia do BSC (objetivos, metas, indicadores e iniciativas) e representa um modelo de gestão que auxiliará a Geek Experience a traduzir as estratégias em objetivos, como mostra a figura 4.

Figura 4 - Mapa Estratégico

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	INICIATIVAS
<b>Perspectiva Financeira</b>			
Aumentar as receitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentar em 10% a receita líquida anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valor Econômico Adicionado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestão eficiente das licenças (racionalização de gastos)</li> </ul>
<b>Perspectiva do Cliente</b>			
Aumentar a satisfação do cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ter 90% de satisfação de nossos clientes na avaliação trimestral</li> <li>Participar de, pelo menos, 2 eventos com a temática Geek a cada semestre</li> <li>Obter acessos &gt;= 100 no nosso site por dia</li> <li>Aumentar em 20% o share de mercado anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pesquisa de Satisfação Trimestral</li> <li>Crescimento do setor</li> <li>Nº de acessos ao nosso site</li> <li>Pesquisa de mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentar share de mercado com novos estabelecimentos</li> <li>Atração de novos clientes via eventos e comunicação nas mídias sociais</li> <li>Pesquisas com base nas tendências de séries, games e filmes do momento para aplicá-los em nosso negócio</li> </ul>
<b>Perspectiva de Processos Internos</b>			
Aumentar a eficiência e conformidade dos processos Internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>80% dos processos internos da organização já alinhados à linguagem organizacional (SGI)</li> <li>Treinar 100% os colaboradores em atividades básicas como troca de cenários e execução do serviço em geral</li> <li>Realizar ao menos 3 palestras por trimestre no âmbito de gestão ambiental e de responsabilidade social</li> <li>90% de conformidade em auditorias externas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percentual de acessos a intranet</li> <li>Tempo de execução de serviço (equipamentos, etc)</li> <li>Tempo de troca eficiente de cenários</li> <li>Adesão às palestras (presença ou absenteeísmo)</li> <li>Controle de certificações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer uma intranet móvel à todos colaboradores para que tenham acesso às diretrizes da organização e à linguagem organizacional</li> <li>Divulgar palestras de gestão ambiental e responsabilidade social abertamente (para clientes também), trazendo palestrantes da temática Geek</li> <li>Otimizar o espaço na realização das aulas temáticas</li> <li>Promover a Gestão integrada de todos processos, projetos e metas da organização</li> <li>Buscar por certificações que divulguem nosso comprometimento com a gestão integrada [ISO 9001, ISO16001, OHSAS 18001]</li> </ul>
<b>Perspectiva de Aprendizado e Crescimento</b>			
Desenvolver um ambiente e estrutura adequados à prestação de serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>Treinar 100% da equipe de acordo com sua área de atuação</li> <li>Obter 80% de satisfação interna</li> <li>100% dos colaboradores aderentes à pesquisa de desempenho semestral</li> <li>Realizar em 100% dos colaboradores uma pesquisa de aderência aos valores da organização com os valores dos mesmos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percentual de Treinamento pelo número de certificados adquiridos pela equipe</li> <li>Indicador de satisfação do colaborador interno (mensal)</li> <li>Avaliação de desempenho semestral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar a tecnologia e inovação criando uma conexão próxima aos colaboradores além da melhoria contínua do sistema de informação da organização via ouvidoria</li> <li>Criar rankings de avaliação de desempenho a fim de melhorar continuamente a prestação do serviço</li> <li>Elaborar planos de remuneração variável e benefício</li> <li>Implantar uma política de gestão de pessoas e gestão do conhecimento</li> </ul>

Fonte: Elaborada pelas autoras

### **2.2.3 Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica**

Baseado nas forças de Porter que interferem na organização, aplicado ao cenário da academia temática, pode-se classificar em um mercado competitivo, visto que o número de academias cresceu segundo o Conselho Federal de Educação Física (CONFEF)<sup>16</sup>.

Um dos fatores que contribuem para a grande diversificação deste setor é a baixa barreira a entrada, pois segundo o SEBRAE<sup>17</sup> o investimento inicial mínimo é baixo, isto posto, também confere ao consumidor a barganha pela alta disposição da oferta.

A grande disponibilidade de fornecedores contribui para que os negócios prospectem por menores preços. Por fim, os produtos substitutos são minimizados ao aliar momentos de lazer durante a atividade física.

Analizou-se a tendência de crescimento de 133% do segmento de academias e a movimentação de R\$ 2,45 bilhões<sup>18</sup> por ano, tornando perceptível a atratividade do setor.

Simultaneamente notou-se um gap de oferta para o público Geek nesse mesmo setor que, a partir da pesquisa, demonstrou interesse em praticar exercícios compatíveis com seu estilo de vida.

Conclui-se, portanto, que a viabilidade do negócio dá-se pela intersecção entre a tendência de crescimento do segmento de academia e a demanda do público alvo por exercícios físicos condizentes com seu estilo de vida. Partindo desse pressuposto, a vantagem competitiva encontra-se na diferenciação da oferta do serviço ambientado nos temas de filmes, série e games.

---

<sup>16</sup>CONSELHO FEDERAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA. **Brasil é o 2º país do mundo em número de academias de ginástica**. Disponível em: <<http://www.confef.org.br/extra/clipping/view.asp?id=4>> Acesso em 05/09/2016 às 18:51.

<sup>17</sup>CIOCCHI, Luiz Carlos. **COMO MONTAR UMA ACADEMIA DE GINÁSTICA**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-academia-de-ginastica,80387a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 30/08 às 20:34.

<sup>18</sup>RODRIGUES, Gizella. **Brasil caminha para assumir liderança mundial em número de academias**. Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/brasil-caminha-para-assumir-lideranca-mundial-em-numero-de-academias,ff8fd455e8d08410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> Acesso em 07/09/2016 às 17:13



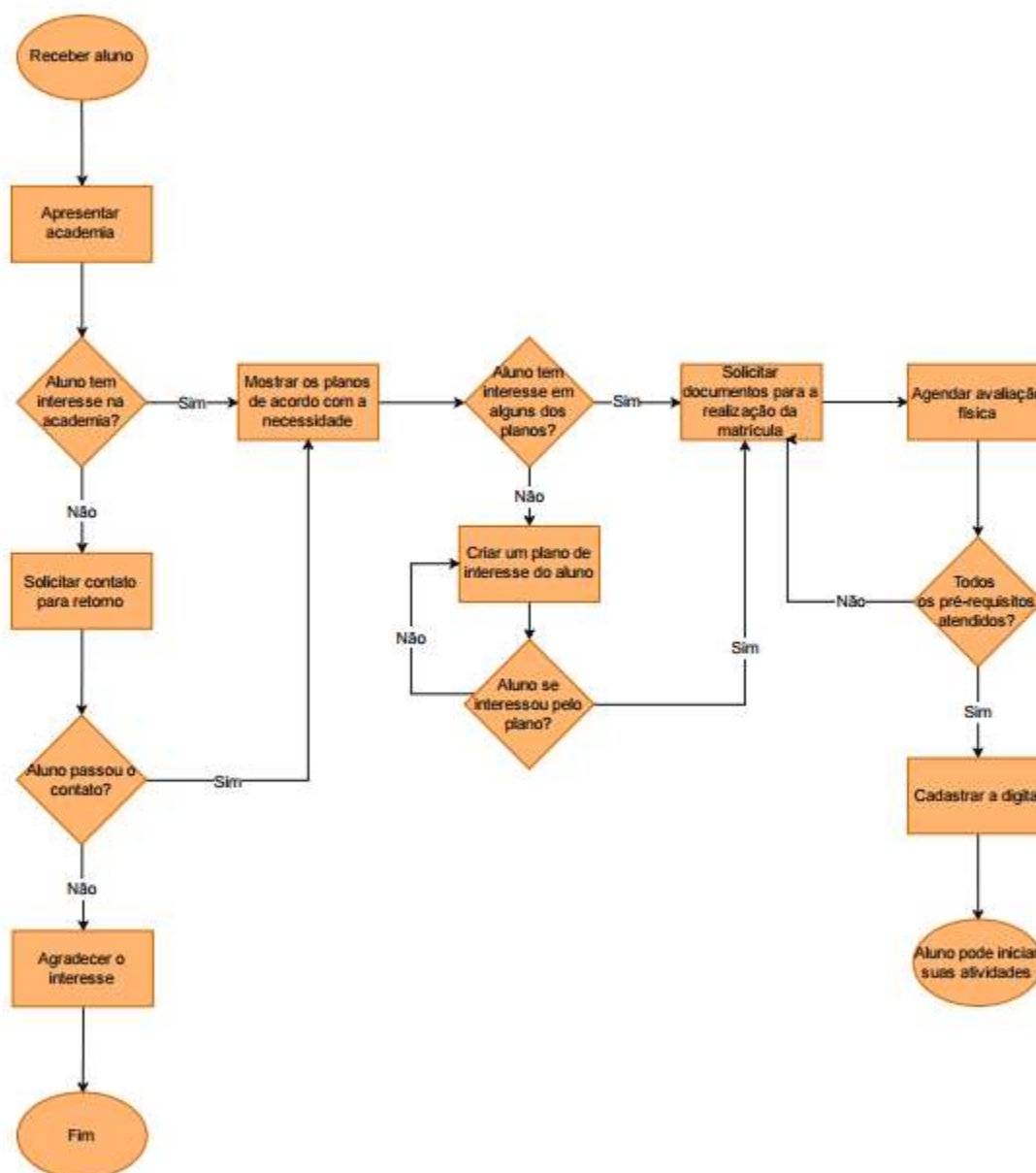
## CAPITULO 3 – VIABILIDADE OPERACIONAL

### 3.1 Plano Operacional

#### 3.1.1 Fluxograma dos processos operacionais

O fluxograma pela perspectiva do funcionário inicia-se com a recepcionista apresentando a academia de forma abrangente e estimulando o interesse para que o cliente se torne aluno da Geek Experience, como mostra a figura 5.

Figura 5 - Fluxograma

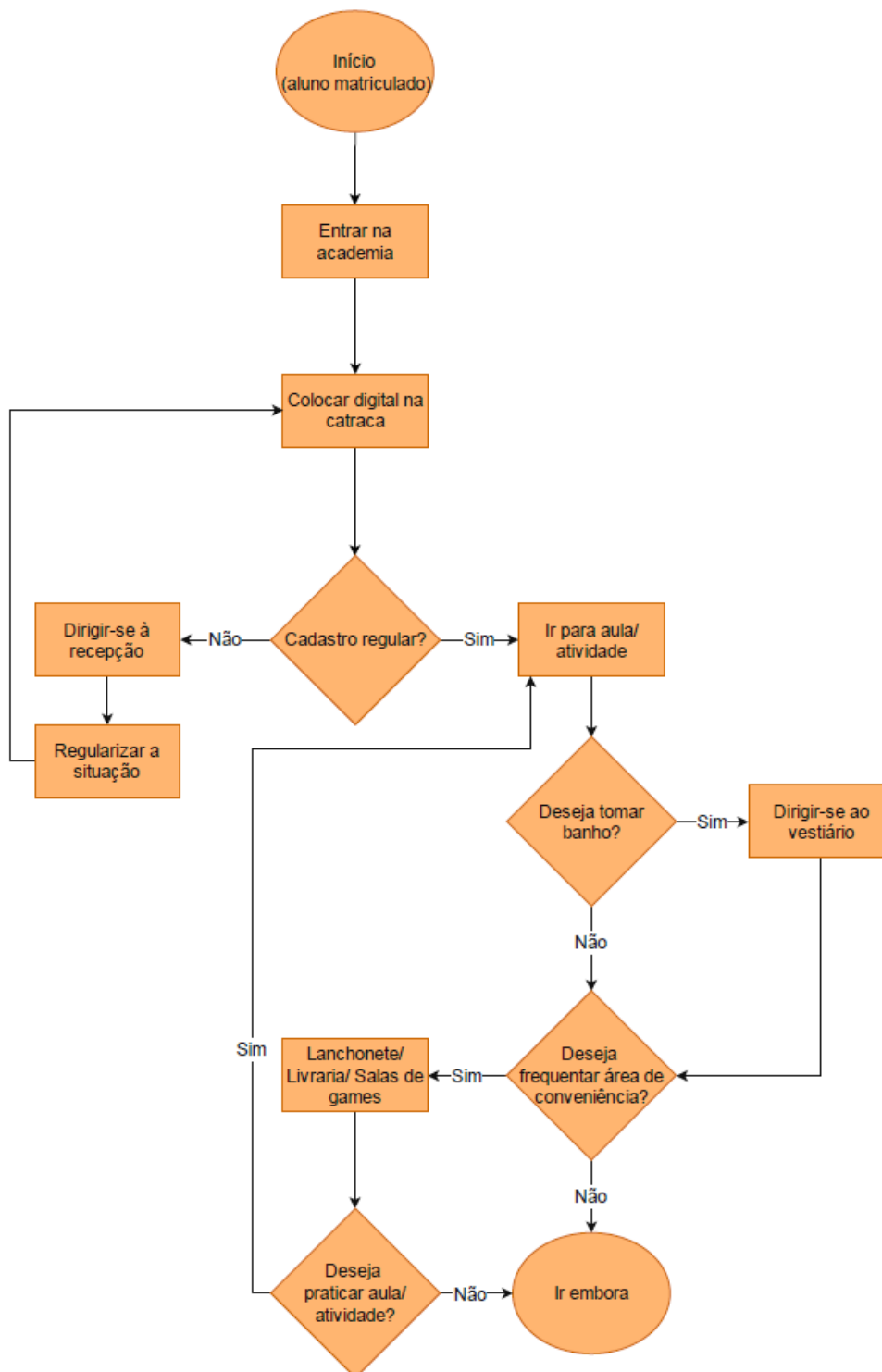


Fonte: Elaborada pelas autoras

### 3.1.2 Fluxograma dos processos operacionais pela ótica do cliente

O fluxograma dos processos, pela ótica do cliente, que aborda grande parte do quadro de colaboradores da Geek Experience, pode ser observado na figura 6.

**Figura 6 - Fluxograma pela perspectiva do cliente**



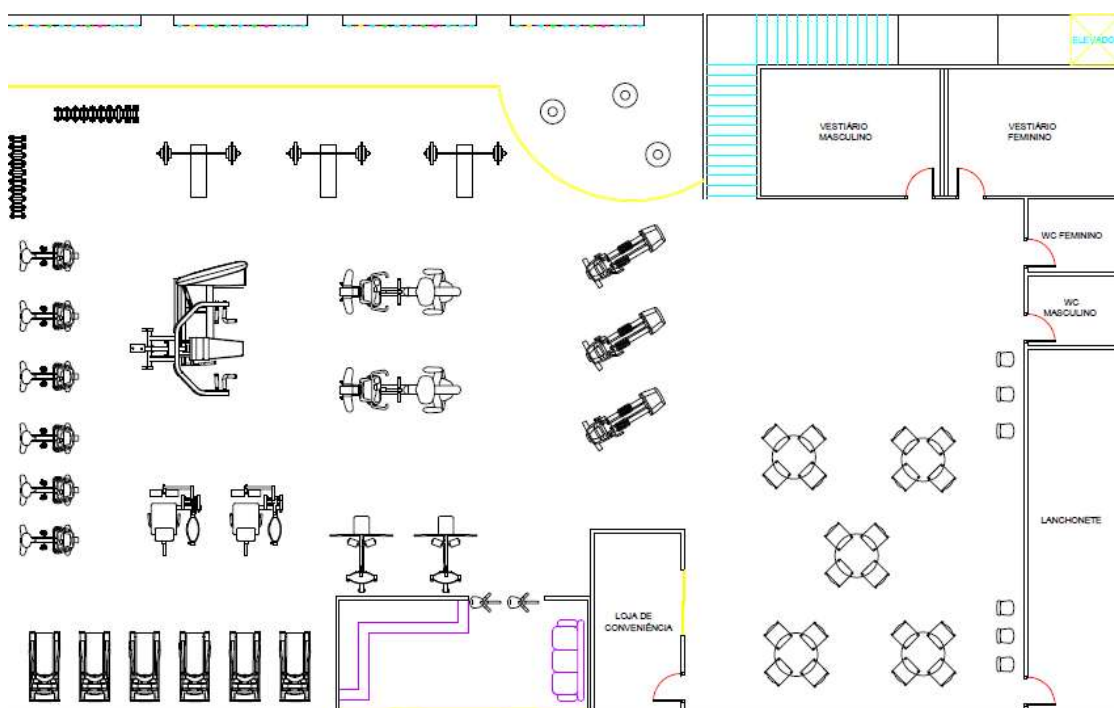
**Fonte: Elaborada pelas autoras**

### 3.1.3 Layout ou arranjo físico

O layout da Geek Experience será organizado por processo, pois agrupa em uma mesma área todos os processos e equipamentos do mesmo tipo e função. Por isso, é conhecido também como arranjo funcional sendo muito utilizado em Serviços, como por exemplo, as lutas e danças em ambientes próprios, assim como as aulas de jogos em salas com estruturas de LED para elaboração de diversos cenários.

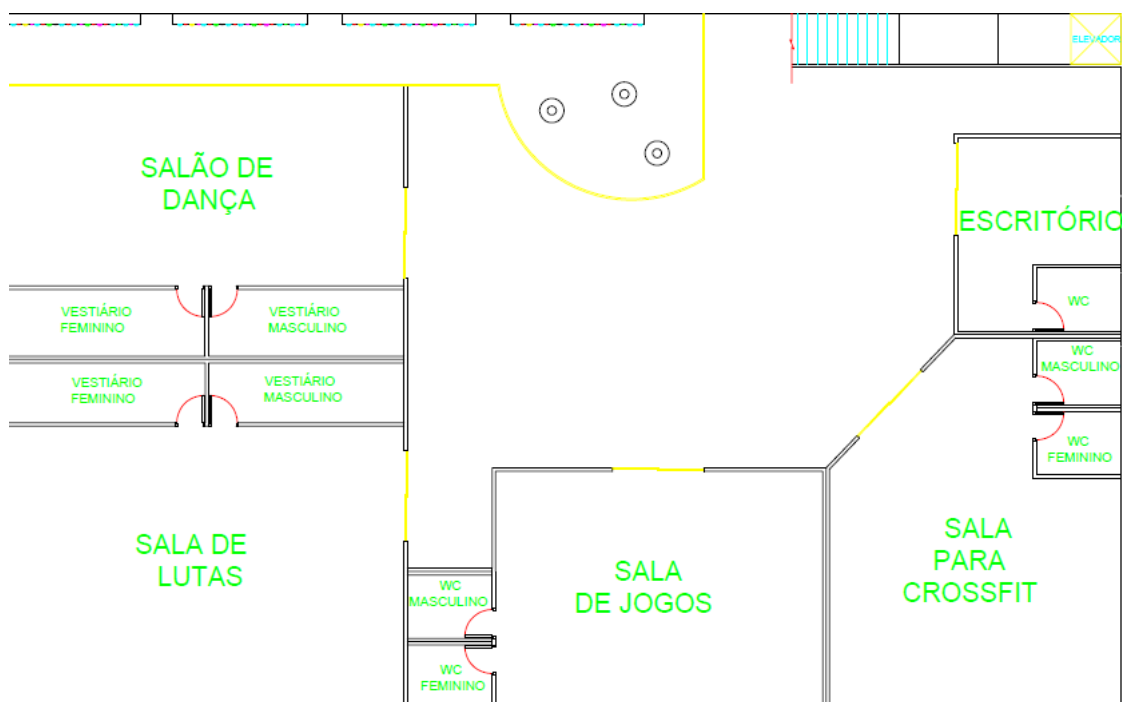
Segue na figura 7e 8 o modelo do layout (vista superior) do primeiro andar e do segundo andar do conceito inicial da Geek Experience, com o total de 693 m<sup>2</sup>.

**Figura 7 - Layout do 1º andar da academia**



*Fonte: Elaborado pelas autoras*

**Figura 8 - Layout do 2º andar da academia**



*Fonte: Elaborado pelas autoras*

### **3.1.4 Projeção da capacidade produtiva e de prestação de serviços**

Segundo Luis Amoroso<sup>19</sup>, consultor fitness e membro da Gerson Lehrman Group (Consultoria), o cálculo de planejamento da capacidade de uma academia pode ser realizado utilizando o espaço disponível como referencial, multiplicado pela ocupação. A média nas grandes capitais é de 0,80 a 1,50 clientes/m<sup>2</sup>, sendo assim, tem-se:

Capacidade operacional:  $693 \text{ m}^2 \times 1,15 = 796$  alunos.

(Considerando a utilização de 1,15 média entre 0,80 e 1,5).

Com a definição da capacidade máxima de alunos, foi realizada uma distribuição de quantas aulas serão praticadas, baseado na grade de aula proposta na tabela 7. Também, apoiado no tamanho do espaço físico e recursos de mão de obra, foi definido a quantidade de alunos por aula, afim de garantir qualidade e

<sup>19</sup>AMOROSO, Luis. **Como calcular o valor da mensalidade para garantir o lucro**. Disponível em: <<http://lamoroso.com.br/blog/index.php/2010/11/24/como-calculer-o-valor-da-mensalidade-para-garantir-o-lucro/>>. Acesso em 30/09/2016 às 23:40.

otimização. Assim, pode-se apoiar os alunos a frequentarem os horários disponíveis, baseado na limitação para cada aula, como também, quantificar aos gestores as operações realizadas ao longo do mês, conforme na tabela 6.

