

STRONG BUSINESS SCHOOL

Geovana Nolasco Dias Correa

Lucas Hoefle Onizuka

Lucas Sisdelli Gimenes

Marina Mercê Sannino

Rian Lucas Feitosa Lima

Yasmin Leite Vitor

PRATIC BEM ESTAR

Santo André

2022

STRONG BUSINESS SCHOOL

Geovana Nolasco Dias Correa

Lucas Hoefle Onizuka

Lucas Sisdelli Gimenes

Marina Mercê Sannino

Rian Lucas Feitosa Lima

Yasmin Leite Vitor

PRATIC BEM ESTAR

Trabalho de conclusão de curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração, à Strong Business School.

Orientador: Prof. Eduardo Pinto Vilas Boas

Santo André

2022

COMPONENTES DE GRUPO



Geovana Nolasco Dias Correa



Lucas Hoefle Onizuka



Lucas Sisdelli Gimenes



Marina Mercê Sannino



Rian Lucas Feitosa Lima



Yasmin Leite Vitor

Geovana Nolasco Dias Correa
Lucas Hoefle Onizuka
Lucas Sisdelli Gimenes
Marina Mercê Sannino
Rian Lucas Feitosa Lima
Yasmin Leite Vitor

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, à Strong Business School.

Santo André, 29 de abril de 2022.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Daniele Guglieri Lima
Coordenadora do curso de Administração
Strong Business School

Prof. Eduardo Pinto Vilas Boas
Coordenador e Orientador da disciplina de Tópicos II
Strong Business School

Prof. Mario Kuniy
Professor de Administração Orçamentária e Controladoria
Strong Business School

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho a nossos professores por todo conhecimento compartilhado, familiares e amigos pelo apoio oferecido em todos os aspectos neste trabalho acadêmico.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos à todos que contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso, em especial ao Professor Orientador Eduardo Pinto Vilas Boas, que nos orientou e proporcionou a oportunidade de realizarmos este trabalho acreditando em nosso potencial de crescimento acadêmico, pessoal e profissional.

Estendemos nosso agradecimento aos nossos familiares e amigos pela parceria, apoio e incentivo, e todos os demais que direta ou indiretamente contribuíram para evolução desta entrega.

“Não é a força, mas a constância dos bons resultados que conduz os homens à felicidade.”

- Friedrich Nietzsche

RESUMO

Este trabalho tem como finalidade a criação e desenvolvimento do plano de negócios da empresa Pratic Bem Estar. A empresa explora serviços e atendimento em um único espaço físico com intuito de melhor praticidade ao cliente que por sua vez realizará toda a avaliação e terá acompanhamento de profissionais para atingimento de um objetivo desejado. A Pratic Bem Estar consiste em uma clínica-academia de pequeno porte com nutricionais e endocrinologista. Os recursos por ela ofertados objetiva diretamente a praticidade, consistindo na facilidade de atendimento e procissão em um só lugar, contando com opções de atendimento particular e convênio. Para descrever toda parte operacional, mercadológica, capital humano e financeiro da empresa, foram realizadas pesquisas e dados reais por profissionais do ramo como embasamento.

Pode-se concluir ao final de todas as análises que o negócio é viável em todas as áreas, apresentando resultados positivos para os futuros clientes, funcionários e sócios.

Palavras-chave: clínica; nutrição; endocrinologista; academia; estilo de vida; convênio; plano de negócios; viabilidade;

ABSTRACT

This work aims to create and develop the business plan of the company Pratic Bem Estar. The company explores services and attendance in a single physical space with the aim of better practicality for the customer, who in turn will carry out all the evaluation and follow-up of professionals to achieve a desired objective. Pratic Bem Estar consists of a small gym-clinic with a nutritionist and endocrinologist. The resources offered by it are directly aimed at practicality, consisting of ease of service and procession in a single place, with options for private service and agreement. To describe all the operational, marketing, human and financial capital of the company, research and real data were carried out by professionals in the field as a basis.

It can be guaranteed at the end of all areas that the business is viable, presenting positive results for future customers, employees and partners.

Keywords: clinic; nutrition; endocrinologist; gym; Lifestyle; health insurance; business plan; viability;

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Pergunta 1 Pesquisa de Mercado.....	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 2 – Pergunta 2 Pesquisa de Mercado.....	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 3 – Pergunta 3 Pesquisa de Mercado.....	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 4 – Pergunta 4 Pesquisa de Mercado.....	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 5 – Pergunta 5 Pesquisa de Mercado.....	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 6 – Pergunta 6 Pesquisa de Mercado.....	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 7 – Pergunta 7 Pesquisa de Mercado.....	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 8 – Pergunta 8 Pesquisa de Mercado.....	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 9 – Pergunta 9 Pesquisa de Mercado.....	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 10 – Pergunta 10 Pesquisa de Mercado	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 11 – Pergunta 11 Pesquisa de Mercado	Erro! Indicador não definido.
Gráfico 12 – Pergunta 12 Pesquisa de Mercado	Erro! Indicador não definido.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Bussiness Model Canvas	27
Figura 2 – Ranking do mercado fitness 2017	41
Figura 3 – Análise SWOT.....	48
Figura 4 - Fluxograma de operações	61
Figura 5 - Arte Exemplo Social Media.....	79
Figura 6 - Site Home Page.....	80
Figura 7 - Site Nossos Serviços	80
Figura 8 - Logo Pratic Bem Estar	81
Figura 9 - Posicionamento de Marca.....	82
Figura 10 - Organograma da Pratic Bem Estar	87

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Comparação da Pratic Bem estar	28
Tabela 2 – Comparação da Pratic Bem Estar com as demais clínicas.....	28
Tabela 3 – Balanced Scorecard da Pratic Bem Estar.....	58
Tabela 4 – Equipamentos Recepção.....	63
Tabela 5 – Equipamentos Clínica.....	64
Tabela 6 – Equipamentos Clínica.....	65
Tabela 7 – Equipamentos Escritório Administrativo	65
Tabela 8 – Equipamentos Copa/Banheiro	66
Tabela 9 – Equipamentos de Segurança	66
Tabela 10 – Equipamentos totais	67
Tabela 11 – Equipamentos NutriVitta	68
Tabela 12 – Equipamentos Natural Fitness.....	69
Tabela 13 – Equipamentos Diversos	70
Tabela 14 – Depreciação dos equipamentos	70
Tabela 15 – Depreciação dos equipamentos.....	71
Tabela 16 – Custos Fixos	73
Tabela 17 – Custo Variável	74
Tabela 18 – Previsão Demanda Clínica.....	84
Tabela 19 – Previsão Demanda Academia	85
Tabela 20 – Cálculo das necessidades de pessoal para atendimento do plano operacional.	88
Tabela 21 – Competências requeridas para cada cargo.....	89
Tabela 22 – Remuneração fixa e variável paga aos profissionais da Pratic Bem Estar	92
Tabela 23 – Total de gastos com o capital humano da Pratic Bem Estar	95
Tabela 24 – Investimento total.....	97
Tabela 25 – Investimentos pré-operacional.....	98
Tabela 26 – Capital de Giro.....	98
Tabela 27 – Honorários dos convênios médicos	99
Tabela 28 – Aumento nos honorários médicos.....	Erro! Indicador não definido.
Tabela 29 – Faturamento anual.....	99
Tabela 30 – Estimativa dos custos fixos	101
Tabela 31 – Custos Variáveis	101
Tabela 32 – Tabela Simples Nacional	102
Tabela 33 – Anexo 3 prestadores de serviço	102
Tabela 34 – Alíquotas do simples nacional	103
Tabela 35 – Demonstrativo do resultado do exercício para os próximos 5 anos	104
Tabela 36 – Fluxo de caixa anual.....	105
Tabela 37 – Indicadores financeiros	106
Tabela 38 – Ponto de equilíbrio contábil	106

SUMÁRIO

1	VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO	27
1.1	Business Model Canvas.....	27
1.1.1	Proposta de valor	28
1.1.2	Segmento de clientes	30
1.1.3	Canais	30
1.1.4	Relacionamentos.....	30
1.1.5	Atividades-chave	30
1.1.6	Recursos-chave.....	31
1.1.7	Parcerias-chave.....	31
1.1.8	Estrutura de custos.....	31
1.1.9	Fontes de receitas	32
1.1.10	Análise e viabilidade da ideia do negócio	32
2	SUMÁRIO EXECUTIVO	34
2.1	Dados gerais do empreendimento.....	34
2.2	Dados gerais do empreendimento.....	34
2.3	Missão da empresa e valores organizacionais	35
2.4	Forma jurídica e enquadramento tributário.....	36
2.5	Capital social e fonte de recursos	36
3	VIABILIDADE ESTRATÉGICA.....	37
3.1	Estudo do mercado alvo.....	37
3.1.1	Mercado Atual	37
3.1.1.1	Nutrição e endocrinologia	37
3.1.1.2	Mercado Fitness	38
3.1.2	Histórico do mercado.....	39
3.1.2.1	Nutrição e endocrinologia	39
3.1.2.2	Mercado Fitness	40
3.1.3	Projeções futuras.....	41
3.1.3.1	Nutrição e endocrinologia	41
3.1.3.2	Mercado Fitness	42
3.1.4	Tendências de mercado	42
3.1.4.1	Nutrição e endocrinologia	42