**Tabela 6 - Grade de Aulas**

	Segunda-Feira	Terça-Feira	Quarta-Feira	Quinta-Feira	Sexta-Feira	Sábado	Domingo
06:30	Boxe	Alongamentos	Boxe	Alongamentos	Boxe		
07:30	Escalada	Arco e Flecha	Escalada	Arco e Flecha	Escalada		
08:30	Crosfitt - TWD	o-American Horror	Crosfitt - TWD	o-American Horror	Crosfitt - TWD	Just Dance	
09:30	Just Dance	Crosfitt - TWD	Just Dance	Crosfitt - TWD	Just Dance	Kangoo Jump	
10:30	Tecido-AHS	Kangoo Jump	Tecido-AHS	Kangoo Jump	Tecido-AHS	Crosfitt - TWD	
13:00							Run Away - PB
14:00	Just Dance	Just Dance	Just Dance	Just Dance	Just Dance	Aerobico - COD	Aerobico - COD
15:00	Boxe	Boxe	Boxe	Boxe	Boxe	Run Away - PB	Run Away - PB
16:00	Kangoo Jump	Tecido-AHS	Kangoo Jump	Tecido-AHS	Kangoo Jump	Aerobico - COD	Aerobico - COD
17:00	Escalada	Just Dance	Escalada	Just Dance	Esgrima	Run Away - PB	
18:00	Crosfitt - TWD	Kangoo Jump	Crosfitt - TWD	Kangoo Jump	Crosfitt - TWD		
18:00	Arco e Flecha	Escalada	Arco e Flecha	Escalada	Arco e Flecha		
19:00	Just Dance	Crosfitt - TWD	Just Dance	Crosfitt - TWD	Just Dance		
19:00	Esgrima	Arco e Flecha	Esgrima	Arco e Flecha	Run Away - PB		
20:00	Aerobico - COD	Tecido-AHS	Aerobico - COD	Tecido-AHS	Aerobico - COD		
20:00	Tecido-AHS	Aerobico - COD	Tecido-AHS	Aerobico - COD	Tecido-AHS		
21:00	Crosfitt - TWD	Esgrima	Crosfitt - TWD	Esgrima	Crosfitt - TWD		

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

**Tabela 7– Recursos**

Atividades	Quant máx alunos / aula	Tempo de aula (horas)	Quantidade aula /mês	Professores necessários
Musculação - (Aparelhos)	-	Livre		2
Aerobico - (Aparelhos)	6			
Arco e flecha	6	1	28	2
Boxe	6	1	32	
Esgrima	4	1	20	
Escalada In door	9	1	28	2
Just Dance	20	1	56	
Kangoo Jump	20	1	32	
Tecido-AHS	3	1	48	
Aeróbico com Call of Duty	12	1,5	36	2
Cross fit- The Walking Dead	20	1	56	
Run Away - PB	12	1,5	20	
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>11</b>	<b>356</b>	<b>8</b>

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

Os oito professores citados na tabela 7 referem-se aos cinco professores e três estagiários de educação física, os quais serão supervisionados pelos professores responsáveis.

### **3.1.5 Plano de estocagem de materiais da organização**

Por se tratar de uma empresa prestadora de serviços, não se faz necessário o plano de estocagem de materiais da organização, pois os equipamentos são substituídos conforme o desgaste apresentado. Quanto aos materiais de infraestrutura, por haver grande oferta de mercado, não há necessidade de estoque, estabelecendo apenas um ponto de ressuprimento.

### **3.1.6 Delimitação dos KPIs**

Segue a lista de KPIs a serem utilizados pela Geek Experience, como mostra a tabela 8.

**Tabela 8 - KPIs**

KPIs Operacionais
<b>Produtividade:</b> demanda / equipamentos (aulas) utilizados;
<b>Satisfação:</b> metodo NPS (Net Promoter Score)=% clientes promotores (nota de 9 e 10) - % clientes detratores (notas de 0 a 6);
<b>Renovação de plano:</b> % alunos que renovaram o contrato / total de alunos;
<b>Desistências:</b> % de alunos que cancelaram / total de alunos;
<b>Conversão:</b> % de matriculas efetuadas / total de pessoas que visitaram a academia;
<b>Eco indicador:</b> receita liquida /consumo de agua (m <sup>3</sup> ) receita liquida/ consumo energia eletrica (Kwh)

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

### **3.1.7 Política de controle de qualidade**

A política de qualidade da empresa tem por objetivo a contribuição para a melhoria na prestação de serviços aos seus clientes. Para o controle da mesma, serão utilizados os seguintes métodos e alguns princípios da qualidade, como observado nas tabelas 9 e 10.

**Tabela 9 - Métodos de Qualidade**

Métodos de Qualidade
Melhoria contínua com utilização do conceito dos 5S's – SEIRI (utilização), SEITON (organização), SEISO (limpeza), SEIKETSU (saúde) e SHITSUKE (disciplina);
Criação de procedimentos;
Obtenção de ISO 9000 (padronizar processos), ISO 9001 (gestão de qualidade) e ISO 9003 (modelo para produtos e serviços cujo ciclo produtivo compreende os controles finais; e pós-venda) e ISO 26000 (Responsabilidade social).

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

**Tabela 10 - Princípios da Qualidade**

Princípios da Qualidade
<b>Orientada para o cliente:</b> todas as ações visam uma melhor prestação de serviço que explorem as expectativas do cliente;
<b>Envolvimento das pessoas:</b> todos são importantes nos processos e devem evoluir juntos;
<b>Basear-se nos processos e sistemas:</b> para diluir a heterogeneidade dos serviços, a fim de garantir um elevado padrão;
<b>Melhoria Contínua:</b> progredir de forma sustentada otimizando recursos para organização eficaz.

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

### 3.2 Análise e diagnóstico da viabilidade operacional

Baseado nos conceitos de Krajewski, Ritzman e Malhotra (2009)<sup>20</sup>, a viabilidade operacional é evidenciada na existência satisfatória de recursos em quantidade suficiente, que sustentem a prestação do serviço.

Com a política de qualidade, é possível observar os métodos eficientes que garantem uma padronização nos processos internos, gerando assim, uma melhoria contínua nos custos incorridos no serviço.

No aspecto do desempenho da organização, a implantação dos KPIs oferece à empresa uma gestão eficiente da sua demanda e resultados, e os eco indicadores ressaltam a preocupação em medir para reduzir desperdícios contribuindo com uma prestação de serviço consciente e sustentável, provando logicamente a viabilidade da operacionalização do projeto.

<sup>20</sup>KRAJEWSKI, L.; RITZMAN, L.; MALHOTRA, M. Administração de Produção e Operações. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

## CAPÍTULO 4 – VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

### 4.1 Plano de Marketing: modelo dos 4 P's

Da grande variedade de ferramentas que o marketing dispõe, o Composto Mercadológico é, de acordo com Kotler e Keller (2006) <sup>21</sup>, a melhor representação dos elementos que uma empresa pode e deve controlar. As estratégias são definidas baseadas em Produto, Preço, Promoção e Ponto de vendas (Praça). Analisando os Quatro P's é possível determinar a abrangência de cada um deles e sua influência dentro da organização, bem como avaliar as ferramentas que estão sendo utilizadas e tudo que poderá ser feito em termos de estratégias de atuação para desenvolver o diferencial estratégico.

**Composto Produto:** Kotler e Keller (2006) <sup>18</sup> afirmam que o produto pode ser definido como tudo o que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo. No caso da Geek Experience, o produto trata-se de um serviço, mais especificamente, aulas temáticas e exercícios físicos para o público Geek.

**Composto Promoção:** De acordo com os autores, as principais ferramentas do Composto Promoção são: propaganda, promoção de vendas, venda pessoal e relações públicas. A Geek Experience subdivide sua promoção em dois campos: Eventos e Mídias Sociais. Desta forma, estabelece comunicação e promove seus serviços e diferenciais utilizando-se desses meios. Há também o canal de promoção boca a boca, tanto de seus clientes quanto de seus colaboradores.

Segundo estudos na área de marketing, especificamente sobre “consumer insights”, para uma ação promocional ser eficaz e efetiva é necessário que o consumidor seja impactado pelo menos três vezes. Por essa razão, em seu lançamento a Geek Experience além da criação de um site fará ações de divulgação em eventos, mídias sociais e sites mais acessados pelo público alvo em questão. Os investimentos serão mantidos como forma de manutenção e os custos serão estruturados mensalmente conforme tabela 11.

---

<sup>21</sup>KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006



**Tabela 11 - Investimentos em Marketing**

Investimentos em Marketing	
Site	R\$ 300,00
Anúncios pagos	R\$ 400,00
Patrocínio em feiras	R\$ 600,00
Patrocínio de blogs influenciadores Geeks	R\$ 200,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.500,00</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

**Composto Preço:** De acordo com o cenário de diferenciação no mercado de academias e do valor tecnológico agregado de seus serviços na Geek Experience, constatou-se com a pesquisa de mercado que os potenciais clientes estão dispostos a pagar entre R\$100,00 a R\$200,00 reais.

**Composto Ponto de Vendas (Praça):**No caso da Geek Experience, o ponto de realização do serviço é na própria academia sendo o local escolhido para o espaço São Caetano do Sul, onde, segundo pesquisa realizada pelo *Amazon*, trata-se da quarta cidade entre as cidades brasileiras mais “Nerds”.

#### 4.2 Perfil médio do cliente consumidor da empresa

O perfil médio dos clientes é de 20 a 25 anos, estado civil solteiro, fiéis ao mercado de séries, games e grandes franquias como *Batman* e *Star Wars*.

#### 4.3 Características principais dos produtos e serviços que serão ofertados pela empresa.

Foi observada uma oportunidade no mercado acerca do atendimento ao público de perfil médio jovem de uma proposta mais atrativa para a prática de exercícios. Após a realização de uma pesquisa de mercado, foi evidenciado o interesse de 86,16% dos entrevistados à proposta da Geek Experience.

Os serviços oferecidos pela empresa propõem mais vida à prática de exercícios. Ambientes temáticos de filmes, séries e games relacionam um dos principais hobbies do público-alvo às práticas saudáveis.

Dentre os serviços ofertados estão musculação, aeróbica, aulas temáticas de circuito, dança e luta, além de uma sala para games e outra para enigmas. Todos os

clientes terão livre acesso ao Netflix® enquanto utilizarem os aparelhos aeróbicos e Wi-Fi liberado em todos os espaços da academia.

Os pacotes que a Geek Experience oferecerá serão divididos em três grupos: Time *Marvel*, Time *DC* e Anti heróis. Dentro de cada grupo haverá uma subdivisão de pacote Premium, intermediário e básico. A divisão em três grupos foi definida a partir da ideia em promover na Geek Experience, competições de games em grupos (*Marvel* e *DC*), oferecendo prêmios como ingressos para a *ComicCon* e vale compras na livraria localizada dentro da Geek Experience. Já para os clientes que não tem interesse em participar de competições do gênero, o pacote anti-herói exclui tais atividades, mantendo as aulas e demais atividades da academia, além de apresentar um horário limitado, das 10 às 16 horas. Os planos serão estruturados conforme mostra as figuras 9, 10 e 11.

**Figura 9 - Pacotes do Time Marvel**

TIME **MARVEL**



**Renascer Escarlate**

**Pacote Premium (Preço: R\$ 249,90)**  
 Acesso a todas as aulas temáticas que a Geek Experience oferece: Aeróbico, Runaway, Crossfit, Arco e Flecha, Tecido, Just Dance, Zumba, Boxe, Esgrima, Escalada e Kangoo Jump.  
 + Participação nas competições trimestrais de games e uma camiseta Team Marvel para identificação dos times na competição  
 + Um vale suco funcional ou lanche e 30% de desconto na primeira compra na nossa livraria parceira



**Deuses de Asgard**

**Pacote Intermediário (Preço: R\$199,90)**  
 Acesso às aulas de: Crossfit, Arco e Flecha, Tecido, Just Dance, Zumba, Boxe, Esgrima, Escalada e Kangoo Jump.  
 + Participação nas competições trimestrais de games e camiseta Team Marvel para identificação dos times na competição  
 + Um Vale um suco funcional ou lanche



**Guerra de Aranhas**

**Pacote Básico (Preço: R\$ 149,90)**  
 Acesso às aulas de: Boxe, Esgrima, Escalada e Kangoo Jump.  
 + Participação nas competições trimestrais de games e camiseta Team Marvel para identificação dos times na competição.

**Fonte: Elaborada pelas autoras**

Figura 10 - Pacotes do Time DC

TIME 



**Pacote Premium (Preço: R\$ 249,90)**  
 Acesso a todas as aulas temáticas que a Geek Experience oferece: Aeróbico, Runaway Crossfit, Arco e Flecha, Tecido, Just Dance, Zumba, Boxe, Esgrima, Escalada e Kangoo Jump.  
 + Participação nas competições trimestrais de games e uma camiseta Team DC para identificação dos times na competição  
 + Um vale suco funcional ou lanche e 30% de desconto na primeira compra na nossa livraria parceira



**Pacote Intermediário (Preço: R\$199,90)**  
 Acesso às aulas de: Crossfit, Arco e Flecha, Tecido, Just Dance, Zumba, Boxe, Esgrima, Escalada e Kangoo Jump.  
 + Participação nas competições trimestrais de games e camiseta Team DC para identificação dos times na competição  
 + Um Vale um suco funcional ou lanche




**Pacote Básico (Preço: R\$ 149,90)**  
 Acesso às aulas de: Boxe, Esgrima, Escalada e Kangoo Jump.  
 + Participação nas competições trimestrais de games e camiseta Team DC para identificação dos times na competição.


*Fonte: Elaborada pelas autoras*

Figura 11 - Pacotes do Time Anti-Herói


ANTI-HERÓI



**Pacote Premium (Preço: R\$ 209,90) Horário Limitado (10-16 hrs)**  
 Acesso a todas as aulas temáticas que a Geek Experience oferece: Aeróbico, Runaway Crossfit, Arco e Flecha, Tecido, Just Dance, Zumba, Boxe, Esgrima, Escalada e Kangoo Jump.  
 + Um vale suco funcional ou lanche e 30% de desconto na primeira compra na nossa livraria parceira



**Pacote Intermediário (Preço: R\$159,90) Horário Limitado (10-16 hrs)**  
 Acesso às aulas de: Crossfit, Arco e Flecha, Tecido, Just Dance, Zumba, Boxe, Esgrima, Escalada e Kangoo Jump.  
 + Um Vale suco funcional ou lanche



**Pacote Básico (Preço: R\$ 109,90) Horário Limitado (10-16 hrs)**  
 Acesso às aulas de: Boxe, Esgrima, Escalada e Kangoo Jump.

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

A determinação dos preços dos pacotes será baseada na pesquisa com os consumidores onde se verificou que 69,18% dos entrevistados acreditam que uma academia convencional custe de R\$ 50,01 a R\$ 100,00 por mês e 43,84% dos entrevistados acreditam que a academia temática custe de R\$ 101,00 a R\$ 200,00. Com isso, observa-se que o público reconhece o valor agregado nos serviços prestados pela Geek Experience, salientando a possibilidade de um maior desembolso em relação às academias comuns.

A partir desta constatação, chegou-se nos preços apontados nas figuras 9,10 e 11 onde nos planos “Time Marvel” e “DC” o pacote básico sai no valor de R\$ 149,90, o intermediário R\$ 199,90 e o premium R\$ 249,90. Já os pacotes no plano Anti-Herói variam desde o básico por R\$ 109,90, intermediário por R\$ 159,90 e o *premium* que sai no valor de R\$ 209,90.

O pagamento dos pacotes descritos nas figuras 9, 10 e 11 serão similares ao de academias convencionais, visto sua eficiência financeira. Desta forma, serão antecidos de um formulário com informações básicas e uma única opção de pagamento, que será realizada automaticamente no cartão de crédito. No preenchimento com os dados escolhidos, as opções de cobrança são os dias 5, 10 ou 20.

Diferente da prática adotada pelo mercado como estratégia de fidelização dos clientes, a Geek Experience não possuirá pacotes semestrais. Entende-se que com todo o diferencial do serviço ofertado pela empresa, a fidelização será encontrada em ações promocionais praticadas durante todos os anos no estabelecimento.

#### **4.4 Desenvolvimento e análise da Matriz BCG**

De acordo com a figura 12, é perceptível que a localização da Geek Experience, ponderando o aspecto estratégico, é na posição Ponto de Interrogação. Sua classificação remete à participação de mercado baixa em comparação com o mercado de academias no Brasil, devido seu público alvo restrito. De maneira geral, o mercado Geek vem crescendo, tornando a proposta da Geek Experience plausível e caminhando, no longo prazo, à posição estrela.

**Figura 12 - Matriz BCG adaptada à Geek Experience**



*Fonte: Conta Azul - Blog para contadores adaptado pelas autoras*

#### 4.5 Segmentação de mercado

Segundo Kotler e Keller (2006) quando pretendemos atingir um mercado específico, necessitamos antes de tudo, traçar uma definição do que vêm a ser este mercado específico. Segmentar um mercado significa, dentre um grupo de consumidores, escolher aqueles com necessidades parecidas, para os quais a organização poderá fazer uma oferta mercadológica. Dessa forma, o segmento deve ser identificável, mensurável, acessível, rentável e estável.

O nível de segmentação escolhido pela Geek Experience é o de nicho, onde direcionada para um mercado pequeno, entretanto rentável, oferecerá um composto especializado. Para a segmentação geográfica focou-se na região do ABC paulista por ser uma região próspera e com diversos eventos para o público em questão. Na segmentação demográfica verificou-se que o público em questão é da faixa etária de 20 a 25 anos, em sua maioria do sexo masculino e com um rendimento familiar em torno de três a seis salários mínimos. Quanto à segmentação psicográfica verificou-se uma personalidade introvertida, exigente e ligada à inovação e tecnologia. Na



segmentação comportamental verificou-se que este é um público carente de serviços e produtos específicos e direcionados a eles e, portanto, quando encontram os benefícios esperados tornam-se consumidores fiéis.

#### 4.6 Estratégias promocionais e peças que serão utilizadas

As estratégias promocionais que englobam concursos, premiações, descontos, brindes, eventos locais e parcerias baseadas nas atividades que serão ofertadas pela Geek Experience serão aliadas à temática e ambientação de séries, filmes e games. Logo, os meios de promoção utilizados serão apresentados na tabela 12,13 e 14.

**Tabela 12 - Ações Promocionais**

Ação Promocional	Descrição	Data	Veículo/Canal
<b>Divulgação em eventos da temática Geek ((Anime Friends; Up!ABC e Comic-com)</b>	Visita com estande e distribuição de panfletos da Geek Experience aos participantes de tais eventos	Conforme a data dos eventos	Redes sociais e o próprio evento em si (contato face a face)
<b>Pacotes promocionais relâmpago</b>	Para a semana de abertura da Geek Experience, serão divulgados ofertas relâmpago, com 10% de desconto em todos os pacotes	Semana de Abertura da Geek Experience	Redes Sociais, divulgação em eventos da temática Geek também será informada essa ação e através de e-mails cadastrados nos eventos visitados

**Fonte: Elaborada pelas autoras**

Tabela 13 - Ações de Fidelização

Ação Promocional	Descrição	Data	Veículo/ Canal
<b>Dia de Thor</b>	Desconto de 20% no pacote Deuses de Asgard (desconto de R\$40,00).	19/jan	Redes sociais e email promocional
<b>Tolkien Reading Day</b>	Descontos nos livros do autor J.R.R. Tolkien, escritor conhecido pela trilogia do Senhor dos Anéis que é homenageado anualmente com a leitura de trechos de suas obras.	25/mar	Redes sociais e livraria
<b>Mês Star Wars Dia do Orgulho Geek</b>	Sorteio de Kit "Star Wars" contemplando livros, acessórios e fanny com apoio da FNAC e Fanny Colecionáveis. Desconto de 5% durante todo o mês em todos os pacotes da Geek em homenagem ao dia do orgulho nerd.	04/mai 25/mai	Redes sociais e email promocional
<b>Mês dos jogos</b>	Em homenagem ao criador do personagem Sonic e lançamento do game letris junho será o mês dos jogos.	23/jun	Redes sociais e email promocional
<b>Hitchcock week Lovecraft day</b>	Semana de exibição dos clássicos de Hitchcock. Desconto de 10% em algumas obras literárias de Lovecraft na livraria parceira no dia 13/Ago.	13/ago 20/ago	Redes sociais, livraria e email

Fonte: Elaborada pelas autoras

Tabela 14 - Ações para captação de novos clientes (interno/externo)

Ação Promocional	Descrição	Data	Veículo/Canal
Dia de 24 horas de HQ	24h de HQ – Venda de HQs além de espaço reservado para trocas entre os clientes da Geek Experience.	24/abr	Redes sociais, livraria e email
Dia da Toalha	Em homenagem ao Dia da Toalha, a Geek Experience arrecadará toalhas para o Canal do Município de São Caetano do Sul onde os animais que passam por cirurgias precisam ser higienizados.	25/mai	Redes sociais, livraria e email
Dia mundial do rock	Sorteio de um par de ingressos para um show de rock na promoção "Indique um amigo e concorra a ingressos para um show inesquecível".	13/jul	Redes sociais e email promocional
Star Trek week Developer Day	Semana de exibição do Jornada nas Estrelas em homenagem ao lançamento do seriado 1966. Concurso de desenvolvimento de sistemas para melhorias na Geek Experience. O vencedor terá além de seu sistema patentead e rodando, uma viagem com acompanhante para Toquio, um dos maiores polos para geeks e amantes de tecnologia.	08/set 13/set	Redes sociais e email promocional
De volta para o futuro day Halloween week	Aula feste de kangoo jump no dia 26 com a temática dos filmes "De volta para o futuro" + semana de exibição dos mesmos. Semana do Halloween com aulas temáticas e no dia 31 festa temática "Monstros Universal" com concurso de fantasias.	26/out 31/out	Redes sociais e email promocional
Dia Internacional do Cinema	Semana de exibição dos clássicos do cinema.	05/nov	Redes sociais e email promocional
Sherlock Holmes Woody Allen Day	Especial Runway com a temática Sherlock Holmes. Semana de exibição dos filmes de Woody Allen.	01/dez 09/dez	Redes sociais e email promocional

Fonte: Elaborada pelas autoras



Não obstante, aliado à estratégia, seguem exemplos de peças promocionais que serão utilizadas na divulgação das aulas da Geek Experience na figura 13.