3.1.4.2	Mercado Fitness	44
3.2	Estudo dos clientes	44
3.3	Análise do ambiente geral por meio do modelo das 5 forças competitivas de Porter 46	
3.3.1	Ameaça de produtos substitutos.....	46
3.3.2	Ameaça de novos entrantes	47
3.3.3	Poder de negociação dos clientes	47
3.3.4	Poder de negociação dos fornecedores.....	47
3.3.5	Rivalidade entre os concorrentes.....	48
3.4	Análise SWOT.....	48
3.5	Análise da Pesquisa de Mercado	49
3.6	Balanced Scorecard.....	58
3.7	Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica.....	59
4	VIABILIDADE OPERACIONAL.....	61
4.1	Plano Operacional.....	61
4.1.1	Fluxograma dos processos operacionais.....	61
4.1.2	Equipamentos Necessários	63
4.1.3	Fornecedores	68
4.1.4	Localização	71
4.2	Estimativa de Gastos	72
4.2.1	Reforma Estabelecimento.....	72
4.2.2	Custos Fixos.....	72
4.2.3	Custos Variáveis.....	74
4.3	Análise de viabilidade operacional	74
5	VIABILIDADE MERCADOLÓGICA	76
5.1	Plano de Marketing e os 4Ps.....	76
5.1.1	Produtos e Serviços.....	76
5.1.2	MVP	76
5.1.3	Preço.....	77
5.1.4	Praça.....	78
5.1.5	Promoção.....	78
5.1.6	Gestão da Marca	81
5.1.7	Posicionamento da marca	81
5.2	Previsão de demanda	83
5.3	Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica.....	86

6	VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO.....	87
6.1	Projeção de colaboradores.....	87
6.1.1	Organograma.....	87
6.1.2	Headcount.....	87
6.1.3	Competências.....	89
6.1.4	Níveis de complexidade.....	90
6.2	Plano de gestão de pessoas.....	91
6.2.1	Remuneração.....	91
6.2.2	Treinamento e Desenvolvimento.....	94
6.3	Estimativa de gastos.....	94
6.4	Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização.....	95
7	VIABILIDADE FINANCEIRA.....	97
7.1	Plano financeiro.....	97
7.1.1	Pressupostos da análise financeira.....	97
7.1.2	Cálculo do investimento total.....	97
7.1.2.1	Investimento pré-operacional.....	97
7.1.2.2	Capital de giro.....	98
7.1.3	Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos.....	98
7.1.4	Estimativa mensal dos custos para os próximos 5 anos.....	100
7.1.4.1	Custos fixos.....	100
7.1.4.2	Custos variáveis.....	101
7.1.4.3	Tributos.....	102
7.1.5	Demonstrativo de resultados mensal para os próximos 5 anos.....	103
7.1.6	Estimativa de fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos.....	104
7.1.7	Cálculo e análise dos indicadores de viabilidade financeira.....	105
7.1.8	Análise e diagnóstico da viabilidade financeira.....	107
8	VIABILIDADE DO NEGÓCIO: CONCLUSÃO DO TRABALHO.....	108
9	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	109

1 VIABILIDADE DA IDEIA DO NEGÓCIO

1.1 Business Model Canvas

Para auxiliar na análise da viabilidade da ideia do negócio, foi utilizado o Canvas. O Business Model Canvas segundo a Associação Brasileira de Startups¹, é uma ferramenta para desenvolver modelo de negócio, que se popularizou entre os empreendedores. Além de ser útil para ajudar a tirar a ideia do papel, ele também ajuda a analisar e organizar os elementos do seu negócio e entender quando eles já não estão funcionando bem. O diagrama do canvas permite uma melhor visualização estratégica na criação do negócio e é composto por nove blocos como mostra na figura 1 abaixo. A explicação sobre os nove blocos será descrita em seguida.

Figura 1 – Bussiness Model Canvas

Pratic Bem Estar



¹Disponivelem: https://abstartups.com.br/quer-aplicar-o-business-model-canvas-veja-alguns-exemplos/?gclid=CjwKCAjwxZqSBhAHEiwASr9n9JpoKzW24PRE5uVXJRRi9JQOadl7pLb7wUdbvVP1rxK_BShOi1aKUBoCMwEQAvD_BwE/ acessado em 01/04/2022

1.1.1 Proposta de valor

A proposta de valor da Pratic Bem estar é ser uma clínica-academia de pequeno porte que oferecerá atendimento clínico com nutricionistas e endocrinologistas via convênio médico, porém com a qualidade de uma consulta particular, ou seja, atendimentos individualizados, com receitas feitas para cada tipo de pessoa. Além disso, oferecerá aulas de musculação e funcional feitas com personal compartilhado. O diferencial da academia é demonstrado pelos fatores descritos na tabela 1 abaixo.

Tabela 1 – Comparação da Pratic Bem estar

ACADEMIA	PRATIC BEM ESTAR	ACADEMIA LOW-COST COM PERSONAL (TIPO SMART-FIT)	ACADEMIA PEQUENA (COMO A PRATIC BEM ESTAR)
PREÇO	ENTRE 280-355,00 2-3X/SEMANA	99,90 + 840,00 3X/SEMANA	280-426,00 (DEPENDENTE DA FREQUÊNCIA)
QUALIDADE	ÓTIMA	ÓTIMA	ÓTIMA
MODALIDADES	PERSONAL + FUNCIONAL	PERSONAL	PERSONAL
NUTRIÇÃO	NUTRI E ENDÓCRINO NO CONVÊNIO MÉDICO	NUTRI PARTICULAR	NO NUTRI NO PARTICULAR

Fonte: dos autores, 2022.

O diferencial da clínica é demonstrado pelos fatores descritos na tabela 2 abaixo.

Tabela 2 – Comparação da Pratic Bem Estar com as demais clínicas

CLÍNICA	PRATIC BEM ESTAR	NUTRI DE CONVÊNIO	NUTRI PARTICULAR
PREÇO	PREÇO ZERO (CONVÊNIO MÉDICO)	PREÇO ZERO (CONVÊNIO MÉDICO)	200-300,00

QUALIDADE	ÓTIMA	BAIXA	ÓTIMA
FACILIDADES	CONSULTAS FREQUENTES, WHATSAPP, PARCERIA COM EMPRESA DE MARMITA FIT	CONSULTAS FREQUENTES	WHATSAPP, PARCERIAS
TEMPO DE ATENDIMENTO	1 HORA	20 MINUTOS	1 HORA
PONTO NEGATIVO	MENOR CAPACIDADE DE ATENDIMENTO	BAIXA QUALIDADE NO ATENDIMENTO, RAPIDEZ NO ATENDIMENTO	ALTO PREÇO, CLIENTES NÃO FAZEM CONSULTAS FREQUENTES PELO ALTO VALOR
TIPO DE ATENDIMENTO	PERSONALIZADO	IGUAL PARA TODOS	PERSONALIZADO

Fonte: dos autores, 2022.

Qual problema do cliente a empresa estaria resolvendo?

Atendimento profissional e personalizado de bem estar, com praticidade a preço acessível.

As pessoas têm convênio e querem usá-lo, sem precisar ir atrás de reembolso. Porém as pessoas querem ser atendidas bem. A maioria dos profissionais de nutrição do convênio, atendem o cliente com rapidez reduzindo a qualidade do atendimento, talvez pelo fato de receberem pouco pelo atendimento via convênio. Na Pratic Bem Estar, os profissionais de nutrição irão receber 60% do valor da consulta e as consultas terão duração de 45 minutos, tornando a consulta mais individualizada, visto que as consultas rápidas no convênio, forçam os profissionais a criarem receitas iguais.

O diferencial da Pratic Bem Estar está no compartilhamento do personal, porém sem perder o atendimento personalizado, e um ambiente pequeno e acolhedor contendo poucos e essenciais aparelhos de musculação, além de um espaço para

realização do funcional junto com a musculação. O personal atenderia até 5 alunos por horário, porém sem fugir da proposta do atendimento personalizado.

1.1.2 Segmento de clientes

A empresa terá como público-alvo clientes da classe social B e C, na faixa etária entre 30 e 50 anos que buscam um estilo de vida mais saudável e que preferem um ambiente calmo e acolhedor.

1.1.3 Canais

A Pratic Bem Estar chegará até os clientes por meio de mídias sociais, rede credenciada dos convênios, indicação e empresa de marketing digital contratada.

1.1.4 Relacionamentos

Para manter os clientes fiéis à empresa, serão propostos planos para receitas recorrentes vindas da academia. Os planos serão semestrais ou anuais. Os clientes que passarem com o nutricionista ou com o endocrinologista, terão desconto no plano da academia. Além disso o relacionamento com os clientes será realizado através das redes sociais (instagram e whatsapp), para o cliente mostrar suas necessidades, desejos, reclamações, sugestões de melhoria, e para as divulgações das novidades, promoções, serviços, posts sobre alimentação saudável, prática de atividade física, marmitta fit e todos os assuntos relacionados.