**Figura 13- Exemplos de peças promocionais**

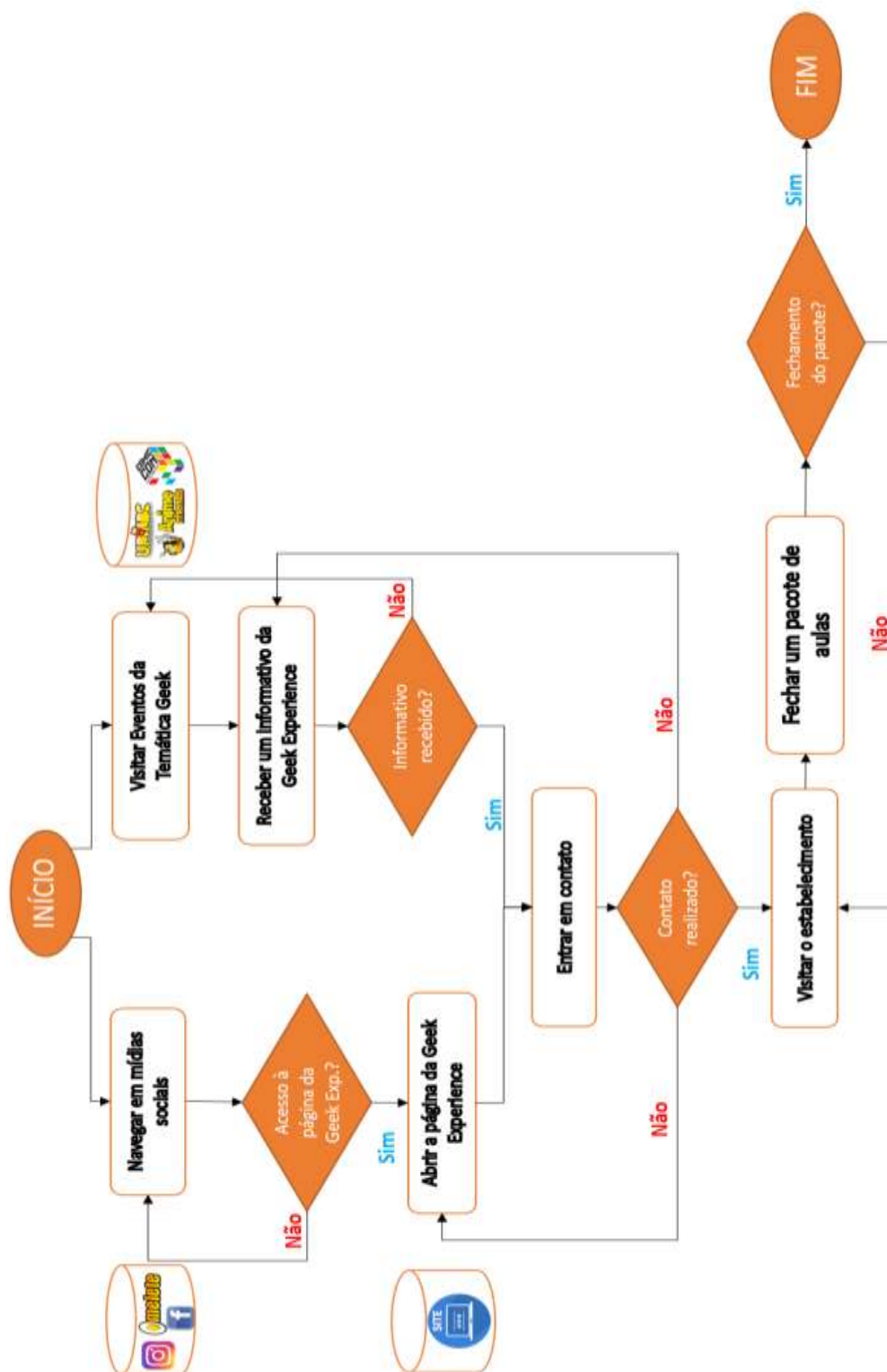


*Fonte: Elaborada pelas autoras*

#### 4.7 Fluxograma da experiência de compra dos clientes da empresa

A Geek Experience será bastante atuante nas mídias sociais e eventos de temática semelhante à ofertada pela mesma. Dessa forma, pretende impactar e atrair os consumidores até o estabelecimento para que a entrega do serviço se concretize, conforme representado na figura 14.

Figura 14 - Fluxograma da Experiência de compra dos Clientes da Geek Experience



Fonte: Elaborada pelas autoras

Os principais pontos de contato da Geek Experience com seus clientes serão ambientados em eventos e sites que promovam a cultura Geek, tais como os eventos Up!ABC e ComicCon, e o site Omelete, entre outros descritos na figura 15.

**Figura 15 - Principais Pontos de contato com os clientes**



*Fonte: Elaborada pelas autoras*

#### **4.8 Gestão da marca**

A gestão da marca atuará continuamente na análise das mudanças e percepções que as mesmas provocam no público-alvo da organização. Desta forma, sua gestão estará diretamente relacionada com a perspectiva do mercado perante a marca.

A Geek Experience realizará a gestão da marca de forma a preservar a identidade de diferenciação perante as demais academias atuantes no mercado, proporcionando a diversão ao compartilhar experiências temáticas aliadas a uma plataforma de inovação, interatividade e focada no bem-estar de seus clientes.

Em termos de relacionamento com seus *Stakeholders*, a Geek Experience será atuante nos pilares de defesa do meio ambiente, ao investir em cenários removíveis, e, assim, minimizando o impacto ambiental, e em responsabilidade social, realizando campanhas beneficentes com foco na melhoria da qualidade de vida da comunidade local. Com o intuito de prospectar clientes, a Geek Experience formulará pacotes promocionais relâmpagos e divulgará a organização em eventos da temática Geek, como o *Anime Friends*, *Up!ABC*, e *ComicCon*; além das mídias sociais como seu próprio site, sites da temática Geek, como o Omelete, *Facebook* e *Instagram*.

A análise de seus fornecedores também é crucial para a gestão da marca. Sendo assim, a Geek Experience apenas realizará negociações com fornecedores homologados e estabelecerá com os mesmos um contrato de prestação de serviço, de forma a manter a qualidade e eficiência em todos seus processos internos.

No contexto de seus colaboradores, a Geek Experience manterá padrões de qualidade e avaliação do serviço. A fidelização do mesmo dar-se-á pela gestão do clima da organização.

Nos fatores higiênicos, pode-se apontar gestão do design inovador e temático e o bom relacionamento da chefia com os colegas. No aspecto motivacional, a congruência dos valores da organização com os valores do colaborador é de extrema importância no momento da contratação. Trabalhar-se-á nesse campo com o reconhecimento do trabalho de forma tácita (comportamentos positivos, gestos de aprovação) e por meio da rotina de avaliações.

A análise dos principais *stakeholders* da Geek Experience poderá ser sintetizada como o alinhamento dos principais pontos de acesso da mesma com seu público, além de questões administrativas e financeiras com seus fornecedores, instituições financeiras e sindicais. Tal análise pode ser representada conforme a figura 16.

**Figura 16 - Principais Stakeholders da Geek Experience**



*Fonte: Elaborada pelas autoras*

#### 4.8.1 Criação da marca e logotipo

O logotipo foi criado pensando na identidade divertida e a proposta de valor da Geek Experience, somada ao produto final que a mesma oferece. Desta maneira, pode-se perceber conforme a figura 17 que a Geek Experience é a união de atividades físicas, games e tv (em termos de séries e filmes).

**Figura 17 - Logotipo da Geek Experience**



*Fonte: Elaborada pelas autoras*

#### 4.8.2 Posicionamento da marca

Segundo Kotler (2012), a diferenciação é vista como “o ato de desenhar um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa das ofertas dos concorrentes”. Desta maneira, uma diferença é viável quando obedece aos critérios de importância, distintividade, superioridade, comunicabilidade, sustentabilidade, disponibilidade e rentabilidade.

A Geek Experience se posicionará no aspecto de diferenciação no mercado de academias, tendo como sua proposta de valor a prática de exercícios físicos

aliados a diversão e interatividade em ambientes temáticos. Sua marca se comunicará com uma linguagem mais próxima ao seu público-alvo, mantendo a identidade divertida e alegre. É importante ressaltar que o posicionamento da marca é um processo de persuasão contínua, com o intuito de encorajar o cliente a pensar de uma determinada maneira.

Aliando à estratégia genérica de Porter (1989; 2004), a Geek Experience atuará em um ambiente de diferenciação no mercado de academias.

#### **4.9 Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica**

O conhecimento do mercado pode ser alcançado através de pesquisa de campo realizada com consumidores, verificando a presença do público-alvo e as atividades fundamentais para dimensionar as ações de marketing. As constantes mudanças nas tendências macro e microambientais possibilitam oportunidades e ameaças, por isso o constante monitoramento destas informações é fundamental (KOTLER; KELLER, 2012). No caso da Geek Experience, o monitoramento da dinâmica e comportamento do nicho será realizado por meio de pesquisas contínuas sobre as preferências do consumidor. Desta maneira, unindo a necessidade não satisfeita verificada pela pesquisa de campo a dados empíricos extraídos de diversas fontes aplicadas ao mercado alvo e a verificação do custo benefício dos investimentos em marketing, conclui-se que a proposta de negócio da Geek Experience é viável do ponto de vista mercadológico.

## **CAPÍTULO 5 – VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO**

### **5.1 Projeção de colaboradores**

A projeção de colaboradores, para a Geek Experience, foi elaborada a partir da mão de obra necessária para o desenvolvimento das atividades primárias da organização.

#### **5.1.1 Descrição das atividades**

Para a elaboração das atividades, foi utilizado o fluxograma pela ótica do cliente que se encontra na figura 6 no capítulo 3.

**Fluxo:** Início (aluno matriculado)

**Etapa 1:** Entrar na academia – Sem necessidade de colaborador.

**Etapa 2:** Colocar digital na catraca – Sem necessidade de colaborador.

**Etapa 3.1:** Cadastro regular? Não – Sem necessidade de colaborador.

**Etapa 3.1.1:** Dirigir-se à recepção – Sem necessidade de colaborador.

**Etapa 3.1.1.1:** Regularizar a situação – Necessidade: Recepcionista.

**Etapa 3.2:** Cadastro regular? Sim – Sem necessidade de colaborador.

**Etapa 3.2.1:** Ir para aula / Atividade – Necessidade: Estagiário de Educação Física/ Professor de aulas temáticas.

**Etapa 4.1:** Deseja tomar banho? Sim – Necessidade: Empresa parceira para a realização da limpeza e higienização.

**Etapa 4.2:** Deseja tomar banho? Não – Sem necessidade de colaborador.

**Etapa 5.1:** Deseja frequentar área de conveniência? Sim – Necessidade: Empresa parceira responsável pela lanchonete; empresa parceira responsável pela livraria e estagiário de P&D para as salas de games.

**Etapa 5.2:** Deseja frequentar área de conveniência? Não – Sem necessidade de colaborador.



**Etapa 6.1:** Deseja praticar aula / atividade? Sim – Necessidade: Idem a etapa 3.2.1.

**Etapa 6.2:** Deseja praticar aula / atividade? Não – Sem necessidade de colaborador.

### **5.1.2 Criação dos cargos e agrupamento deles em áreas: criação do organograma da empresa**

O organograma da Geek Experience é observado na figura 18.

**Figura 18 - Organograma**



**Fonte: Elaborada pelas autoras**

As principais atividades executadas pelos profissionais estão relacionadas na tabela 15.



**Tabela 15- Atividades Principais**

Cargo	Principais Atividades
<b>Gerente</b>	Gerenciar a equipe de funcionários; Organizar as escalas de aulas e dos funcionários; Acompanhar o desempenho da academias baseado nos indicadores financeiros e mercadológicos e Acompanhar a qualidade dos serviços realizados pelos parceiros (lanchonete e livraria).
<b>Recepcionista</b>	Realizar cadastro dos alunos; Solucionar possíveis divergências dos alunos; Controlar as agendas das aulas e Auxiliar nas atividades administrativas.
<b>Professor Responsável</b>	Qualificar os professores; Desenvolver as aulas temáticas; Desenvolver treinos físicos para os alunos; Acompanhar as execuções das aulas e dos treinos físicos.
<b>Professor</b>	Ministrar as aulas temáticas e dar suporte para os alunos
<b>Estagiário de Ed. Física</b>	Acompanhar os alunos na execução dos treinos físicos.
<b>Estagiário de P&amp;D</b>	Organizar os campeonatos de games; Pesquisar filmes e séries atuais; Sugerir novas aulas temáticas.

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

### **5.1.3 Cálculo da necessidade de pessoal para o atendimento do plano operacional (headcount)**

Para atender às necessidades de negócio da Geek, a academia contará com os seguintes recursos humanos descritos na tabela 16.

**Tabela 16 - Recursos Humanos**

Cargo	Quantidade
<b>Gerente</b>	1
<b>Recepcionista</b>	2
<b>Professor responsável</b>	2
<b>Professor</b>	5
<b>Estagiário Ed. Física</b>	3
<b>Estagiário P&amp;D</b>	1
<b>Total</b>	<b>14</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

### 5.1.4 Levantamento das necessidades de competências requeridas para cada atividade.

As competências requeridas para cada cargo, segundo as habilidades necessárias, estão relacionadas na tabela 17.

**Tabela 17 - Competências**

Atividade	Responsável	Formação Acadêmica Mínima	Habilidades Necessárias
Administração	Gerente	Graduação em Administração	Planejamento, Organização, Liderança e Controle
Planejamento	Gerente	Graduação em Administração	Planejamento, Organização, Liderança e Controle
Recepção	Recepcionista	Técnico em Administração / Secretariado	Comunicação, Pontualidade, Organização e Paciência
Desenvolvimento de Aulas Temáticas	Professor Responsável	Graduação em Educação Física	Liderança, Criatividade, Independência e Autonomia
Supervisão de Aulas e Treinos	Professor Responsável	Graduação em Educação Física	Liderança, Criatividade, Independência e Autonomia
Aulas	Professor	Graduação em Educação Física	Autoconfiança, Paciência e Relacionamento em equipe
Treinos	Professor	Graduação em Educação Física	Autoconfiança, Paciência e Relacionamento em equipe
Treinos	Estagiário de Ed. Física	Graduação em Educação Física (cursando)	Relacionamento em equipe, Proatividade e Responsabilidade
Pesquisas	Estagiário de P&D	Graduação em Administração (cursando)	Proatividade, Comunicação, Dinamismo e Responsabilidade
Lanchonete	Parceiro	Não se aplica	Velocidade na execução das tarefas, Moral e Ética
Livraria	Parceiro	Não se aplica	Velocidade na execução das tarefas, Moral e Ética
Limpeza	Parceiro	Não se aplica	Velocidade na execução das tarefas, Moral e Ética

**Fonte: Elaborada pelas autoras**

## **5.2 Plano de gestão de pessoas**

### **5.2.1 Formas de recrutamento e seleção de colaboradores**

As vagas disponíveis na academia serão divulgadas na seção de Carreiras do site da organização, em faculdades de Educação Física, além da publicação do processo seletivo em eventos voltados ao mundo fitness.

A seleção de colaboradores será realizada pelo Gerente Administrativo, o qual contará com o modelo de descrição de cargos, especificando quais características e atributos o profissional deve possuir para assumir o cargo.

Além de serem formados em Educação Física, os colaboradores que atuarão como professores na Geek Experience, deverão, ao menos, possuir afinidade ao universo Geek, o que permitirá com que os professores possuam uma boa relação com seus alunos.

Essa relação se dará através de conversas e compartilhamento de opiniões sobre os assuntos desenvolvidos com os alunos, além da afinidade que a preferência pelo universo Geek trará entre os professores e alunos. Ademais, os eventos proporcionados pela academia e os espaços de leitura e descanso promoverão um ambiente descontraído e familiar à cultura Geek.

### **5.2.2 Formas de remuneração a serem adotadas, a curva salarial da empresa e projeção de gastos com pessoas.**

A remuneração dos colaboradores será composta pelo salário fixo correspondente ao cargo ocupado e o benefício de vale transporte.

A partir de quatro fontes de pesquisas salariais <sup>22</sup>, a média de remuneração fixa, por ocupação de cargo, pode ser observada na tabela 18.

---

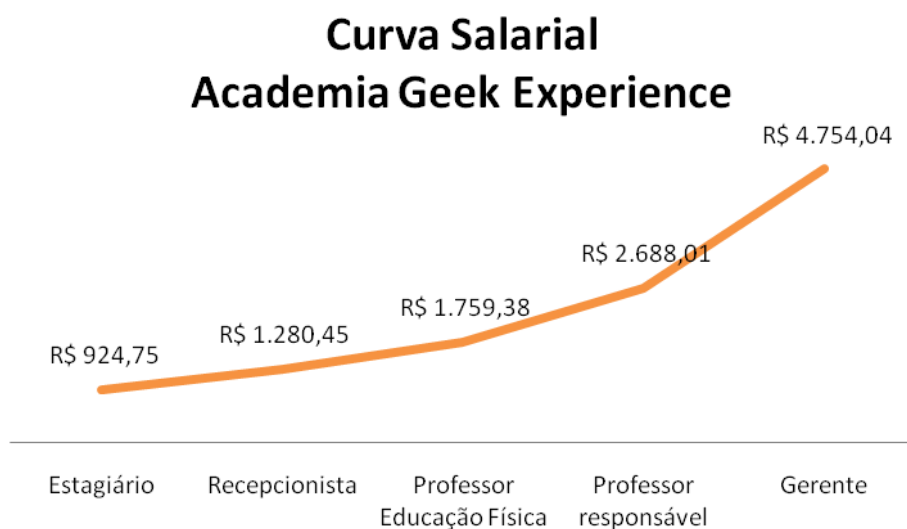
<sup>22</sup>**PESQUISA SALARIAL.** Disponível em: <<http://www.salariobr.com/>><<http://www.hays.com.br/guia-salarial/guia-salarial-2016-1632187>><<http://www.pisosalarial.com.br/salarios/tabela-salarial/>><<http://www.catho.com.br/salario/pesquisa-salarial/cargos-salarios/>><<http://www.catho.com.br/salario/pesquisa-salarial/cargos-salarios/>> Acesso em 16/09/2016 às 18:50.

**Tabela 18 - Pesquisa Salarial**

	Salariobr.com	Pisosalarial.com	Catho.com	Empregos.com	Média salarial
Estagiário	R\$ 973,41	R\$ 880,00	R\$ 945,58	R\$ 900,00	R\$ 924,75
Recepcionista	R\$ 1.563,26	R\$ 1.201,29	R\$ 1.357,26	R\$ 1.000,00	R\$ 1.280,45
Professor Educação Física	R\$ 2.033,40		R\$ 1.744,73	R\$ 1.500,00	R\$ 1.759,38
Professor responsável	R\$ 2.541,30		R\$ 2.834,71		R\$ 2.688,01
Gerente	R\$ 4.531,11	R\$ 5.869,90	R\$ 5.254,15	R\$ 3.361,00	R\$ 4.754,04

**Fonte: Elaborada pelas autoras**

Baseado na média salarial reportada na imagem acima, a curva salarial da Geek Experience pode ser apresentada com o gráfico 3.