1.1.5 Atividades-chave

As atividades-chave da empresa serão atividades relacionadas a parte clínica, ou seja, atendimentos com nutricionistas e endocrinologistas via convênio médico e de maneira totalmente personalizada e a parte da academia seriam aulas de musculação + funcional com personal compartilhado, além das avaliações físicas periódicas.

Outras atividades, não relacionadas com as atividades fim, porém não menos importantes, também estarão presentes, como: atendimento aos clientes da clínica realizado por um auxiliar administrativo e limpeza do studio, que será realizado por uma empresa terceirizada de faxina.

1.1.6 Recursos-chave

Os recursos-chave para que a empresa funcione de maneira eficiente são:

- Estabelecimento físico alugado, localizado em Santo André na região do ABC.
- A infraestrutura da empresa contendo equipamentos administrativos, equipamentos para atendimento nutricional e endocrinologia e aparelhos de musculação e alguns acessórios para o funcional.
- Nutricionistas e endocrinologistas renomadas no ABC, que tenham interesse na proposta da Pratic Bem Estar.
- Personal Trainers responsáveis, que tenham interesse na proposta da Pratic Bem Estar.
- Auxiliar administrativo
- Sócio coordenador

1.1.7 Parcerias-chave

A Pratic Bem estar não terá parcerias à priori.

1.1.8 Estrutura de custos

- Os custos variáveis serão a porcentagem dos atendimentos da clínica e da academia (a priori 60% para o profissional e 40% para o Empresa)
- Os custos fixos serão: aluguel do estabelecimento e IPTU, água e energia elétrica, telefone, manutenção dos equipamentos, salários e encargos do auxiliar administrativo, do sócio coordenador, marketing e empresa de faxina.

1.1.9 Fontes de receitas

- CLÍNICA: Atendimento dos profissionais de nutrição e endocrinologia (a priori 40% para a Empresa). De acordo com o conselho Federal de Nutrição (2022)², os convênios devem pagar aos nutricionistas em média R\$84,06 pelo atendimento clínico e ambulatorial, portanto R\$34,00 seria a receita da empresa. Já para os profissionais de endocrinologia, segundo o Coopercon (Tabela de honorários e serviços médicos do Bradesco, 2021)³, os convênios pagam em média R\$100,00, ou seja, R\$40,00 para a empresa.
- ACADEMIA: Personal + funcional + avaliação física (a priori 60% para a empresa). O plano semestral, o aluno frequentando 2x na semana estaria em torno de R\$300,00 em média, sendo R\$180,00 para a empresa. A avaliação física periódica estaria em torno de R\$120,00, sendo R\$72,00 para a empresa

1.1.10 Análise e viabilidade da ideia do negócio

Analisando a viabilidade da proposta de valor da Pratic Bem Estar conclui-se que a ideia do negócio é viável pelos seguintes motivos:

- Existem poucos studios no ABC focadas no segmento de clientes que a Pratic Bem Estar irá atender.
- A maioria dos studios que atendem o mesmo mercado que a Pratic Bem Estar irá atuar, trabalham com reembolso auxiliado, ou seja, o cliente faz o pagamento e depois é reembolsado uma porcentagem. Essa prática de reembolso auxiliado é trabalhosa e não existe garantia de que o cliente irá receber o dinheiro. A Pratic Bem Estar irá atender o convênio médico do cliente, trazendo praticidade aos mesmos.
- As pessoas querem ser atendidas com qualidade, usando seu convênio médico. Na Pratic Bem Estar, os recursos-chave essenciais para o negócio funcionar serão profissionais responsáveis, capacitados, renomados e interessados na proposta de valor da clinica.

² Disponível em: <https://www.cfn.org.br>. Acessado em: 01/04/2022.

³ Disponível em:

<https://www.coopercon.coop.br/pdf/convenios/Bradesco/Tabela%20S.%20Bradesco%2015.10.2019.pdf>.

Acessado em: 01/04/2022.

- Trabalhando com pagamento de porcentagens aos profissionais, a clínica irá ter uma redução considerável nos seus custos. Além disso, a porcentagem oferecida aos profissionais (maior do que o que o mercado oferece), irá aumentar a motivação dos profissionais, melhorando o atendimento aos clientes.
- Por fim, a proposta de uma clínica e uma academia em um só lugar, com praticidade, qualidade e preço mais acessível é uma proposta inovadora no mercado de saúde e bem estar.