**Gráfico 3 - Curva Salarial**

**Fonte: Elaborado pelas autoras**

Considerando que três colaboradores trabalharão até às 24 horas, sendo eles uma recepcionista, dois professores sendo um o responsável, a Geek Experience deverá pagar duas horas de adicional noturno por dia, para cada um dos profissionais relacionados. Os colaboradores que forem escalados para trabalhar aos domingos terão o direito a uma folga compensatória durante a semana, sendo esta escala definida e alinhada com um mês de antecedência.

A organização oferecerá um vale transporte de, em média, R\$ 200,00 por mês aos seus colaboradores e disponibilizará refeições no local, através da parceria com a empresa que administrará a lanchonete da academia. Foi considerado o valor

de R\$14,00 por refeição, totalizando um gasto com alimentação no valor de, aproximadamente, R\$5.628,00 por mês.

A representação gráfica da estimativa de gastos com pessoas, considerando os encargos sociais, pode ser observada no gráfico 4.

**Gráfico 4 - Encargos Sociais**



**Fonte: Elaborado pelas autoras**

### **5.2.3 Políticas de treinamento e desenvolvimento e Gasto com treinamento e desenvolvimento de pessoas**

Durante o processo seletivo, pontos fortes e fracos do candidato serão avaliados segundo as competências exigidas pelo cargo. Após ser selecionado, o candidato passará por um processo de integração com os professores responsáveis, onde irá receber todos os treinamentos necessários para que o nível de excelência e qualidade das aulas seja atingido.

Através do processo de feedback, o colaborador será avaliado e, se necessário, a organização fornecerá cursos e treinamentos com o propósito de desenvolver as competências fundamentais para o cargo.

Os treinamentos internos não incorrem em custos para a organização, visto que serão aplicados pelos professores responsáveis. Os gastos com treinamentos

externos serão destinados ao aperfeiçoamento e atualização dos professores, os quais possuem como responsabilidade compreender todas as atividades da Geek Experience, além de disseminarem estes conhecimentos aos estagiários e professores.

Tendo em vista a proposta diferenciada oferecida pela Geek Experience, com o intuito de qualificar os colaboradores na “cultura Geek”, os mesmos deverão frequentar feiras voltadas para os temas de filmes, séries e games.

Além disso, será necessário garantir a participação dos funcionários em workshops de Educação Física para proporcionar o aprendizado necessário ao desenvolvimento das aulas.

Alguns cursos dos quais os professores responsáveis estarão submetidos podem ser observados na tabela 19 abaixo, com os seus respectivos custos.

**Tabela 19 - Cursos e Eventos**

<b>Cursos Educação Física</b>	<b>Custos</b>
Gestão de Carreira para Professores de Educação Física	R\$ 120,00
Congresso Internacional de Educação Física - FIEP	R\$ 360,00
Simpósio Nacional de Lutas, Artes Marciais e Modalidades de Combate	R\$ 230,00
Congresso Sul Brasileiro de Atividade Física e Saúde	R\$ 130,00
<b>Total Cursos Educação Física</b>	<b>R\$ 840,00</b>
<b>Eventos cultura Geek</b>	<b>Custos</b>
Comic Con	R\$ 80,00
Brasil Game Show	R\$ 85,00
Anime Friends	R\$ 120,00
<b>Total Eventos cultura Geek</b>	<b>R\$ 285,00</b>
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.125,00</b>

**Fonte: Elaborada pelas autoras**

Já os professores participarão de uma menor quantidade de cursos, visto que os professores responsáveis serão os multiplicadores dos conhecimentos obtidos durante os treinamentos. Portanto, a grade de cursos disponível aos professores estão descritos na tabela 20.

**Tabela 20 - Cursos Disponíveis**

Cursos Educação Física	Custos
Congresso Sul Brasileiro de Atividade Física e Saúde	R\$ 130,00
Eventos cultura Geek	Custos
Comic Con	R\$ 80,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 210,00</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

### **5.2.5 Estimativa de gastos com rotatividade e absenteísmo**

Não foram encontrados dados referentes à rotatividade e absenteísmo de colaboradores em academias e estabelecimentos semelhantes à Geek Experience. Portanto serão utilizados dados referentes ao setor de Serviços.

A taxa de rotatividade, no setor de serviços, é de 59,6% e a taxa descontada, utilizada como base no nosso cálculo, é de 39,0%.

O cálculo do gasto com rotatividade foi obtido através da média da multa rescisória, baseado no cálculo anual do FGTS dos funcionários, multiplicado pela taxa descontada do setor. O resultado anual obtido foi o valor de R\$ 3.929,98 para essa finalidade.

### **5.2.6 Cálculo de gastos com segurança do trabalho caso seja necessário**

Os principais itens considerados como EPIs na Geek Experience, para os exercícios de musculação, são tênis adequados e luvas protetoras.

Cada aula temática desenvolvida exigirá diferentes tipos de equipamentos de segurança para o colaborador, como tênis adequados, luva, protetor bucal e capacete, por exemplo.

Os preços estimados para os itens relacionados acima podem ser observados na tabela 21.

**Tabela 21 - Preços de EPI's**

Item EPI	Preço médio
Tênis	R\$ 200,00
Luva	R\$ 50,00
Protetor bucal	R\$ 30,00
Capacete	R\$ 150,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 430,00</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

### **5.2.7 Delimitação do modelo cultural da empresa**

A delimitação do modelo cultural da Geek Experience, baseada no modelo de Hosftede 2001, é feita a partir das seguintes características apresentadas pela academia:

**Baixo índice de distância do poder (PDI):** com o propósito de tornar a academia um local agradável para se trabalhar e sem burocracias desnecessárias, a hierarquia existirá por conveniência, pois todos possuem o mesmo direito em buscar o melhor para a organização;

**Coletivismo:** a proposta da academia é de integrar pessoas com o mesmo perfil, fazendo com que ampliem seus contatos diretos e criem novas amizades. Com isso, os relacionamentos são mais importantes do que as tarefas em si;

**Fraca aversão à incerteza:** apesar de não gostar de enfrentar riscos, a Geek Experience não enxerga a necessidade de imposição de uma grande quantidade de regras, visto que a organização confia em seus colaboradores e em seu profissionalismo;

**Feminilidade:** a principal missão da academia é melhorar a qualidade de vida de seus clientes ao proporcionar um ambiente diferenciado para a prática de atividades físicas;

**Orientação em longo prazo:** por contar com uma grande quantidade de itens tecnológicos, a Geek Experience necessita alocar, da melhor maneira possível, os seus recursos disponíveis. Para isso, é importante economizar e zelar pelos recursos existentes;



**Complacência:** ao assumir o seu propósito em incentivar a prática de exercícios físicos e contribuir para a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar social, a academia valoriza os momentos de lazer e as relações de amizade.

### **5.3 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização**

Por se tratar de um ambiente com foco em exercícios físicos e interação social, a Geek Experience necessita de profissionais qualificados, inicialmente na área de educação física e com afinidade à “cultura Geek”. Uma vez que existem no mercado treinamentos e eventos para qualificar cada vez mais os profissionais nessas atividades, subentende-se que a qualificação dos mesmos é viável.

A previsão da necessidade de funcionários para suportar os processos foi calculada buscando minimizar o quadro de colaboradores. Os gastos relacionados à mão de obra, rotatividade e treinamentos estão dentro do planejado para a obtenção de resultados financeiros positivos.

Portanto, conclui-se que a estrutura necessária de recursos humanos para suportar as atividades da organização é viável segundo o ponto de vista do capital humano.

## CAPÍTULO 6 – VIABILIDADE FINANCEIRA

### 6.1 Apresentações dos preceitos básicos que serão usados para os cálculos financeiros

Para o cálculo da receita financeira será utilizado como fonte principal o ticket médio das mensalidades, que inicialmente será no valor de R\$179,00, e será reajustado com base no IGP-M. Segundo os analistas do Banco Central<sup>23</sup>, a previsão do IGPM para o ano de 2017 está em torno de 5 %, e considerando a retomada do mercado brasileiro de forma mais estável e equilibrada, esse valor foi utilizado para a projeção dos próximos 5 anos. Dessa forma, todos os reajustes de fontes de receitas e custos da Geek foram elaborados assumindo o referencial do IGPM que pode ser observado na tabela 22.

**Tabela 22 - IGPM**

ANO	IGPM
Ano 1	
Ano 2	5%
Ano 3	5,7%
Ano 4	5,8%
Ano 5	5,9%

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

A demanda inicial estimada, com base no público-alvo e capacidade operacional da Geek Experience será de aproximadamente 200 alunos no 1º mês e a projeção de crescimento do primeiro ano será de 3% ao mês, seguida por um aumento de 5% nos próximos anos, até alcançar sua capacidade máxima operacional totalizando 796 alunos, no mês de outubro do ano 3.

O investimento inicial do empreendimento será de R\$758.057,25, onde R\$535.065,00 contemplarão a reforma do espaço, aquisição de equipamentos e utensílios gerais para o funcionamento da academia e R\$222.992,25 serão utilizados como capital de giro inicial.

<sup>23</sup>TORRES, JI. **Os economistas pioraram suas projeções sobre IPCA e IGP-M.** Disponível em: <<http://br.advfn.com/jornal/2016/02/boletim-focus-os-economistas-pioraram-suas-projecoes-sobre-ipca-e-igp-m>> Acesso em 21/11/2016 às 20:45

Os custos e despesas foram elaborados com base nas taxas dos serviços atuais praticados pelo mercado, considerando as alterações de suas taxas anuais.

## 6.2 Cálculo do investimento

O investimento inicial será composto pela reforma do espaço para obter o ambiente diferenciado que é uma das propostas da Geek Experience, baseado que o custo de uma reforma é em média 30% do custo de uma construção, que atualmente esta em torno de mil reais por m<sup>2</sup>. Os gastos estipulados podem ser observados na tabela 23.

**Tabela 23 - Reformas**

Terreno			
Reforma:	693 M <sup>2</sup>	Valor por M <sup>2</sup> \$ 350.00	Total da reforma: R\$ 242.550,00

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

Posteriormente, foram levantados os gastos estruturais para compor os espaços da academia, conforme observados na tabela 24.

**Tabela 24 - Gastos Estruturais**

Estrutura	Quant.	Valor	Total
Sofas	2	R\$ 345,00	R\$ 690,00
Poltronas	2	R\$ 180,00	R\$ 360,00
Mesa bistrô	5	R\$ 480,00	R\$ 2.400,00
Kit com 4 banquetas bistrô	2	R\$ 180,00	R\$ 360,00
Roupeiro para academia com 12 portas	16	R\$ 445,00	R\$ 7.120,00
Pufe quadrado	8	R\$ 22,00	R\$ 176,00
Chuveiro Ducha Cascata	18	R\$ 125,00	R\$ 2.250,00
Cuba para banheiro	12	R\$ 117,00	R\$ 1.404,00
Torneira para Cuba	12	R\$ 65,00	R\$ 780,00
Vaso sanitario com caixa acoplada	8	R\$ 270,00	R\$ 2.160,00
Espelhos 200 x 80 cm	22	R\$ 400,00	R\$ 8.800,00
Catraca	2	R\$ 450,00	R\$ 900,00
Bebedouro	6	R\$ 220,00	R\$ 1.320,00
Computador	3	R\$ 2.000,00	R\$ 6.000,00
Impressora	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
Telefone	2	R\$ 80,00	R\$ 160,00
Conjunto moveis escritorio	1	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00
Leitor Biométrico	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 37.880,00</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

Também foram estimados os gastos com aparelhos e preparação das salas de aulas temáticas. Os gastos em questão podem ser observados nas tabelas 25 e 26.

**Tabela 25 - Aparelhos**

Aeróbico	Quant.	Valor	Total
Esteira ergométrica com TV	10	R\$ 11.000,00	R\$ 110.000,00
Bicicleta ergométrica	10	R\$ 520,00	R\$ 5.200,00
Simulador de Escada	3	R\$ 12.000,00	R\$ 36.000,00
Elíptico	5	R\$ 602,00	R\$ 3.010,00
Step	30	R\$ 70,00	R\$ 2.100,00
Colchonete	100	R\$ 20,00	R\$ 2.000,00
<b>Total de Aparelhos:</b>			<b>R\$ 192.813,00</b>

Musculação	Quant.	Valor	Total
Estação de musculação	3	R\$ 1.300,00	R\$ 3.900,00
Puxador vertical	4	R\$ 580,00	R\$ 2.320,00
Banco Supino	5	R\$ 765,00	R\$ 3.825,00
Aduutora e Abduutora	2	R\$ 4.200,00	R\$ 8.400,00
Prancha Abdominal	3	R\$ 170,00	R\$ 510,00
Barra Guiada	2	R\$ 3.100,00	R\$ 6.200,00
Mesa Flexora E Extensora	3	R\$ 2.900,00	R\$ 8.700,00
Barras fixas	6	R\$ 108,00	R\$ 648,00
<b>Total de Aparelhos:</b>			<b>R\$ 192.813,00</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

**Tabela 26 - Gastos com as Salas Temáticas**

Aulas	Quant.	Valor	Total
Painel de LED	8	R\$ 1.400,00	R\$ 11.200,00
Projektor	3	R\$ 1.650,00	R\$ 4.950,00
Telão	12	R\$ 260,00	R\$ 3.120,00
Agarras para escalada	20	R\$ 450,00	R\$ 9.000,00
Cadeira de segurança	9	R\$ 153,00	R\$ 1.377,00
Tecido acrobático 12 mts	3	R\$ 180,00	R\$ 540,00
Caixas crossfit pliometria (kit com 3)	4	R\$ 320,00	R\$ 1.280,00
Corda Naval	5	R\$ 136,00	R\$ 680,00
Barras fixas	8	R\$ 72,00	R\$ 576,00
Pegador	6	R\$ 50,00	R\$ 300,00
Kit Anilhas (5 unidades)	3	R\$ 220,00	R\$ 660,00
Corda de pular	10	R\$ 13,00	R\$ 130,00
Estação de cross fit	2	R\$ 3.800,00	R\$ 7.600,00
Pneus	8	R\$ 215,00	R\$ 1.720,00
Lona emborrachada para tatame	1	R\$ 845,00	R\$ 845,00
Saco de pancada	4	R\$ 168,00	R\$ 672,00
Aparador de chute	4	R\$ 60,00	R\$ 240,00
Kit arco, flecha e alvo	6	R\$ 372,00	R\$ 2.232,00
Sabre de luz simples	5	R\$ 80,00	R\$ 400,00
Caixa de som	2	R\$ 250,00	R\$ 500,00
Kangoo jump	20	R\$ 690,00	R\$ 13.800,00
<b>Total de Aulas</b>			<b>R\$ 61.822,00</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

Totalizando assim o valor de R\$535.065,00 como valor necessário para a formação inicial da Geek Experience.

Além dos custos observados considerou-se que a Geek Experience fará parcerias com lojas de artigos da temática Geek, tais como estátuas, miniaturas, espadas, máscaras e obras de arte para a ambientação do espaço. Essa parceria será em forma de divulgação e promoção das lojas.

### 6.3 Cálculos do capital de giro

Segundo artigo do SEBRAE<sup>24</sup> o capital de giro representa de 50% a 60% dos ativos, dessa forma como no início das atividades a Geek terá uma maior necessidade financeira devido ao fluxo de caixa onde os alunos começam a pagar somente no mês seguinte, calculou-se o passivo circulante mensal por três meses, assumindo 80% deste valor, tornando assim uma postura conservadora, conforme observado na tabela 27.

**Tabela 27 - Passivo Circulante**

Passivo Circulante	
Contas a pagar	R\$ 77.972,16
Impostos a pagar	R\$ 1.100,00
Empréstimos	R\$ 13.841,28
<b>Total</b>	<b>R\$ 92.913,44</b>
<b>Total de 3 meses</b>	<b>R\$ 222.992,25</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

### 6.3 Estimativa dos custos e despesas

Os custos e despesas foram baseados nos valores de mercado e impostos atuais praticados e se referem ao valor mensal, conforme exposto nas tabelas 28 e 29.

Os gastos com treinamento serão realizados uma vez por ano, e estão discriminados no mês de dezembro nas Demonstrações de Resultados, como mostra a tabela 30.

<sup>24</sup> **CAPITAL DE GIRO**<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/artigos/aprenda-a-calculiar-o-capital-de-giro-da-suaempresa,152038ccdf25a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>

**Tabela 28 - Custos Fixos**

Descrição	Valor Mensal
Sálarios e encargos	R\$ 31.337,44
Depreciação equipamentos	R\$ 1.606,78
Assinaturas	R\$ 89,70
Aluguel	R\$ 14.820,00
Manutenção	R\$ 250,00
Aluguel maquinas de cartões	R\$ 129,90
<b>Total</b>	<b>R\$ 48.233,82</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

**Tabela 29 - Despesas**

Descrição	Valor Mensal
Água	R\$ 843,60
Energia elétrica	R\$ -
Internet	R\$ 300,00
Salarios e encargos Administrativos	R\$ 12.690,08
Marketing e Comunicação	R\$ 1.500,00
Serviços limpeza	R\$ 2.640,00
Depreciação de aparelhos ADM	R\$ 315,67
Seguro	R\$ 349,00
Serviços contabilidade	R\$ 880,00
Materiais de higiene e limpeza	R\$ 200,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 19.718,34</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

**Tabela 30 - Custo Variável**

Descrição	Valor Anual
Gasto com treinamentos	R\$ 10.020,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 10.020,00</b>

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

#### 6.4 Estimativa do faturamento mensal para os próximos cinco anos

Para os cálculos do faturamento foram considerados duas fontes de receita, a mensalidade dos alunos e os alugueis da lanchonete e livraria.

Todos os pagamentos serão realizados via cartão de crédito á vista, o qual é praticado uma taxa média de desconto de 3,6%, assim o recebimento é para o mês

seguinte, conforme valores apurados na tabela 31. Os meses detalhados de cada ano estão disponíveis no apêndice M.

**Tabela 31 - Faturamento Anual**

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Média anual de alunos	239	387	671	796	796
Mensalidade	R\$ 516.852,70	R\$ 876.412,96	R\$ 1.607.314,43	R\$ 2.017.787,52	R\$ 2.136.836,98
Taxa Cartão 3,6%	-R\$ 18.606,70	-R\$ 31.550,87	-R\$ 57.863,32	-R\$ 72.640,35	-R\$ 76.926,13
Aluguéis	R\$ 12.000,00	R\$ 12.600,00	R\$ 13.318,20	R\$ 14.090,66	R\$ 14.922,00
Total	R\$ 510.246,00	R\$ 857.462,09	R\$ 1.562.769,31	R\$ 1.959.237,82	R\$ 2.074.832,85

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

## 6.5 DRE para os próximos cinco anos

Com os dados levantados é possível verificar que nos primeiros dois anos a Geek não renderá lucros, apenas prejuízos e zerando os empréstimos adquiridos. Após este período o fluxo se torna positivo, conforme segue na tabela 32. Os meses detalhados de cada ano estão disponíveis no apêndice N.

**Tabela 32 - DRE anual**

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
ROB - Receita Operacional Bruta	R\$ 516.852,70	R\$ 876.412,96	R\$ 1.607.314,43	R\$ 2.017.787,52	R\$ 2.136.836,98
(-) ISS (3%)	R\$ 15.505,58	R\$ 26.292,39	R\$ 48.219,43	R\$ 60.533,63	R\$ 64.105,11
ROL - Receita Operacional Líquida	R\$ 501.347,12	R\$ 850.120,57	R\$ 1.559.094,99	R\$ 1.957.253,89	R\$ 2.072.731,87
(-) CIF (fixos)	R\$ 578.805,80	R\$ 607.746,09	R\$ 642.387,62	R\$ 679.646,10	R\$ 719.745,22
(-) Despesas Administrativas	R\$ 236.620,10	R\$ 248.451,11	R\$ 262.612,82	R\$ 277.844,36	R\$ 294.237,18
RESULTADO OPERACIONAL	-R\$ 314.078,78	-R\$ 6.076,63	R\$ 654.094,55	R\$ 999.763,43	R\$ 1.058.749,47
(-) Despesa Financeira	-R\$ 13.347,78	-R\$ 66.287,70	-R\$ 87.006,34	-R\$ 84.170,11	-R\$ 76.926,13
(=) LUCRO ANTES IR E CSLL	-R\$ 327.426,56	-R\$ 72.364,33	R\$ 567.088,21	R\$ 915.593,32	R\$ 981.823,34
(-) Imposto de Renda (15% até 240 a.a e 10% adicional)	R\$ -	R\$ 1.429,46	R\$ 27.220,23	R\$ 43.948,48	R\$ 47.127,52
LUCRO/PREJUÍZO LÍQUIDO	-R\$ 327.426,56	-R\$ 73.793,79	R\$ 539.867,98	R\$ 871.644,84	R\$ 934.695,82

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

## 6.6 Fluxos de caixa futuro para os próximos cinco anos

Além do capital de giro é necessário ao longo dos primeiros anos, realização de pequenos empréstimos, para pagamentos de passivos a fim de evitar caixa negativo no decorrer dos meses. Estes empréstimos estão a uma taxa média de 4,5%, que são pagos no mês seguinte, somado a necessidade de novos empréstimos no mês vigente.