2 SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 Dados gerais do empreendimento

A Pratic Bem Estar estará localizada no ABC, na cidade de Santo André. A empresa contará com um espaço para a academia preparado para receber os alunos, com equipamentos de alto padrão na área da musculação e outro espaço para o treinamento funcional. Além do espaço de academia, terá o espaço reservado para a clínica onde terão salas para a realização de consultas com nutricionistas e endocrinologistas.

2.2 Dados gerais do empreendimento

Todos os sócios da Pratic Bem Estar cursam atualmente o oitavo ciclo de bacharelado em Administração de Empresas na instituição de ensino Strong Business School. Todos atuarão como investidores e conselheiros do negócio, com exceção de um dos sócios, Marina Mercê Sannino, que irá atuar como coordenadora pois possui além da capacidade de gestão, experiência na área clínica e formação como nutricionista, compreendendo diversas áreas do negócio.

Geovana Nolasco Dias Correa: atua na área financeira realizando o acompanhamento de resultados, suporte e análise de orçamento, atendimento de críticas e elaboração de matérias para tomada de decisão executiva com percepções do mercado para os grandes bancos. Também atende a rede comercial dos segmentos do Atacado do banco Bradesco fornecendo todo apoio e direcionamento as necessidades. Auxiliará em Recursos Humanos na empresa.

Lucas Hoefle Onizuka: Sócio Gourmetizando Delivery: responsável por supply, infraestrutura e mkt da empresa. Tier UP: sócio responsável pela área de fotofilmagem e aerofotogrametria da empresa. Foto e ótica Sulamerica: sócio responsável pelo setor de ótica da empresa. Freelancer: criação de identidade visual e edição de vídeo. Atuará como coordenador na Pratic Bem estar.

Lucas Sisdelli Gimenes: atuou como ouvidor estratégico na instituição ACISA, adquirindo experiência na área comercial e estratégica. Na empresa aconselhará as respectivas áreas.

Marina Mercê Sannino: Nutricionista com experiência na área clínica dará suporte na contratação de nutricionistas e endocrinologistas. Atualmente atua em contas a receber e dará suporte também ao sócio coordenador na área financeira.

Rian Lucas Feitosa Lima: experiência nos últimos anos no mercado financeiro com Assessoria de Investimentos a pessoa física e jurídica através de dois escritórios ligados a XP Investimentos no último com gestão de um time e atualmente atende diretamente os clientes como assessor no Banco BTG Pactual. Dará suporte a área em gestão e estratégica da empresa.

Yasmin Leite Vitor: atuou na empresa Pirelli adquirindo experiência na área de Projetos e Investimentos. Atualmente atua na área de Pagamentos Previdenciários, em uma empresa de Previdência e Investimento, Vivest. Dará suporte ao financeiro da empresa e aconselhará a área estratégica.

2.3 Missão da empresa e valores organizacionais

A missão da Pratic Bem Estar é ser uma empresa diferenciada, proporcionando um atendimento de alta qualidade, transformando metas em realidade, criando hábitos saudáveis e proporcionando mais saúde e qualidade de vida às pessoas.

Os valores da empresa são:

Ética e respeito: Praticar o bem, respeitar a individualidade dos clientes e colaboradores, demonstrando sempre a transparência e profissionalismo.

Comprometimento: capacidade de disponibilizar todo o potencial dos objetivos e metas da empresa, dando suporte total com empenho e responsabilidade aos alunos.

Flexibilidade e Inovação: Motivar-se a novas ideias e se adaptar rapidamente a situações inesperadas, buscando ações inovadoras na sua resolução.

Excelência com simplicidade: atendimento personalizado, primando pelo ambiente descontraído, fazendo o cliente sentir-se em casa.

2.4 Forma jurídica e enquadramento tributário

As formas jurídicas caracterizam a forma que uma pessoa jurídica se representa na sociedade. A Pratic Bem Estar terá como forma jurídica Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada, onde a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas levando em consideração que todos respondem solidariamente pela integralização do capital social. Cada um dos cinco sócios terá responsabilidade de 16,66% aproximadamente.

O enquadramento jurídico da empresa é uma escolha que deve ser feita para ajudar a definir as responsabilidades do seu negócio, bem como as taxas tributárias. A empresa durante os 5 anos iniciais será enquadrada na tributação Simples Nacional – Lei Federal nº 9.317/1996 cujo objetivo é facilitar o recolhimento de contribuições das microempresas e médias empresas levando em consideração o faturamento anual dos próximos 5 anos de até R\$ 4,8 milhões.

Para o início das atividades legais, a Pratic Bem Estar terá vistoria dos Bombeiros em seu espaço físico. O seu contrato social deverá ser verificado na Prefeitura e demais órgãos que competem a necessidade de validação para posterior inscrição do CNPJ na JUCESP e verificação do alvará de funcionamento.

2.5 Capital social e fonte de recursos

O Capital Social da Pratic Bem Estar é de R\$ 154.315,92 para dar início às atividades da empresa e terá contribuição igualitária dos seis sócios que compõem o quadro societário num capital individual de R\$ 25.719,32.

3 VIABILIDADE ESTRATÉGICA

3.1 Estudo do mercado alvo

A Pratic Bem Estar atuará em dois mercados diferentes, mas que se complementam: mercado de nutrição/endocrinologia e mercado fitness.

3.1.1 Mercado Atual

3.1.1.1 Nutrição e endocrinologia

A população brasileira está cada dia mais preocupada com as questões de saúde e em manter uma melhor qualidade de vida. As pessoas estão mudando os hábitos, priorizando a prática de atividade física e optando por uma alimentação mais saudável. Segundo pesquisa realizada pela Fiesp – Federação das indústrias do Estado de São Paulo em 2018, apresentada pelo G1 em 2020⁴, oito em cada dez Brasileiros afirmaram que se esforçaram para ter uma alimentação saudável e 71% dos entrevistados disseram que preferem produtos mais saudáveis. Como consequência disso, o campo de atuação do nutricionista tem ampliado significativamente.

Uma outra pesquisa realizada pela Conexa saúde – uma plataforma de saúde digital, apresentada pelo ciclo vivo (2021)⁵, revela que a procura por nutricionista cresceu 330% entre janeiro e maio de 2021. Esse fato se deu por conta da pandemia que trouxe uma série de questionamentos e cuidados em relação aos hábitos, entre eles a alimentação. Outra mudança imposta pela pandemia foi a adoção do *Homeoffice*. As pessoas passando mais tempo em casa, começaram a sentir necessidade de preparar as próprias refeições e refletir sobre o que comer. Com isso os nutricionistas ganharam ainda mais espaço. A procura por atendimento com

⁴ Disponível em: <https://g1.globo.com/mg/zona-da-mata/especial-publicitario/ensine-educacao-limitada/superando-desafios/noticia/2020/01/03/mercado-de-trabalho-da-nutricao-oferece-diversas-possibilidades.ghtml>/ Acessado em 11/03/2022.

⁵ Disponível em: <https://ciclovivo.com.br/vida-sustentavel/equilibrio/procura-por-nutricionista-cresceu-330-entre-janeiro-e-maio-de-2021/?amp=1/> Acessado em 11/03/2022.

nutricionista foi realizada 58% por mulheres e 42% por homens segundo Folha Web (2021)⁶. A faixa etária de 26 a 35 anos foi a que mais usou o serviço.

Porém, apesar de existir a demanda, os nutricionistas ainda sofrem com a baixa procura por seus serviços. Esse fato ocorre devido aos valores das consultas que ultrapassam o orçamento do cliente. Além disso, entre uma consulta e outra, o entusiasmo do cliente acaba reduzindo, interrompendo o tratamento, segundo Terra (2019)⁷.

Já no mercado de endocrinologia ocorre o contrário do mercado de nutrição, segundo Sanar Residência Médica (2021)⁸. Uma curiosidade sobre o paciente do endócrino, é que ele volta com frequência ao consultório, o que aumenta a eficácia do tratamento e o contato entre ele e o médico.

Segundo Ipemed educacional (2019)⁹, a procura por endocrinologistas aumentou nos últimos anos, porém ela sempre foi alta, o que mudou foi uma maior conscientização acerca da profissão do endócrino, tanto pelos pacientes quanto pelos outros profissionais, aumentando cada vez mais a demanda e o interesse pela especialidade.

3.1.1.2 Mercado Fitness

Segundo a Unigran (2021)¹⁰, a indústria de atividades físicas está movimentando cerca de 10,6 bilhões no Brasil e a receita é a maior da América latina.

⁶ Disponível em: <https://folhabv.com.br/noticia/SAUDE/Saude/Busca-por-nutricionistas-aumentou-durante-a-pandemia-/79379/> Acessado em 11/03/2022

⁷ Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/dino/visitas-regulares-ao-nutricionista-se-tornaram-uma-necessidade-da-populacao-brasileira,19de699e84d094c68ca1be3e6b9dcd687jaq891n.html/> Acessado em 11/03/2022.