Por se tratar de um reflexo do faturamento, também não há lucros nos primeiros anos, conforme tabela 33. Os meses detalhados de cada ano estão disponíveis no apêndice O.

**Tabela 33 - Fluxo de Caixa Anual**

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<b>Aluguel</b>	R\$ 12.000,00	R\$ 12.600,00	R\$ 13.318,20	R\$ 14.090,66	R\$ 14.922,00
<b>Mensalidade</b>	R\$ 449.167,12	R\$ 803.158,20	R\$ 1.487.024,43	R\$ 1.936.261,02	R\$ 2.050.347,21
<b>Total das Entradas</b>	R\$ 461.167,12	R\$ 815.758,20	R\$ 1.500.342,63	R\$ 1.950.351,68	R\$ 2.065.269,21
<b>Total das Saídas</b>	R\$ 825.445,90	R\$ 1.026.678,74	R\$ 1.229.928,22	R\$ 1.427.412,05	R\$ 1.511.629,36
<b>Entradas - Saídas</b>	-R\$ 364.278,78	-R\$ 210.920,54	R\$ 270.414,41	R\$ 522.939,62	R\$ 553.639,85
<b>Saldo Anterior</b>	R\$ 697.766,31	R\$ -	R\$ 845.511,61	R\$ 6.277.238,15	R\$ 12.718.315,05
<b>Saldo Acumulado</b>	R\$ 333.487,53	-R\$ 210.920,54	R\$ 1.115.926,02	R\$ 6.800.177,77	R\$ 13.271.954,90
<b>Necessidade de Empréstimo</b>	-R\$ 141.286,53	-R\$ 210.920,54	-R\$ 13.423,96	R\$ -	R\$ -
<b>Pagamento de Empréstimo</b>	-R\$ 116.864,89	-R\$ 235.676,97	-R\$ 21.500,60	R\$ -	R\$ -
<b>Empréstimo</b>	R\$ 258.151,42	R\$ 446.597,52	R\$ 34.924,56	R\$ -	R\$ -
<b>SALDO FINAL</b>	R\$ 474.774,05	R\$ -	R\$ 1.132.051,59	R\$ 6.800.177,77	R\$ 13.271.954,90

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

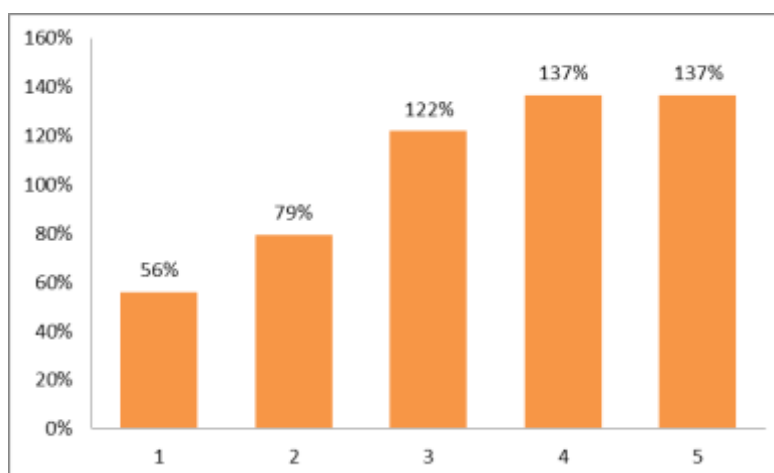
## 6.7 Cálculo e análise dos Indicadores de viabilidade financeira

Todos os indicadores utilizados foram baseados no GITMAN (2010).

### 6.7.1 Índice de liquidez corrente

Mede a capacidade da empresa de saldar suas obrigações de curto prazo, o que na Geek está em um cenário positivo, visto que não possui muitos ativos e com fluxo de caixa constante, os valores demonstrados no gráfico 5 são sustentáveis.

**Gráfico 5 - Índice de Liquidez Corrente**



*Fonte: Elaborado pelas autoras*



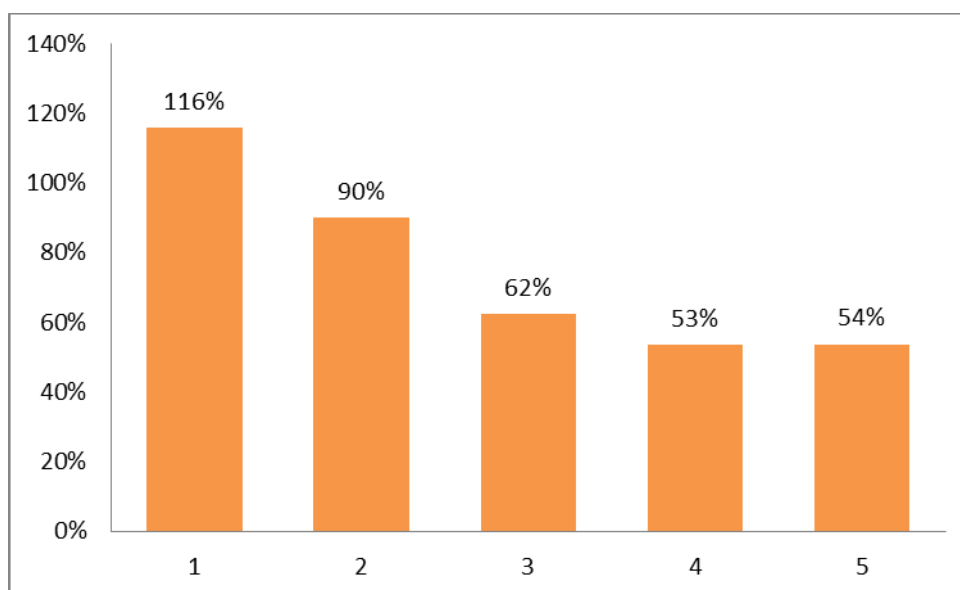
### 6.7.2 Índice de atividade

Por se tratar de uma empresa que oferece serviços, não há dados para calcular o giro de estoque que compõe o Índice de atividade juntamente com *Prazo médio de pagamento* e o *Giro do ativo total*. O que se pode ponderar é o *prazo médio de recebimento*, pois ao se trabalhar apenas com o cartão de crédito, o prazo sempre será de um mês (30 dias).

### 6.7.3 Índice de endividamento geral

Mede a proporção de capital de terceiros usado para gerar lucros na empresa. Na academia Geek, o que pode se aferir é que está muito endividada nos seus anos iniciais, devido aos investimentos e empréstimos adquiridos. A partir do momento que estes passivos são quitados, este fator tende a diminuir, conforme demonstrado no gráfico 6.

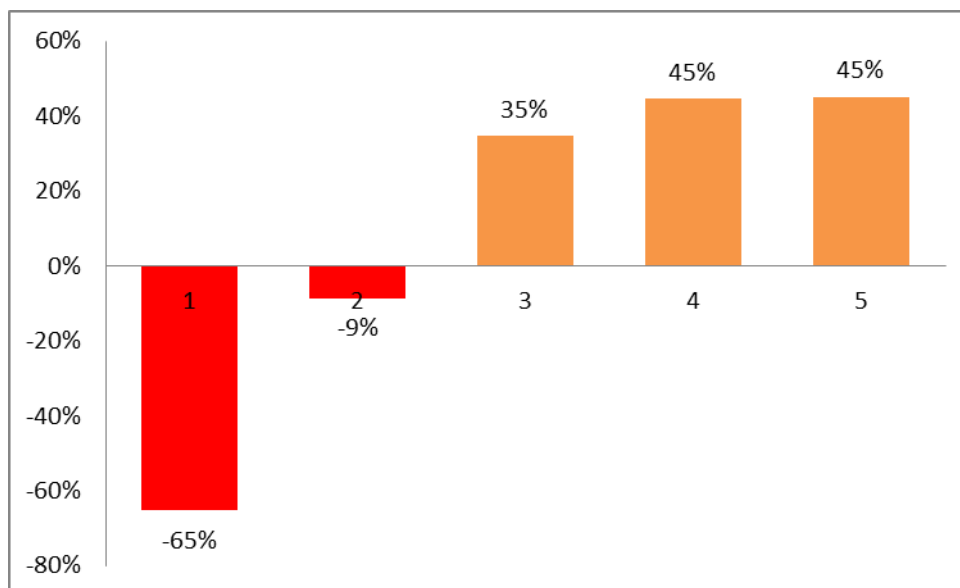
**Gráfico 6 - Endividamento Geral**



*Fonte: Elaborado pelas autoras*

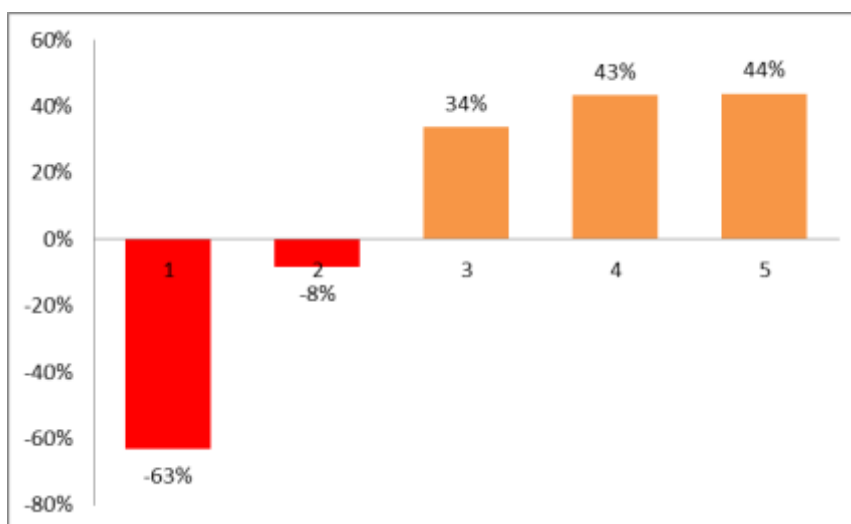
### 6.7.4 Índice de rentabilidade

Para a Geek foi mensurada a *Margem de lucro bruto*, que mede a porcentagem de cada unidade monetária de vendas após o pagamento do custo, quanto maior for essa taxa melhor, pois indica que o custo relativo dos produtos é menor, onde se percebe que a partir do 3º ano os custos serão reduzidos para otimizar esta margem, como pode ser visto no gráfico 7.

**Gráfico 7 - Índice de Rentabilidade**

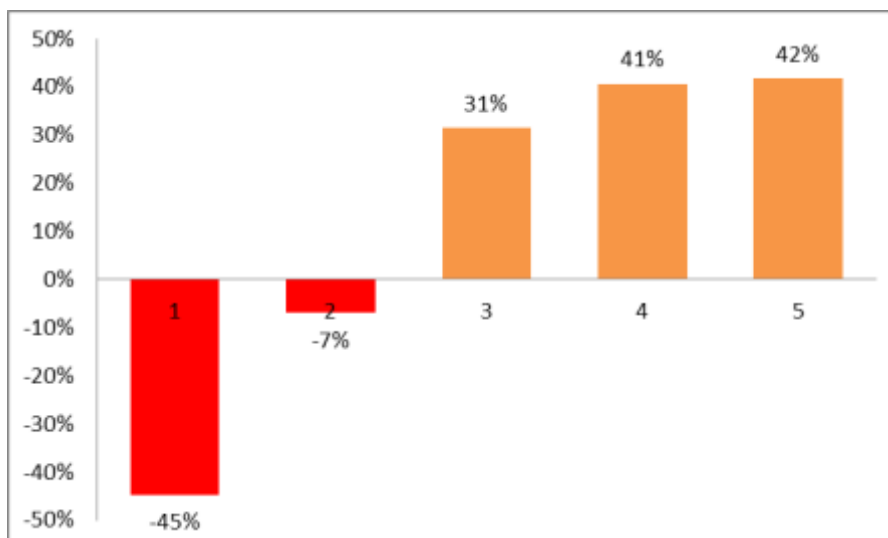
*Fonte: Elaborado pelas autoras*

Também foi apurada a capacidade de gerar lucro no intervalo dos cinco anos, e conforme demonstrado no gráfico 8, o empreendimento se torna lucrativo a partir do terceiro ano, devido a estrutura de Serviços, que possui muitos custos iniciais.

**Gráfico 8 - Lucratividade**

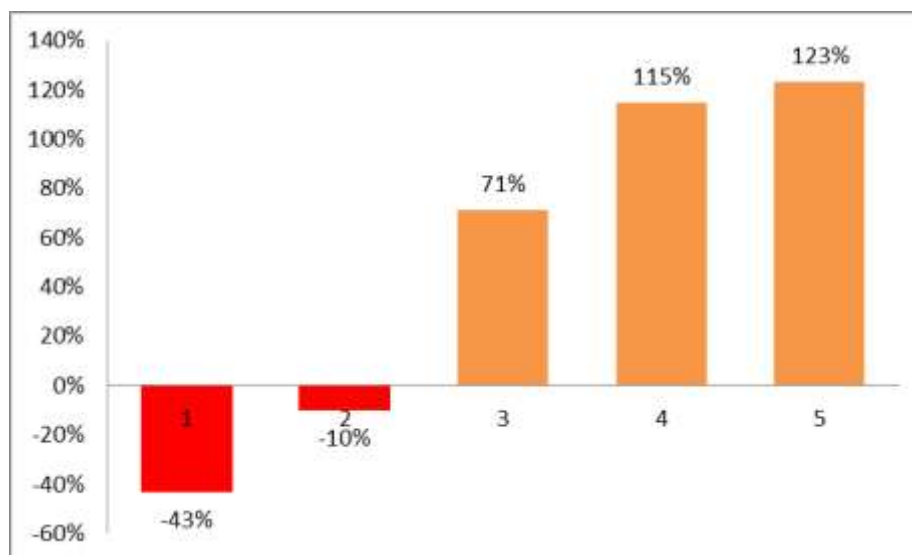
*Fonte: Elaborado pelas autoras*

Será utilizado também o *Retorno sobre o ativo total (ROA)*, que mede a eficácia geral da administração na geração de lucros a partir dos ativos disponíveis, conforme no gráfico 9, não há retorno nos primeiros anos, pois os faturamentos são menores em detrimento dos passivos acumulados.

**Gráfico 9 - ROA**

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

Retorno sobre o capital próprio (ROI), que é o retorno obtido sobre o investimento dos acionistas ordinários na empresa, conforme demonstrado no gráfico 10.

**Gráfico 10 - ROI**

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

O grau de alavancagem do projeto está elevado como resultado da necessidade de empréstimos nos primeiros dois anos, pode se ver a Geek com grau de alavancagem menor que 1, onde se encontra dependente do capital de terceiros, com o custo maior que o ROI, e com alto risco envolvido pelo endividamento.

Após estes períodos iniciais, o índice se torna maior que 1, ou seja, o cenário se torna promissor, com as receitas sendo maiores que as despesas financeiras, diminuindo assim também, o risco financeiro, conforme a tabela 34.

**Tabela 34 - Grau de Alavancagem Financeira**

Grau de Alavancagem Financeira	
1	0,96
2	0,08
3	1,15
4	1,09
5	1,08

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

O fluxo de caixa foi descontado utilizando uma taxa de desconto de 16% baseado na Selic somado ao prêmio pelo risco. É possível trazer para o presente o fluxo de caixa futuro, conforme tabela 35.

**Tabela 35 - Fluxo de Caixa**

Fluxo de Caixa Descontado		
1	R\$	409.287,98
2	R\$	-
3	R\$	975.906,54
4	R\$	5.862.222,22
5	R\$	11.441.340,43

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

Período de Payback trata-se do tempo necessário para recuperar o investimento, que no projeto da academia, ocorre no 4º ano de operação, conforme é possível observar na tabela 36.

**Tabela 36 - Payback**

Payback			
N	DRE		Saldo
0	-R\$	758.057,25	-R\$ 758.057,25
1	-R\$	327.426,56	-R\$ 1.085.483,81
2	-R\$	73.793,79	-R\$ 1.159.277,60
3	R\$	539.867,98	-R\$ 619.409,63
4	R\$	871.644,84	R\$ 252.235,21
5	R\$	934.695,82	R\$ 1.186.931,03

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

### 6.7.5 Valor Presente Líquido (VPL)

Considerando este índice, que descontado o investimento inicial trás para o presente o retorno dos fluxos de recebimentos futuros, o valor é positivo, ou seja, o projeto da academia é viável analisando este indicador, que é R\$ 177.130,76.

A taxa Interna de Retorno (TIR) demonstra o possível retorno do projeto, que no caso da Geek está em torno de 20,78%, o que é positivo.

### 6.7.6 Ponto de Equilíbrio

Foi calculado o ponto de equilíbrio em quantidade de alunos, tanto anual quanto mensal, como pode ser observado na tabela 37.

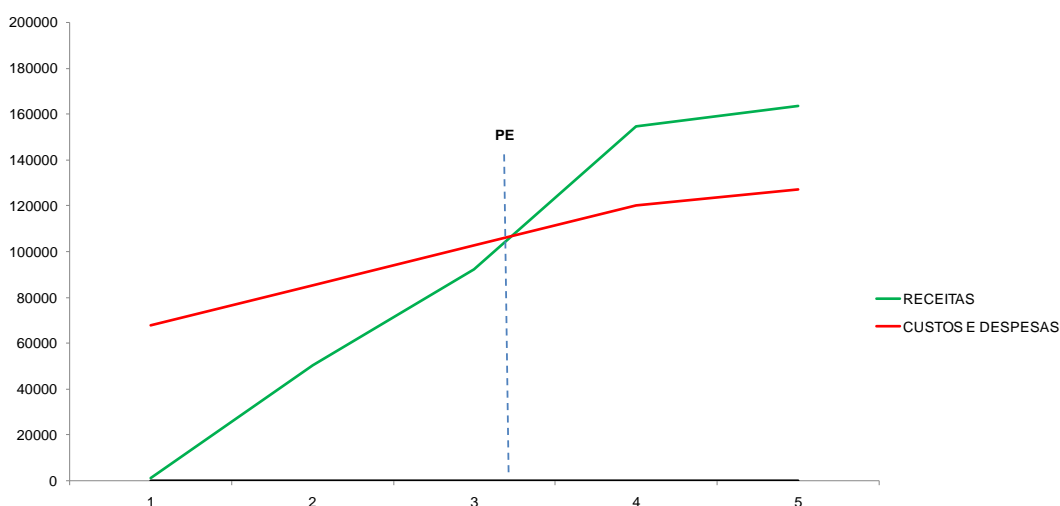
**Tabela 37 - Ponto de Equilíbrio**

Ponto de Equilíbrio		
N	PE Anual	PE Mensal
1	4588	382
2	5435	453
3	6160	513
4	6757	563
5	6757	563

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

Seguido pelo ponto de equilíbrio no tempo, onde é possível notar que a Geek Experience conseguiu igualar, ou nesse caso superar suas receitas com relação ao seu gastos, no ano 3 no mês 3, conforme mencionado no gráfico 11 e na tabela 38.

**Gráfico 11 - Ponto de Equilíbrio**



*Fonte: Elaborada pelas autoras*

**Tabela 38 – ReceitasXGastos**

ANO 3	4
ALUGUÉL	R\$ 1.109,85
MENSALIDADE	R\$ 108.966,81
TOTAL DAS ENTRADAS	R\$ 110.076,66
TOTAL DAS SAÍDAS	R\$ 102.121,02
ENTRADAS - SAÍDAS	R\$ 7.955,65
SALDO ANTERIOR	R\$ 5.261,56
SALDO ACUMULADO	R\$ 13.217,20
NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS	R\$ -
PAGAMENTO DE EMPRÉSTIMO	R\$ -
EMPRÉSTIMO	R\$ -
SALDO FINAL	R\$ 13.217,20

*Fonte: Elaborada pelas autoras*

### 6.8 Análise e diagnóstico da viabilidade financeira

Para o diagnóstico da viabilidade financeira da Geek Experience foram levantados os custos estruturais que contemplam reformas, mobílias e aparelhagem além do capital de giro necessário para financiar o início das operações. Com isso mensurou-se o investimento inicial, o qual conforme definido pelas sócias será em sua maior parte próprio.

De acordo com as projeções de receitas, despesas e cálculo de resultados é possível verificar que a academia nos seus anos iniciais não obterá lucros com suas operações. Esse fato deriva-se dos altos investimentos e empréstimos necessários para manter estável o fluxo de caixa nos dois primeiros anos de operações, porém durante o terceiro ano alcançará rentabilidade.

A avaliação do projeto com base nas análises dos indicadores, como por exemplo, *payback*, VPL e TIR, apresentam um potencial de retorno do investimento positivo e uma margem de lucro significativa. Dessa forma comprova-se a viabilidade e efetividade financeira do negócio.

## CAPÍTULO 07 – VIABILIDADE DO NEGÓCIO

### 7.1 Cenários pessimista, provável e otimista

Os aspectos levados em consideração para a construção dos cenários da Geek Experience estão relacionados com o macro e microambientes e a relação da organização com seus respectivos *stakeholders* podendo ser observados na tabela 39.

**Tabela 39 - Aspectos para análise de cenários da Geek Experience**

Ano	Cenário Pessimista	Cenário Otimista
Ano 1	O Marketing não obteve os resultados esperados e o número de alunos foi abaixo do projetado	O público geek se interessou pela academia e o número de alunos foi maior do que o projetado
Ano 2	Aumento da inadimplência	A Geek Experience está conhecida no mercado e conseguiu descontos nos treinamentos oferecidos aos funcionários
Ano 3	Surgiu no mercado um concorrente direto da Geek Experience e alguns alunos foram experimentar as aulas da academia concorrente	A Geek Experience passou a vender algumas de suas aulas
Ano 4	Um dos parceiros da Geek Experience não conseguiu atender as necessidades e acabou a parceria	Os professores da Geek Experience passaram a oferecer treinamentos de reciclagem aos professores das academias que compraram as aulas
Ano 5	O avanço da tecnologia tornou os equipamentos mais caros do que o esperado	A Geek Experience aumentou a sua capacidade produtiva (espaço físico)

**Fonte: Elaborada pelas autoras**

Tendo em vista os parâmetros para os cenários otimista e pessimista, a tabela 40 evidencia o impacto dessas variáveis no resultado da organização.



Tabela 40 - Construção de Cenários da Geek Experience

ANO 1	Pessimista	Provável	Otimista
ROB - Receita Operacional Bruta	R\$ 261.934,40	R\$ 516.852,70	R\$ 771.411,20
(-) ISS (3%)	R\$ 7.858,03	R\$ 15.505,58	R\$ 23.142,34
ROL - Receita Operacional Líquida	R\$ 254.076,37	R\$ 501.347,12	R\$ 748.268,86
(-) CIF (fixos)	R\$ 578.805,80	R\$ 523.365,80	R\$ 578.805,80
(-) Despesas Administrativas	R\$ 269.749,70	R\$ 254.629,70	R\$ 269.749,70
RESULTATO OPERACIONAL **	-R\$ 594.479,14	-R\$ 276.648,38	-R\$ 100.286,64
(-) Despesa Financeira	R\$ 6.283,55	-R\$ 14.609,23	-R\$ 27.330,89
(=) LUCRO ANTES IR E CSLL	-R\$ 588.195,59	-R\$ 291.257,61	-R\$ 127.617,53
(-) Imposto de Renda (15% até 240 a.a e 10% adicional)	R\$ -	R\$ -	R\$ 3,60
LUCRO/ PREJUÍZO LÍQUIDO	-R\$ 588.195,59	-R\$ 291.257,61	-R\$ 127.621,13
ANO 2	Pessimista	Provável	Otimista
ROB - Receita Operacional Bruta	R\$ 746.815,79	R\$ 918.146,91	R\$ 1.600.033,12
(-) ISS (3%)	R\$ 22.404,47	R\$ 27.544,41	R\$ 48.000,99
ROL - Receita Operacional Líquida	R\$ 724.411,32	R\$ 890.602,50	R\$ 1.552.032,13
(-) CIF (fixos)	R\$ 636.686,38	R\$ 575.702,38	R\$ 636.686,38
(-) Despesas Administrativas	R\$ 296.724,67	R\$ 280.092,67	R\$ 296.724,67
RESULTATO OPERACIONAL **	-R\$ 208.999,73	R\$ 34.807,45	R\$ 618.621,07
(-) Despesa Financeira	-R\$ 54.753,95	R\$ 69.333,28	-R\$ 101.823,81
(=) LUCRO ANTES IR E CSLL	-R\$ 263.753,69	R\$ 34.525,83	R\$ 516.797,26
(-) Imposto de Renda (15% até 240 a.a e 10% adicional)	R\$ -	R\$ 2.226,93	R\$ 24.806,27
LUCRO/ PREJUÍZO LÍQUIDO	-R\$ 263.753,69	R\$ 36.752,76	R\$ 491.990,99
ANO 3	Pessimista	Provável	Otimista
ROB - Receita Operacional Bruta	R\$ 1.110.615,76	R\$ 1.752.354,33	R\$ 1.812.854,33
(-) ISS (3%)	R\$ 33.318,47	R\$ 52.570,63	R\$ 54.385,63
ROL - Receita Operacional Líquida	R\$ 1.077.297,28	R\$ 1.699.783,70	R\$ 1.758.468,70
(-) CIF (fixos)	R\$ 700.355,02	R\$ 633.272,62	R\$ 700.355,02
(-) Despesas Administrativas	R\$ 326.397,14	R\$ 308.101,94	R\$ 326.397,14
RESULTATO OPERACIONAL **	R\$ 50.545,12	R\$ 758.409,14	R\$ 731.716,54
(-) Despesa Financeira	-R\$ 64.323,57	-R\$ 92.560,80	-R\$ 91.922,06
(=) LUCRO ANTES IR E CSLL	-R\$ 13.778,44	R\$ 665.848,35	R\$ 639.794,48
(-) Imposto de Renda (15% até 240 a.a e 10% adicional)	R\$ 1.925,49	R\$ 31.960,72	R\$ 30.710,13
LUCRO/ PREJUÍZO LÍQUIDO	-R\$ 15.703,94	R\$ 633.887,63	R\$ 609.084,34
ANO 4	Pessimista	Provável	Otimista
ROB - Receita Operacional Bruta	R\$ 2.287.196,79	R\$ 2.287.196,79	R\$ 2.426.346,79
(-) ISS (3%)	R\$ 68.615,90	R\$ 68.615,90	R\$ 72.790,40
ROL - Receita Operacional Líquida	R\$ 2.218.580,89	R\$ 2.218.580,89	R\$ 2.353.556,39
(-) CIF (fixos)	R\$ 845.139,48	R\$ 696.599,88	R\$ 770.390,52
(-) Despesas Administrativas	R\$ 359.036,85	R\$ 338.912,13	R\$ 359.036,85
RESULTATO OPERACIONAL **	R\$ 1.014.404,55	R\$ 1.183.068,87	R\$ 1.224.129,01
(-) Despesa Financeira	-R\$ 93.868,84	-R\$ 93.868,84	-R\$ 93.868,84
(=) LUCRO ANTES IR E CSLL	R\$ 920.535,71	R\$ 1.089.200,03	R\$ 1.130.260,17
(-) Imposto de Renda (15% até 240 a.a e 10% adicional)	R\$ 44.185,71	R\$ 52.281,60	R\$ 54.252,49
LUCRO/ PREJUÍZO LÍQUIDO	R\$ 876.349,99	R\$ 1.036.918,42	R\$ 1.076.007,68
ANO 5	Pessimista	Provável	Otimista
ROB - Receita Operacional Bruta	R\$ 2.515.916,47	R\$ 2.515.916,47	R\$ 3.871.856,37
(-) ISS (3%)	R\$ 75.477,49	R\$ 75.477,49	R\$ 116.155,69
ROL - Receita Operacional Líquida	R\$ 2.440.438,97	R\$ 2.440.438,97	R\$ 3.755.700,68
(-) CIF (fixos)	R\$ 875.659,33	R\$ 766.259,87	R\$ 847.429,58
(-) Despesas Administrativas	R\$ 394.940,54	R\$ 372.803,34	R\$ 394.940,54
RESULTATO OPERACIONAL **	R\$ 1.169.839,11	R\$ 1.301.375,76	R\$ 2.513.330,57
(-) Despesa Financeira	-R\$ 90.572,99	-R\$ 90.572,99	-R\$ 139.386,83
(=) LUCRO ANTES IR E CSLL	R\$ 1.079.266,12	R\$ 1.210.802,76	R\$ 2.373.943,74
(-) Imposto de Renda (15% até 240 a.a e 10% adicional)	R\$ 51.804,77	R\$ 58.118,53	R\$ 113.949,30
LUCRO/ PREJUÍZO LÍQUIDO	R\$ 1.027.461,34	R\$ 1.152.684,23	R\$ 2.259.994,44

Fonte: Elaborada pelas autoras



As ações para que a Geek Experience busque a prevenção de situações inesperadas e alcance resultados previstos e, além disso, que atue em melhoria contínua na prestação de seus serviços estão descritas na tabela 41.

**Tabela 41 - Ações preventivas e de melhoria contínua de performance da Geek Experience**

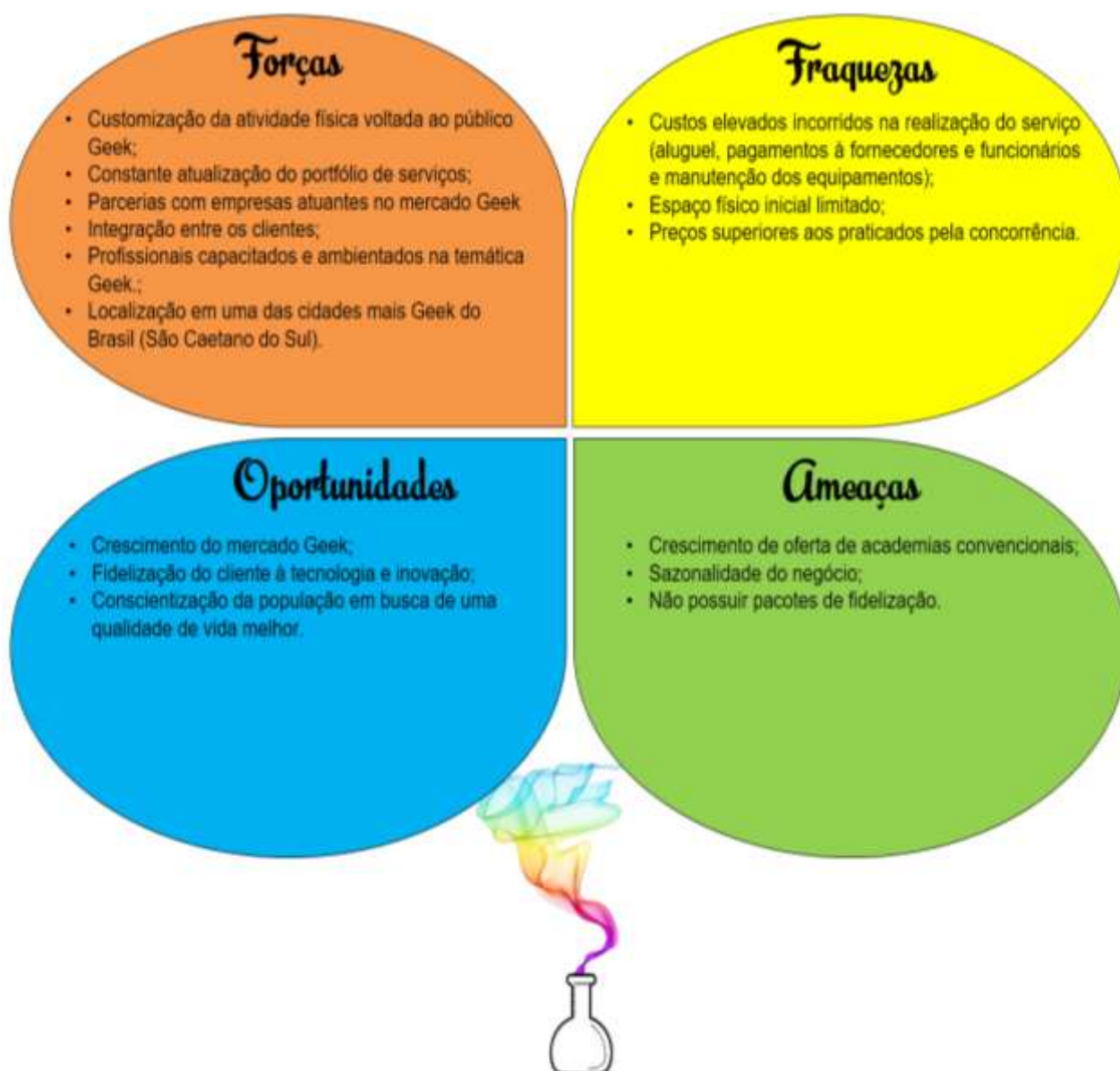
Ano	Ações preventivas (Cenário Pessimista)	Ações de melhoria contínua (Cenário Otimista)
1	<p>Reforço na captação de alunos com a divulgação em mídias sociais;</p> <p>Envio de e-mails promocionais para a lista de cadastrados nos eventos Geek que efetuaram o cadastro no estande da Geek.</p>	<p>Continuação das ações de fidelização e captação a fim de manter e/ou aumentar o número de alunos da Geek Experience;</p> <p>Aumento da divulgação da Geek em mídias sociais</p>
2	<p>Cobrança formal via e-mail;</p> <p>Melhoria do software de gestão empresarial;</p> <p>Aperfeiçoamento da Pesquisa de satisfação na prestação do serviço (expectativa do cliente; atendimento; melhorias no serviço prestado; verificação da eficácia das condições de pagamento para o cliente, e possíveis sugestões de melhoria).</p>	<p>Pesquisa de aplicabilidade e qualidade dos treinamentos com seus professores, a fim de melhorar o conteúdo a ser trabalhado nos treinamentos;</p> <p>Pesquisa de sugestões de treinamentos pelos professores com o intuito de verificar possíveis oportunidades de qualificação.</p>
3	<p>Verificação das tendências de mercado e adaptação/customização dos serviços prestados de forma a manter a proposta de valor e inovação.</p>	<p>Pesquisa das tendências temáticas do mercado Geek e inclusão dos mesmos nas aulas que serão vendidas</p>
4	<p>Estabelecimento contratual claro para as necessidades da Geek quanto aos seus parceiros. Caso ocorra o não atendimento destas necessidades, a busca por novas parcerias tornar-se-á necessária.</p>	<p>Com a melhoria no quadro de treinamentos dos profissionais da Geek Experience, o treinamento de reciclagem para os professores das academias que comprirão as aulas será melhorado;</p> <p>Estabelecimento de um ponto de fidelização para o elo de comunicação com outras academias a partir eventuais descontos.</p>
5	<p>Análise dos custos que incorrem em maior dispêndio e estudar formas de torna-lo eficiente e equilibrado;</p> <p>Parcerias com fornecedores a fim de obter descontos nos equipamentos que possuem alto valor agregado.</p>	<p>Inclusão de novas aulas e espaços, a fim de aumentar o portfólio de serviços e o número de alunos.</p>

Fonte: Elaborada pelas autoras

## 7.2 Análise SWOT da empresa

A análise SWOT (FOFA) da Geek Experience analisou as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças relacionadas ao negócio em questão e pode ser observada na figura 19.

**Figura 19 - Análise SWOT da Geek Experience**



**Fonte: Andrews; Chriskensen (1960-70) adaptado pelas autoras**

As forças da organização estão relacionadas ao seu propósito em se diferenciar das academias convencionais. É por este motivo que a customização das atividades, a localização da academia e a qualidade de seus profissionais são reconhecidas como forças que somente a Geek Experience possui.

Como consequência de suas aulas diferenciadas, a organização incorre em fraquezas como o alto gasto com tecnologias, espaço físico limitado e preços superiores aos praticados pelas academias convencionais.

A oportunidade registrada refere-se ao aumento da disseminação da cultura Geek e, conseqüentemente, aumento do público alvo da organização. Outra oportunidade encontrada é a pouca quantidade de produtos e serviços ofertados a este público.

As ameaças à Geek Experience referem-se às características do mercado de academias, pois por ser um negócio que requer baixo investimento, a possibilidade de novos concorrentes, diretos e/ ou indiretos, é grande. Além disso, as academias convencionais estão sujeitas à sazonalidade do negócio.

### 7.3 Análise do Valor Vitalício

A análise do Valor Vitalício do Cliente na Geek Experience foi calculada a partir do modelo proposto por Gupta e Lehmann (2006), o qual baseia a contabilização do valor do cliente a partir da Margem de Contribuição (m), Taxa de Desconto ou Custo de Capital da Empresa (i) e a Taxa de Retenção (r). Tal modelo pode ser sintetizado conforme tabela 42 abaixo.

**Tabela 42 - Síntese do modelo Valor Vitalício do Cliente**

<b>Modelo CLV (Customer Lifetime Value)</b>
<b>Pressupostos:</b> Margem de Contribuição e taxa de retenção constantes
<b>Variáveis:</b> m, r, i
<b>Forma de Previsão para Receita Futura:</b> Fluxo de caixa descontado
<b>Operacionalização das Variáveis:</b> Margem de Contribuição (m), Taxa de Desconto ou Custo de Capital da Empresa (i), Taxa de Retenção (r)

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

O Valor Vitalício do Cliente, por ano, da Geek Experience pode ser observado na tabela 43.

**Tabela 43 - Cálculo do Valor Vitalício do Cliente utilizando margem de contribuição unitária**

<b>Cálculo do Valor Vitalício do Cliente no ano 1 (Geek Experience)</b>	
Receita Bruta	R\$ 516.852,70
Custos Variáveis	R\$ 25.525,58
Margem de contribuição (m)	R\$ 491.327,12
Quantidade estimada de alunos	240 alunos
Margem de contribuição unitária	R\$ 2.047,20
Valor Vitalicio do Cliente	R\$ 2.193,42
<b>Demais variáveis usadas para o cálculo do CLV</b>	
Taxa de retenção (r)	60%
Taxa de desconto ou custo do capital (i)	16%
<b>Fórmula: <math>m \cdot r / (1 + i - r)</math></b>	
<b>Especificação dos Custos Variáveis</b>	
Custo com Treinamentos	R\$10.020,00
Imposto sobre serviços de qualquer natureza (ISS – 3% da receita bruta)	R\$15.505,58
<b>Total</b>	<b>R\$ 25.525,58</b>

**Fonte: Elaborado pelas autoras**

O cálculo foi realizado levando em conta a margem de contribuição unitária (Margem de contribuição total dividida pela quantidade média de alunos no ano 1). A taxa de retenção do cliente é representada pela probabilidade de repetição, e a taxa de desconto ou custo do capital escolhida para a atuação da Geek Experience é de 16%. Também foi contabilizado o valor vitalício do cliente utilizando-se da margem de contribuição total, como evidenciado na tabela 44.

Tabela 44 - Cálculo do CLV utilizando margem de contribuição total

<b>Cálculo do Valor Vitalício do Cliente no ano 1 (Geek Experience)</b>	
Receita Bruta	R\$ 516.852,70
Custos Variáveis	R\$ 25.525,58
Margem de contribuição (m)	R\$ 491.327,12
Quantidade estimada de alunos	240 alunos
Valor Vitalício do Cliente	R\$ 526.421,91
<b>Demais variáveis usadas para o cálculo do CLV</b>	
Taxa de retenção (r)	60%
Taxa de desconto ou custo do capital (i)	16%
<b>Fórmula: <math>m \cdot r / (1 + i - r)</math></b>	
<b>Especificação dos Custos Variáveis</b>	
Custo com Treinamentos	R\$10.020,00
Imposto sobre serviços de qualquer natureza (ISS – 3% da receita bruta)	R\$15.505,58
<b>Total</b>	<b>R\$ 25.525,58</b>

*Fonte: Elaborado pelas autoras*

#### 7.4 Considerações finais sobre o negócio

Como síntese do diagnóstico de viabilidade geral da Geek Experience, tem-se, do ponto de vista estratégico, a intersecção entre a tendência de crescimento do segmento de academia e a demanda do público-alvo por exercícios físicos condizentes com seu estilo de vida. Partindo desse pressuposto, a vantagem competitiva encontra-se na diferenciação da oferta do serviço ambientado nos temas de filmes, séries e games. Dentro do panorama apresentado, a Geek Experience buscará por meio de pesquisas contínuas sobre as preferências do consumidor, visualizar o comportamento do seu nicho de mercado, atuando de forma ativa na incorporação de tendências de mercado favoráveis no seu portfólio de serviços.

O estudo de custos com marketing é promissor, e, unindo-se à tendência de mercado, resulta em sua viabilidade mercadológica.

Do ponto de vista estrutural e interno do negócio, é possível observar a adoção de métodos padronizados eficientes e eficazes, e de KPI's condizentes à realidade do negócio, a fim de garantir a viabilidade operacional da Geek Experience. Em termos de gestão de pessoas, a lógica do gerenciamento eficiente é evidenciada na minimização do quadro de funcionários e nos treinamentos que garantem o alinhamento dos colaboradores com a proposta de valor do negócio. O gerenciamento dos campos mencionados anteriormente aplicado no contexto financeiro garantem o controle e monitoramento dos indicadores que se tornam favoráveis ao longo do tempo, provando sua viabilidade financeira.

Em suma, a presença da viabilidade em todos os aspectos apresentados anteriormente figura a proposta de negócio como sendo viável.

## REFERÊNCIAS

**ADICIONAL** **DOMINGO** Disponível em: <<http://www.normaslegais.com.br/trab/1trabalhista080611.htm>> Acesso em 01/10/2016 às 15:44.

ANDRADE, Monica. **Cultura Organizacional e Motivação**. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2278/134805.pdf>> Acesso em 07/09/2016 às 15:32.

**ANÁLISE SWOT (MATRIZ) – CONCEITO E APLICAÇÃO**. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html>>. Acesso em 08/11/2016 às 13:02.

**ANIME FRIENDS** Disponível em: <<http://www.animefriends.com.br/>> Acesso em 01/10/2016 às 12:00.

AES ELETROPAULO, **Tarifa de energia elétrica**. Disponível em: <<https://www.aeseletropaulo.com.br/para-seu-negocio/prazos-e-tarifas/conteudo/tarifa-de-energia-eletrica>>. Acesso em 25/10/2016.

ALMEIDA, THAÍS. **Porque os alunos desistem?** Disponível em: <<http://gestaofitness.com.br/por-que-seus-alunos-desistem/>>. Acesso em: 26/10/2016.

ABC IMOVEL, **Galpão / Salão para Alugar**. Disponível em: <[http://www.abcimovel.com.br/equipe-imoveis-galpao-salao-centro-santo-andre-alugar\\_grande-abc-sao-paulo\\_0\\_1302-1106063.html](http://www.abcimovel.com.br/equipe-imoveis-galpao-salao-centro-santo-andre-alugar_grande-abc-sao-paulo_0_1302-1106063.html)>. Acesso em 26/10/2016.

BNDES, **Linhas de financiamento**. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Institucional/Apoio\\_Financieiro/Produtos/BNDES\\_Automatico/mpme.html](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financieiro/Produtos/BNDES_Automatico/mpme.html)> Acesso em 02/09/2016 às 21:09

**BRASIL GAME SHOW** Disponível em: <<http://www.brasilgameshow.com.br/>> Acesso em 01/10/2016 às 11:54.

**COMO MONTAR UMA ACADEMIA** Disponível em: <<http://www.educacaofisica.com.br/fitness2/academias1/como-montar-uma-academia/>> Acesso em 16/09/2016 às 18:00.

**CURSOS** Disponível em: <<http://www.educacaofisica.com.br/cursos/>> Acesso em 01/10/2016 às 11:15.

**CURSOS** Disponível em: <<http://www.congressofiep.com/>> Acesso em 01/10/2016 às 11:27.

**CURSOS** Disponível em: <<http://ompeditora.wixsite.com/simposicionacional>> Acesso em 01/10/2016 às 11:30.

**CURSOS** Disponível em: <<https://doity.com.br/congresso-sul-brasileiro-de-atividade-fisica-e-saude/informacoes>> Acesso em 01/10/2016 às 11:35.

**COMIC CON** Disponível em: <<http://www.ccxp.com.br/>> Acesso em 01/10/2016 às 11:40.

**CÁLCULO CUSTO FUNCIONÁRIO** Disponível em: <<http://www.calculador.com.br/calculo/custo-funcionario-empresa#>> Acesso em 01/10/2016 às 12:53.

CIELO, **Credenciamento.** Disponível em: <[https://www.cielo.com.br/credenciamento?gclid=CjwKEAjw-uDABRDPz4-0tp6T6IMSJADNoyPbvWVcBhHkqoKfxzFSzP2nck4aqm63b72PLa\\_TnhWbThoCYVHw\\_wcB](https://www.cielo.com.br/credenciamento?gclid=CjwKEAjw-uDABRDPz4-0tp6T6IMSJADNoyPbvWVcBhHkqoKfxzFSzP2nck4aqm63b72PLa_TnhWbThoCYVHw_wcB)>. Acesso em 25/10/2016.

**CALCULADORA FINANCEIRA** Calcule qualquer variável financeira nas diversas funções disponíveis. Disponível em: <<http://www.calculadoraonline.com.br/financeira>>. Acesso em 01/11/2016.

DAESCS, **Tabela de tarifas 2016.** Disponível em: <<http://www1.daescs.sp.gov.br/pdf/tarifas/Tabela-de-Tarifas-2016-12-04-2016.pdf>>. Acesso em 25/10/2016.

**DIMENSÕES CULTURAIS DE HOFSTEDE.** Disponível em: <[http://www.afs.org.br/uploads/files/24\\_4\\_-](http://www.afs.org.br/uploads/files/24_4_-)



\_Dimensoes\_Culturais\_de\_Hofstede...\_para\_amigos\_do\_AFS.pdf.> Acesso em 22/09/2016 às 22:22.

EBAH. **Planejamento Estratégico**. Disponível em:

<<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAA820AC/arranjo-fisico-planejamento-estrategico?part=2>> Acesso em 25/09/2016 às 21:30.

## **FREQUÊNCIA**

## **ALUNOS.**

Disponível:<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/foco-no-cliente-diminui-a-rotatividade-em-academias-de-ginastica/85997/>>.

GITMAN , LAWRENCE J. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo, SP. 10. Edição.

GUPTA, Sunil; LEHMANN, Donald R. **Gerenciando Clientes Como Investimentos**. São Paulo, Artmed Bookman, 2006.

GESTÃO DA ACADEMIA, **Preste atenção à depreciação**. Disponível em: <<http://gestaodeacademia.com.br/blog/07/05/2013/preste-atencao-a-depreciacao/>>. Acesso em 24/10/2016.

GPS.PEZQUISA, **Preço dos planos de assinatura da Netflix**. Disponível em: <<http://gps.pezquisa.com/operadoras-2/netflix/preco-dos-planos-de-assinatura-do-netflix/>>. Acesso em 24/10/2016.

HABITISSIMO, **Preço Reformas Galpões Industriais em São Paulo**. Disponível em: <<https://preco.habitissimo.com.br/reformas-galpoes-industriais/sao-paulo>>. Acesso em 27/10/2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006

KRAJEWSKI, L.; RITZMAN, L.; MALHOTRA, M. **Administração de Produção e Operações**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

**O VALOR DO CLIENTE E A ESCOLHA DE AÇÕES NA BOLSA DE VALORES.**

Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012\\_MKT1765.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_MKT1765.pdf)>. Acesso em 09/11/2016 às 19:10.

**PACTO. Indicadores para academias.**

Disponível em:<<http://pactosolucoes.com.br/indicadores-para-academias-como-os-kpis-podem-ajudar-a-medir-os-resultados-do-negocio/>>. Acesso em 26/09/2016 às 18:21

**PAPEL DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA ACADEMIA.**

Disponível em:<<http://www.fiqueinforma.com/personalacademiaecia/qual-o-papel-de-cada-funcionario-na-academia-de-ginastica/>>. Acesso em 16/09/2016 às 17:30.

**PORTAL DA EDUCAÇÃO FÍSICA, Estratégia “matadora” para aumentar número de novos alunos nas academias.**

Disponível em: <<http://www.educacaofisica.com.br/brand-channer/body-systems2/convite-para-conhecer-academia-pode-ser-o-caminho-para-atrair-novos-alunos/>>. Acesso em 30/10/2016.

**PORTAL TRIBUTÁRIO, PIS E COFINS – ASPECTOS GERAIS.**

Disponível em: <[http://www.portaltributario.com.br/guia/pis\\_cofins.html](http://www.portaltributario.com.br/guia/pis_cofins.html)> Acesso em: 01/11/2016.

**PORTAL TRIBUTÁRIO, IMPOSTO SOBRE SERVIÇOS DE QUALQUER NATUREZA – ISS.**

Disponível em: <<http://www.portaltributario.com.br/tributos/iss.html>> Acesso em 01/11/2016.

**RENAN, Pedro. Quanto custa abrir uma academia?.**

Disponível em: <<http://blog.wedologos.com.br/quanto-custa-abrir-uma-academia/>>. Acesso em 05/09/2016 às 20:21.

**ROTATIVIDADE -**

Disponível em:<<http://www.dieese.org.br/notaaimprensa/2014/numerosRotatividadeBrasil.pdf>>. Acesso em 28/09/2016 às 18:06.

**RECEITA FEDERAL DO BRASIL.Pagamento e parcelamentos.**

Disponível em <<http://idg.receita.fazenda.gov.br/orientacao/tributaria/pagamentos-e-parcelamentos/taxa-de-juros-selic>>. Acesso em 02/11/2016.

RUFINO FITNESS, **Manutenção preventiva.** <<http://www.rufinofitness.com.br/>>. Acesso em 24/10/2016.

SEBRAE. **Mercado de academias ganha musculatura.** Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/index.php/76-noticias/multissetorial/18113-mercado-de-academias-ganha-musculatura>>. Acesso em 05/09/16 às 11:03.

SCHEIN, Edgar H. Cultura organizacional e liderança. São Paulo, SP: Editora Atlas, 2009.

SOUZA, Beatriz. **O perfil de quem faz esportes no Brasil - e o do sedentário.** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/brasil/noticias/o-perfil-de-quem-faz-esportes-no-brasil-e-o-do-sedentario>> Acesso em 07/09/2016 às 16:08

**SAZONALIDADE NAS ACADEMIAS.** Disponível em: <<http://www.acadesystem.com.br/mercado/mais-pessoas-na-sua-academia/#.WCD6li0rLIU>>. Acesso em 07/11/2016 às 20:00.

TUDO SOBRE MARKETING, **Microambiente e Macroambiente.** Disponível em: <<https://tudosobremarketing.wordpress.com/2009/04/10/microambiente-e-macroambiente/>> Acesso em 06/09/2016 às 20:23

**TÁTICAS PARA EVITAR INADIMPLÊNCIA.** Disponível em: <<http://www.guiaempreendedor.com/7-dicas-de-como-cobrar-clientes-e-evitar-a-inadimplencia/>>. Acesso em 08/11/2016 às 13:33.

ZAP IMOVEIS, **Galpões/Depósitos/Armazéns para alugar em São Caetano do Sul – SP.** Disponível em: <<http://www.zapimoveis.com.br/aluguel/galpao-deposito-armazem/sp+sao-caetano-do-sul>> Acesso em 26/10/2016.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – CURRÍCULO KARINA

#### Karina Boschini Poloni Mascher

Brasileira, casada, 28 anos  
R. Zumbi dos Palmares, 126  
Mauá – SP, CEP: 09371-076  
(11) 9 5285-632  
karinabpmascher@hotmail.com  
CNH Categoria B e Veículo Próprio

---

#### Objetivo

---

Gestão de Recursos Humanos

#### Formação Acadêmica

---

**Graduação em Administração**  
Escola Superior de Administração e Gestão - Fundação Getúlio Vargas  
Conclusão: 12/2016

#### Idiomas

---

**Inglês:** Intermediário

#### Experiência Profissional

---

- **Procter & Gamble** - maio/2015 até o momento

*Estagiária de Recursos Humanos:*

Organização de Feiras e Eventos Corporativos.

**Recrutamento & Seleção:**

Contratação e processo de integração.

**Treinamento & Desenvolvimento:**

Organização de treinamentos, atualização da matriz de habilidades dos funcionários, organização de Workshops de desenvolvimento.

- **Grupo Authentic Feet** - fevereiro/2006 a novembro/2014

*Gerente de Área*

**Gerente geral de loja de calçados esportivos:**

Responsável pela contratação e demissão de funcionários; Recebimento e controle de mercadorias e notas fiscais; Controle de caixa; Criação de metas e modelos motivacionais para o trabalho em equipe.

---

#### Conhecimento em Informática

---

Pacote Office : Avançado

## APÊNDICE B – CURRÍCULO MIKAELA

### Mikaela Sequeiros Cuellar

Brasileira, solteira, 20 anos  
R. Barão de Cotegipe, Jd Continental  
198, São Bernardo do Campo – SP, 09851-390  
(11) 98655-3463  
mikaela.cuellar@globo.com

---

#### Objetivo

---

Trainee ou Analista Jr na área Administrativa.

#### Formação Acadêmica

---

**Graduação em Administração de Empresas**

Escola Superior de Administração e Gestão – STRONG-E SAGS | Conclusão: 12/2016

**Técnico em Administração de Empresas**

Escola Técnica Lauro Gomes | Conclusão: 06/12

**Ensino Médio**

Escola Técnica Lauro Gomes | Conclusão: 12/2012

---

#### Idiomas

---

**Inglês:** Intermediário

**Espanhol:** Fluente

---

#### Experiência Profissional

---

**Ericsson Gestão e Serviços** (Novembro de 2015 – até o momento)

Estagiária de Gestão de Frotas

Principais atividades: responsável por dar suporte à área como um todo, tal como o lançamento de multas no sistema Aniel, análises de indicadores da área, elaboração de planilhas que dão apoio aos gerentes de cada projeto, análises de medições financeiras da área além do atendimento à operação.

---

#### Conhecimento em Informática

---

Pacote Office: Intermediário

## APÊNDICE C- CURRÍCULO NASHILA

21 anos  
 Rua Cristóvão Cardoso de Barros, 55 Diadema/SP  
 (11) 951609333/ (11) 40677943  
 nashila\_gois@hotmail.com  
 CNH categoria B e veículo próprio

### Nashila Gois de Melo

---

#### Objetivo

Trainee ou Analista Jr.

---

#### Formação Acadêmica

**Graduação em Administração**  
 Escola Superior de Administração e Gestão- **Fundação Getúlio Vargas** | Conclusão: 12/2016

---

#### Idiomas

**Inglês:** Intermediário

---

#### Experiência Profissional

##### **BRASKEM S.A**

(Janeiro de 2015– Atual)  
 Empresa de grande porte do ramo Petroquímico.

Estágio na área de Supply Chain

- \* Planejamento e Controle de Produção, com foco em matérias primas; participar do ciclo S&OP (Sales and Operations Planning), realizar o cálculo da necessidade de insumos baseado no programa de produção, e negociação com fornecedores nacionais e internacionais para ressurgimento industrial, como interface com diferentes áreas da organização.
- \* Contato com fornecedores e envios de Forecast;
- \* Controle de estoques físicos e sistema SAP ERP;
- \* Auxílio na gestão de equipe de almoxarifado com avaliação de desempenho;
- \* Acompanhamento e controle dos gastos e custos fixos;
- \* Fechamento do balanço físico contábil da empresa dentro do SAP
- \* Desenvolvimento de projeto voltado para a redução do capital imobilizado e controles de estoques.

##### **STRONG-FGV**

(Abril de 2013 a janeiro de 2015)  
 Escola conveniada da FGV de médio porte

Estágio na área de Certificação de Pós e MBA

- \* Atendimento a alunos e professores;
- \* Distribuição de cartão de pontos e holerites de funcionários;
- \* Fechamento de malote para comunicação interna;
- \* Auxílio ao financeiro com recebimento de pagamentos e elaboração de boletos e suporte geral ao setor acadêmico e coordenação local;
- \* Elaboração de planilhas para controle de documentos;
- \* Desenvolvimento para redução de certificações pendentes;

---

#### Conhecimento em Informática

- Pacote Office avançado
- Auto CAD
- Sistema ERP- SAP

## APÊNDICE D – CURRÍCULO RENATA

### Renata Murbach

Bra sileira, solteira, 23 anos  
R.Batuira, 134 - Santo André- SP  
CEP:09175-240  
(11)95324-2959  
renata\_murbachr@hotmail.com  
CNH Categoria A B

---

#### Objetivo

---

#### Marketing

#### Formação Acadêmica

---

#### Graduação em Administração

Escola Superior de Administração e Gestão - Fundação Getúlio Vargas

Conclusão: 06/2017

#### Idiomas

---

**Inglês:** Avançado (ESC – English School of Canada – Jun/2015 – Nov/2015)

**Espanhol:** Intermediário

#### Experiência Profissional

---

- **Novartis** - abril/2016 até o momento

#### *Estagiária de Inteligência Comercial*

Análises de demanda, projeção e definição de budget para a equipe comercial.  
Estruturação de campanhas comerciais baseada em históricos e dados dos clientes.  
Suporte com estratégias para a colocação de produtos e alavancagem da demanda.

- **BDF Nivea** - março/2013 a março/2015

#### *Estagiária de Trade Marketing*

#### **Merchandising:**

Suporte com promoções, materiais de ponto de venda, promotores e demonstradoras para ajudar a atingir as metas da companhia em relação à Market Share e Product Sales.  
Interface com vendas e operador logístico para envio de materiais ao campo.  
Lançamento de notas no SAP e controle do budget.

#### **Promopack:**

Foco nas temporadas e promoções de venda. Auxílio no desenvolvimento dos estudos de tendências, promoções e giftpacks para datas especiais como o dia das mães e pais.

#### **Categorias:**

Foco na categoria SUN de cuidados e proteção solar. Desenvolvimento de análises, estratégias e materiais para a temporada.

---

#### Conhecimento em Informática

---

**Pacote Office :** Avançado

## APÊNDICE E – CURRÍCULO THAIS

**Thaís Barbosa Domingos**

Brasileira, solteira, 21 anos  
R. Tunisia, número 808  
Pq. Novo Oratório, Santo André – SP, 09251-100  
(11) 4476-2082  
tatha\_domingos@hotmail.com

### Objetivo

Trainee em Desenvolvimento de Pessoas

### Formação Acadêmica

**Graduação em Administração de Empresas**

Escola Superior de Administração e Gestão – ESAGS-FGV | Conclusão: 12/2016

### Idiomas

**Inglês:** Avançado.

### Experiência Profissional

**Associação Brasileira de Automação – G S1 Brasil** (Fevereiro 2015 – Agosto 2015)

Estagiária de Processos Operacionais

Principais atividades: Acompanhamento de projetos, processos e metas quanto a documentação e status dos mesmos; formalização de ferramentas de melhoria de processos (soluções de ações corretiva e preventiva); criação de material para acompanhamento e aprendizado contínuo de metas organizacionais e indicadores corporativos; participação em treinamento de auditoria interna (ISO 9001, 14001 e 16001; e OHSAS 18001) e posterior apoio nas sessões de auditoria; apoio no Sistema de Gestão Integrada (SGI);

**Receita Federal do Brasil - RFB** (Julho 2013 - Junho 2014)

Estagiária do setor Administrativo

Principais atividades: Comunicação com as demais delegacias do órgão público no Brasil; envio de ofícios à bancos e veras do trabalho; contato com o contribuinte na resolução de possíveis dúvidas; arquivo e recebimento de processos e documentações referentes às áreas atuantes no órgão.

### Outras Atividades

**Curso de Educação Fiscal – RFB – Santo André/SP** (Setembro 2013)

**Iniciação Científica no Campo dos Valores e Qualidade de Vida** (2013-2014)

Pesquisadora Científica

Execução de um estudo com o foco em analisar a relação entre os valores pessoais e os critérios de qualidade de vida no ambiente de trabalho.

**Curso de Excel Avançado 2013 – SENAC – Santo André/SP** (Novembro 2014)

**Treinamento e Formação de Auditor Interno de Gestão Integrada (SGI) – G S1 Brasil – São Paulo/SP** (Maio 2015)

Auditor Interno em Gestão Integrada

Formação em auditoria interna baseada nas certificações de qualidade, gestão ambiental, segurança e saúde ocupacional, sustentabilidade e responsabilidade social. Análise de requisitos, avaliação do status de certificação da organização e auditoria interna nas áreas e departamentos também são incluídas nesse processo.

### Conhecimento em Informática

Pacote Office: Intermediário



## APÊNDICE F – CURRÍCULO TAYNÁ

Tayná Sonageri

Brasileira, solteira, 21anos  
Avenida Aldino Pinotti  
500, São Bernardo do Campo – SP, 09750-220  
(11)960827577  
taynasonageri@hotmail.com  
CNH Categoria B e Veículo Próprio

---

### Objetivo

Atuar na área administrativa focada em planejamento e/ ou vendas.

---

### Formação Acadêmica

#### **Graduação em Administração de Empresa**

Escola Superior de Administração e Gestão – STRONG-E SAGS | Conclusão: 12/2016

#### **Ensino Fundamental e Ensino Médio**

Colégio Ábaco | Conclusão: 12/2012

---

### Idiomas

**Inglês:** Avançado (concluído em 12/2010)

**Espanhol:** Avançado (concluído em 12/2015)

---

### Experiência Profissional

#### **Scania Latin America** (Fevereiro 2015 – até o momento)

Estagiária de Vendas de Ônibus

Principais atividades: desenvolvimento de relatórios que oferecem suporte à área de Vendas de Ônibus, preparação de materiais para campanhas de vendas e reuniões, além de cuidar da campanha de vendas da área de Ônibus.

---

### Outras Atividades

#### **Projeto TAIPA (Trabalho Acadêmico de Iniciação às Práticas Administrativas)**(2013-6 meses)

Projeto desenvolvido na faculdade referente às disciplinas de Psicologia aplicada à Administração, Estatística e Teoria Geral da Administração)

#### **Projeto Consultoria** (2016 – 6 meses)

Prestação de consultoria a uma pequena empresa de estamperia localizada na cidade de São Caetano do Sul, observando sob os aspectos da Produção, Marketing, Finanças, Administração Estratégica, Recursos Humanos e Serviços

#### **Curso de Monitoria – Forma Turismo –** (2013 – Setembro)

---

### Experiência Internacional

#### **Curso Global Management Issues – Saint Leo University – Tampa, Flórida** (Jul 2015)

---

### Conhecimento em Informática

Pacote Office: Intermediário

## APÊNDICE G – EQUIPAMENTOS DE GINÁSTICA

Equipamentos	Quantidade	Preço Unitário	Preço Total
<b>Área administrativa</b>			
Microcomputador completo	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Impressora	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Telefone	2	R\$ 200,00	R\$ 400,00
Mesas	2	R\$ 300,00	R\$ 600,00
Cadeiras	2	R\$ 200,00	R\$ 400,00
Armário para o escritório	2	R\$ 200,00	R\$ 400,00
<b>Equipamentos para academia</b>			
Puxador vertical	1	R\$ 7.500,00	R\$ 7.500,00
Banco de supino	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Estação de musculação	1	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00
Esteira com TV	10	R\$ 7.200,00	R\$ 72.000,00
Bicicleta com TV	5	R\$ 6.500,00	R\$ 32.500,00
Simulador de escadas	5	R\$ 13.000,00	R\$ 65.000,00
Elíptico	5	R\$ 2.500,00	R\$ 12.500,00
Step	10	R\$ 200,00	R\$ 2.000,00
Colchonete	20	R\$ 20,00	R\$ 400,00
Bebedouro	4	R\$ 2.000,00	R\$ 8.000,00

**APÊNDICE H – EQUIPAMENTOS ELETRÔNICOS**

<b>Equipamentos</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Preço Unitário</b>	<b>Preço Total</b>
Projeto	5	R\$ 3.000,00	R\$ 15.000,00
Telão	5	R\$ 1.500,00	R\$ 7.500,00
Painel de LED	5	R\$ 6.000,00	R\$ 30.000,00

**APÊNDICE I – INVESTIMENTO**

<b>Investimento inicial</b>	R\$ 535.065,00
<b>Capital de giro</b>	R\$ 222.992,25
<b>Total</b>	<b>R\$ 758.057,25</b>
<b>Capital próprio</b>	R\$ 540.000,00
<b>Capital de terceiros</b>	R\$ 218.057,25
<b>FV</b>	<b>R\$ 353.343,70</b>

**APÊNDICE J – VALOR PRESENTE LÍQUIDO**

<b>Valor Presente:</b>	R\$ 210.573
<b>Valor Futuro:</b>	R\$ 256.872
<b>Juros:</b>	1,67 % ao mês
<b>Meses:</b>	12

## APÊNDICE K – ATIVO NÃO CIRCULANTE E TOTAL

Ativo não circulante	
R\$	292.515,00

N	Ativo total		
	AÑC	AC	
1	R\$ 269.445,70	R\$ 461.167	730.612,82
2	R\$ 242.501,13	R\$ 852.267	1.094.767,87
3	R\$ 218.251,02	R\$ 1.631.861	1.850.111,68
4	R\$ 196.425,92	R\$ 2.204.126	2.400.552,15
5	R\$ 176.783,32	R\$ 2.424.539	2.601.322,18

## APÊNDICE L – PLANOS DA ACADEMIA E SEUS REAJUSTES ANUAIS

Planos	Valores
	R\$ 249,90
	R\$ 199,90
	R\$ 149,90
	R\$ 209,90
	R\$ 159,90
	R\$ 109,90
<b>Ticket Médio</b>	<b>R\$ 179,90</b>

Reajustes anuais	Valores
Ano 1	R\$ 179,90
Ano 2	R\$ 188,90
Ano 3	R\$ 199,66
Ano 4	R\$ 211,24
Ano 5	R\$ 223,71

## APÊNDICE M – ESTIMATIVA DE FATURAMENTO ANUAL

Ano	Mês											
Ano 1	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Qtd. De alunos	200	206	213	220	227	234	242	250	258	266	274	283
Mensalidade	R\$ 35.980,00	R\$ 37.059,40	R\$ 38.318,70	R\$ 39.578,00	R\$ 40.837,30	R\$ 42.096,60	R\$ 43.535,80	R\$ 44.975,00	R\$ 46.414,20	R\$ 47.853,40	R\$ 49.292,60	R\$ 50.911,70
Taxa Cartão 3,6%	-R\$ 1.295,28	-R\$ 1.334,14	-R\$ 1.379,47	-R\$ 1.424,81	-R\$ 1.470,14	-R\$ 1.515,48	-R\$ 1.567,29	-R\$ 1.619,10	-R\$ 1.670,91	-R\$ 1.722,72	-R\$ 1.774,53	-R\$ 1.832,82
Aluguéis	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 35.684,72</b>	<b>R\$ 36.725,26</b>	<b>R\$ 37.939,23</b>	<b>R\$ 39.153,19</b>	<b>R\$ 40.367,16</b>	<b>R\$ 41.581,12</b>	<b>R\$ 42.968,51</b>	<b>R\$ 44.355,90</b>	<b>R\$ 45.743,29</b>	<b>R\$ 47.130,68</b>	<b>R\$ 48.518,07</b>	<b>R\$ 50.078,88</b>

Ano 2	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Qtd. De alunos	291	306	321	337	354	372	391	410	431	452	475	499
Mensalidade	R\$ 55.061,00	R\$ 57.814,05	R\$ 60.704,76	R\$ 63.739,99	R\$ 66.926,99	R\$ 70.273,34	R\$ 73.787,01	R\$ 77.476,36	R\$ 81.350,18	R\$ 85.417,69	R\$ 89.688,57	R\$ 94.173,00
Taxa Cartão 3,6%	-R\$ 1.982,20	-R\$ 2.081,31	-R\$ 2.185,37	-R\$ 2.294,64	-R\$ 2.409,37	-R\$ 2.529,84	-R\$ 2.656,33	-R\$ 2.789,15	-R\$ 2.928,61	-R\$ 3.075,04	-R\$ 3.228,79	-R\$ 3.390,23
Aluguéis	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00	R\$ 1.050,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 54.128,81</b>	<b>R\$ 56.782,75</b>	<b>R\$ 59.569,39</b>	<b>R\$ 62.495,35</b>	<b>R\$ 65.567,62</b>	<b>R\$ 68.793,50</b>	<b>R\$ 72.180,68</b>	<b>R\$ 75.737,21</b>	<b>R\$ 79.471,57</b>	<b>R\$ 83.392,65</b>	<b>R\$ 87.509,78</b>	<b>R\$ 91.832,77</b>

Ano 3	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Qtd. De alunos	514	539	566	594	624	655	688	723	759	796	796	796
Mensalidade	R\$ 102.527,09	R\$ 107.653,44	R\$ 113.036,11	R\$ 118.687,92	R\$ 124.622,32	R\$ 130.853,43	R\$ 137.396,10	R\$ 144.265,91	R\$ 151.479,20	R\$ 158.930,96	R\$ 158.930,96	R\$ 158.930,96
Taxa Cartão 3,6%	-R\$ 3.690,98	-R\$ 3.875,52	-R\$ 4.069,30	-R\$ 4.272,77	-R\$ 4.486,40	-R\$ 4.710,72	-R\$ 4.946,26	-R\$ 5.193,57	-R\$ 5.453,25	-R\$ 5.721,51	-R\$ 5.721,51	-R\$ 5.721,51
Aluguéis	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85
Venda de aulas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor vendas aulas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Total</b>	<b>R\$ 99.945,96</b>	<b>R\$ 104.887,77</b>	<b>R\$ 110.076,66</b>	<b>R\$ 115.525,01</b>	<b>R\$ 121.245,76</b>	<b>R\$ 127.252,56</b>	<b>R\$ 133.559,69</b>	<b>R\$ 140.182,19</b>	<b>R\$ 147.135,80</b>	<b>R\$ 154.319,30</b>	<b>R\$ 154.319,30</b>	<b>R\$ 154.319,30</b>





## APÊNDICE N – DRE ANUAL

DRE													
ANO 1	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
ROB - Receita Operacional Bruta	R\$ 35.980,00	R\$ 37.059,40	R\$ 38.318,70	R\$ 39.578,00	R\$ 40.837,30	R\$ 42.096,60	R\$ 43.535,80	R\$ 44.975,00	R\$ 46.414,20	R\$ 47.853,40	R\$ 49.292,60	R\$ 50.911,70	R\$ 516.852,70
(-) ISS (3%)	R\$ 1.079,40	R\$ 1.111,78	R\$ 1.149,56	R\$ 1.187,34	R\$ 1.225,12	R\$ 1.262,90	R\$ 1.306,07	R\$ 1.349,25	R\$ 1.392,43	R\$ 1.435,60	R\$ 1.478,78	R\$ 1.527,35	R\$ 15.505,58
ROL- Receita Operacional Líquida	R\$ 34.900,60	R\$ 35.947,62	R\$ 37.169,14	R\$ 38.390,66	R\$ 39.612,18	R\$ 40.833,70	R\$ 42.229,73	R\$ 43.625,75	R\$ 45.021,77	R\$ 46.417,80	R\$ 47.813,82	R\$ 49.384,35	R\$ 501.347,12
(-) CIF (fixos)	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 48.233,82	R\$ 578.805,80
(-) Despesas Administrativas	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 19.718,34	R\$ 236.620,10
RESULTATO OPERACIONAL **	-R\$ 33.051,56	-R\$ 32.004,54	-R\$ 30.783,02	-R\$ 29.561,50	-R\$ 28.339,98	-R\$ 27.118,46	-R\$ 25.722,43	-R\$ 24.326,41	-R\$ 22.930,38	-R\$ 21.534,36	-R\$ 20.138,34	-R\$ 18.567,81	-R\$ 314.078,78
(-) Despesa Financeira	-R\$ 1.295,28	-R\$ 1.334,14	-R\$ 1.379,47	-R\$ 1.424,81	-R\$ 1.470,14	-R\$ 1.515,48	-R\$ 1.567,29	-R\$ 668,15	-R\$ 496,06	-R\$ 613,11	-R\$ 730,16	-R\$ 853,69	-R\$ 13.347,78
(=) LUCRO ANTES IR E CSLL	-R\$ 34.346,84	-R\$ 33.338,68	-R\$ 32.162,49	-R\$ 30.986,31	-R\$ 29.810,12	-R\$ 28.633,93	-R\$ 27.289,72	-R\$ 24.994,56	-R\$ 23.426,44	-R\$ 22.147,47	-R\$ 20.868,50	-R\$ 19.421,50	-R\$ 327.426,56
(-) Imposto de Renda (15% até 240 a.a e 10% adicional)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
LUCRO/PREJUÍZO LÍQUIDO	-R\$ 34.346,84	-R\$ 33.338,68	-R\$ 32.162,49	-R\$ 30.986,31	-R\$ 29.810,12	-R\$ 28.633,93	-R\$ 27.289,72	-R\$ 24.994,56	-R\$ 23.426,44	-R\$ 22.147,47	-R\$ 20.868,50	-R\$ 19.421,50	-R\$ 327.426,56

ANO 2	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
ROB - Receita Operacional Bruta	R\$ 55.061,00	R\$ 57.814,05	R\$ 60.704,76	R\$ 63.739,99	R\$ 66.926,99	R\$ 70.273,34	R\$ 73.787,01	R\$ 77.476,36	R\$ 81.350,18	R\$ 85.417,69	R\$ 89.688,57	R\$ 94.173,00	R\$ 876.412,96
(-) ISS (3%)	R\$ 1.651,83	R\$ 1.734,42	R\$ 1.821,14	R\$ 1.912,20	R\$ 2.007,81	R\$ 2.108,20	R\$ 2.213,61	R\$ 2.324,29	R\$ 2.440,51	R\$ 2.562,53	R\$ 2.690,66	R\$ 2.825,19	R\$ 26.292,39
ROL- Receita Operacional Líquida	R\$ 53.409,17	R\$ 56.079,63	R\$ 58.883,61	R\$ 61.827,79	R\$ 64.919,18	R\$ 68.165,14	R\$ 71.573,40	R\$ 75.152,07	R\$ 78.909,67	R\$ 82.855,16	R\$ 86.997,92	R\$ 91.347,81	R\$ 850.120,57
(-) CIF (fixos)	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 50.645,51	R\$ 607.746,09
(-) Despesas Administrativas	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 20.704,26	R\$ 248.451,11
RESULTATO OPERACIONAL **	-R\$ 17.940,59	-R\$ 15.270,13	-R\$ 12.466,15	-R\$ 9.521,97	-R\$ 6.430,58	-R\$ 3.184,62	R\$ 223,63	R\$ 3.802,30	R\$ 7.559,91	R\$ 11.505,39	R\$ 15.648,15	R\$ 19.998,04	-R\$ 6.076,63
(-) Despesa Financeira	-R\$ 5.248,77	-R\$ 4.634,40	-R\$ 4.841,35	-R\$ 4.988,79	-R\$ 5.146,49	-R\$ 5.315,00	-R\$ 5.494,92	-R\$ 5.686,88	-R\$ 5.891,51	-R\$ 6.109,51	-R\$ 6.341,58	-R\$ 6.588,51	-R\$ 66.287,70
(=) LUCRO ANTES IR E CSLL	-R\$ 23.189,36	-R\$ 19.904,53	-R\$ 17.307,50	-R\$ 14.510,77	-R\$ 11.577,07	-R\$ 8.499,63	-R\$ 5.271,29	-R\$ 1.884,57	R\$ 1.668,40	R\$ 5.395,89	R\$ 9.306,57	R\$ 13.409,54	-R\$ 72.364,33
(-) Imposto de Renda (15% até 240 a.a e 10% adicional)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 80,08	R\$ 259,00	R\$ 446,72	R\$ 643,66	R\$ 1.429,46
LUCRO/PREJUÍZO LÍQUIDO	-R\$ 23.189,36	-R\$ 19.904,53	-R\$ 17.307,50	-R\$ 14.510,77	-R\$ 11.577,07	-R\$ 8.499,63	-R\$ 5.271,29	-R\$ 1.884,57	R\$ 1.588,32	R\$ 5.136,88	R\$ 8.859,85	R\$ 12.765,88	-R\$ 73.793,79





ANO 3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
ALUGUÉL	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 1.109,85	R\$ 13.318,20
MENSALIDADE	R\$ 108.966,81	R\$ 114.415,16	R\$ 120.135,91	R\$ 126.142,71	R\$ 132.449,84	R\$ 139.072,34	R\$ 146.025,95	R\$ 153.209,45	R\$ 153.209,45	R\$ 1.487.024,43
TOTAL DAS ENTRADAS	R\$ 110.076,66	R\$ 115.525	R\$ 121.246	R\$ 127.253	R\$ 133.560	R\$ 140.182	R\$ 147.136	R\$ 154.319	R\$ 154.319	R\$ 1.500.342,63
TOTAL DAS SAÍDAS	R\$ 102.121,02	R\$ 101.911	R\$ 101.697	R\$ 101.480	R\$ 101.259	R\$ 101.034	R\$ 100.806	R\$ 100.573	R\$ 111.458	R\$ 1.229.928,22
ENTRADAS - SAÍDAS	R\$ 7.955,65	R\$ 13.614	R\$ 19.549	R\$ 25.773	R\$ 32.301	R\$ 39.148	R\$ 46.330	R\$ 53.746	R\$ 42.861	R\$ 270.414,41
SALDO ANTERIOR	R\$ 5.261,56	R\$ 13.217	R\$ 26.831	R\$ 46.380	R\$ 72.153	R\$ 104.454	R\$ 143.602	R\$ 189.933	R\$ 243.679	R\$ 845.511,61
SALDO ACUMULADO	R\$ 13.217,20	R\$ 26.831	R\$ 46.380	R\$ 72.153	R\$ 104.454	R\$ 143.602	R\$ 189.933	R\$ 243.679	R\$ 286.540	R\$ 1.115.926,02
NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 13.423,96
PAGAMENTO DE EMPRÉSTIMO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	-R\$ 21.500,60
EMPRÉSTIMO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 34.924,56
SALDO FINAL	R\$ 13.217,20	R\$ 26.831	R\$ 46.380	R\$ 72.153	R\$ 104.454	R\$ 143.602	R\$ 189.933	R\$ 243.679	R\$ 286.540	R\$ 1.132.051,59

ANO 4	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
ALUGUÉL	R\$ 1.174,22	R\$ 1.174,22	R\$ 1.174,22	R\$ 1.174,22	R\$ 1.174,22	R\$ 1.174,22	R\$ 1.174,22	R\$ 1.174,22	R\$ 1.174,22	R\$ 14.090,66
MENSALIDADE	R\$ 162.095,60	R\$ 162.095,60	R\$ 162.095,60	R\$ 162.095,60	R\$ 162.095,60	R\$ 162.095,60	R\$ 162.095,60	R\$ 162.095,60	R\$ 162.095,60	R\$ 1.936.261,02
TOTAL DAS ENTRADAS	R\$ 163.270	R\$ 163.270	R\$ 163.270	R\$ 163.270	R\$ 163.270	R\$ 163.270	R\$ 163.270	R\$ 163.270	R\$ 163.270	R\$ 1.950.351,68
TOTAL DAS SAÍDAS	R\$ 118.918	R\$ 118.558	R\$ 118.192	R\$ 117.820	R\$ 117.442	R\$ 117.058	R\$ 116.667	R\$ 116.269	R\$ 127.631	R\$ 1.427.412,05
ENTRADAS - SAÍDAS	R\$ 44.352	R\$ 44.711	R\$ 45.077	R\$ 45.449	R\$ 45.828	R\$ 46.212	R\$ 46.603	R\$ 47.001	R\$ 35.639	R\$ 522.939,62
SALDO ANTERIOR	R\$ 408.608	R\$ 452.959	R\$ 497.671	R\$ 542.748	R\$ 588.198	R\$ 634.025	R\$ 680.237	R\$ 726.840	R\$ 773.841	R\$ 6.277.238,15
SALDO ACUMULADO	R\$ 452.959	R\$ 497.671	R\$ 542.748	R\$ 588.198	R\$ 634.025	R\$ 680.237	R\$ 726.840	R\$ 773.841	R\$ 809.480	R\$ 6.800.177,77
NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
PAGAMENTO DE EMPRÉSTIMO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
EMPRÉSTIMO										
SALDO FINAL	R\$ 452.959	R\$ 497.671	R\$ 542.748	R\$ 588.198	R\$ 634.025	R\$ 680.237	R\$ 726.840	R\$ 773.841	R\$ 809.480	R\$ 6.800.177,77

ANO 5	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
ALUGUÉL	R\$ 1.243,50	R\$ 1.243,50	R\$ 1.243,50	R\$ 1.243,50	R\$ 1.243,50	R\$ 1.243,50	R\$ 1.243,50	R\$ 1.243,50	R\$ 1.243,50	R\$ 14.922,00
MENSALIDADE	R\$ 171.659,24	R\$ 171.659,24	R\$ 171.659,24	R\$ 171.659,24	R\$ 171.659,24	R\$ 171.659,24	R\$ 171.659,24	R\$ 171.659,24	R\$ 171.659,24	R\$ 2.050.347,21
TOTAL DAS ENTRADAS	R\$ 172.903	R\$ 172.903	R\$ 172.903	R\$ 172.903	R\$ 172.903	R\$ 172.903	R\$ 172.903	R\$ 172.903	R\$ 172.903	R\$ 2.065.269,21
TOTAL DAS SAÍDAS	R\$ 125.934	R\$ 125.553	R\$ 125.166	R\$ 124.772	R\$ 124.371	R\$ 123.964	R\$ 123.550	R\$ 123.129	R\$ 135.161	R\$ 1.511.629,36
ENTRADAS - SAÍDAS	R\$ 46.968	R\$ 47.349	R\$ 47.737	R\$ 48.131	R\$ 48.531	R\$ 48.939	R\$ 49.353	R\$ 49.774	R\$ 37.742	R\$ 553.639,85
SALDO ANTERIOR	R\$ 938.596	R\$ 985.565	R\$ 1.032.914	R\$ 1.080.651	R\$ 1.128.782	R\$ 1.177.313	R\$ 1.226.252	R\$ 1.275.604	R\$ 1.325.378	R\$ 12.718.315,05
SALDO ACUMULADO	R\$ 985.565	R\$ 1.032.914	R\$ 1.080.651	R\$ 1.128.782	R\$ 1.177.313	R\$ 1.226.252	R\$ 1.275.604	R\$ 1.325.378	R\$ 1.363.119	R\$ 13.271.954,90
NECESSIDADE EMPRÉSTIMOS	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
PAGAMENTO DE EMPRÉSTIMO	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
EMPRÉSTIMO										
SALDO FINAL	R\$ 985.565	R\$ 1.032.914	R\$ 1.080.651	R\$ 1.128.782	R\$ 1.177.313	R\$ 1.226.252	R\$ 1.275.604	R\$ 1.325.378	R\$ 1.363.119	R\$ 13.271.954,90

**APÊNDICE P – ÁGUA E LUZ**

Serviço	Custo Unit.	M <sup>3</sup>	Valor
Água	8,436	50	421,80
Esgoto	8,436	50	421,80
Água total			843,60

Serviço	Tarifa- TUSD (R\$/Kwh)	Tarifa (R\$/Kwh)	Kwh médio utilizado	Valor
Energia	0,17038	0,22402	7.000,00	2.760,80