⁸ Disponível em: <https://www.sanarmed.com/endocrinologia-residencia-areas-de-atuacao-rotina-e-mais/> Acessado em: 11/03/2022

⁹ Disponível em: <https://ipemed.com.br/blog/endocrinologia-o-que-voce-precisa-saber-sobre-a-especializacao/> Acessado em: 11/03/2022

¹⁰ Disponível em: <https://www.unigran.br/novidades/mercado-fitness-movimenta-r-106-bi-no-brasil-e-busca-por-profissionais-so-cresce/> Acessado em 15/03/2022.

Uma outra pesquisa feita pela Associação Internacional de Fomento ao universo de saúde e exercícios apresentada também pela Unigran (2021), diz que há mais de 34,5 mil academias no Brasil, totalizando cerca de 9,6 milhões de clientes. Esse fato torna o Brasil, o segundo país com maior quantidade de academias. Além disso aumentou também o número de pessoas que passaram a treinar em casa ou em estúdios durante a pandemia, demandando mais profissionais como personal trainers por exemplo.

Focando no tipo de mercado de academias que a Pratic Bem Estar pretende atuar, ou seja, clínica/academia, de pequeno porte, que possuem personal trainer, e atendimento nutricional e endocrinologia, observa-se por meio de pesquisas nas redes sociais e no google, que existe hoje no mercado, mais especificamente na região da grande São Paulo, muitos studios desse tipo, enfatizando todos os serviços realizados em um só lugar.

A pesquisa mostrou que todos os estabelecimentos pesquisados, enfatizam que as consultas são realizadas via convênio médico, porém via reembolso auxiliado, ou seja, é um tipo de reembolso que segundo a 2M Solutions (2021)¹¹, que ocorre quando o paciente realiza uma consulta, exame ou procedimento particular com um profissional fora do seu convênio, enfatizando que o plano de saúde não é obrigado a cobrir integralmente o valor pago pelo paciente. Na maioria das vezes os pacientes são responsáveis por isso. Portanto a Pratic Bem Estar estará atuando em mercado inovador, pois os nutricionistas e endócrinos irão atender por convênio médico.

3.1.2 Histórico do mercado

3.1.2.1 Nutrição e endocrinologia

Com o aumento da expectativa de vida do brasileiro, e com a maior preocupação com relação à saúde, a visita ao nutricionista tem aumentado cada vez mais. A expectativa de vida do brasileiro segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) em 2022, apresentado pela universidade Anhanguera

¹¹ Disponível em: <https://www.2msolutions.com.br/blog/reembolso-medico-auxiliado-como-antecipar-os-recebimentos/> acessado em: 17/03/2022

(2022)¹², é de 76,3 anos. Na década de 1940, essa projeção era de 45,5 anos. A tendência é de priorizar mais a saúde e a demanda por atendimento nutricional.

3.1.2.2 Mercado Fitness

Segundo dados da International Health, Racquet & Sportsclub Association (IHRSA), apresentado por Zara (2015)¹³, em 2014, o Brasil era o quarto maior mercado mundial em número de membros de academias (sendo o maior da América Latina), com 7,6 milhões de clientes – atrás apenas de Estados Unidos, Alemanha e Reino Unido. Em termos de receita, o país até 2015 estava em nono no ranking mundial, com valores chegando aos US\$ 2,6 bilhões anuais (R\$ 10,3 bilhões), com 31 mil unidades.

Segundo dados da Associação Brasileira de Academias (ACAD), apresentado por Blog Sistema Pacto (2021)¹⁴, o número de academias no Brasil aumentou em 2017, com 34.509 unidades, em comparação com o ano de 2013 que tinha em torno de 23 mil academias. Na figura 2 encontra-se o Ranking do mercado fitness 2017.

¹² Disponível em: <https://blog.anhanguera.com/nutricao/> Acessado em 11/03/2022

¹³ Disponível em: <https://sebrae-sp.jusbrasil.com.br/noticias/266464296/mercado-de-academias-ganha-musculatura/> Acessado em: 17/03/2022.

¹⁴ Disponível em: <https://blog.sistemapacto.com.br/numero-de-academias-cresce-no-brasil-mas-faturamento-cai/> Acessado em: 17/03/2022.

Figura 2 – Ranking do mercado fitness 2017



Fonte: <https://blog.sistemapacto.com.br/numero-de-academias-cresce-no-brasil-mas-faturamento-cai/>

3.1.3 Projeções futuras

3.1.3.1 Nutrição e endocrinologia

O nutricionista clínico de consultório e esportivo serão os mais demandados no pós pandemia segundo reportagem publicada pelo g1 (2020)¹⁵. Esse fato se dará, pois, as pessoas permaneceram muito tempo em casa e em isolamento, afetando o ganho de peso, além de doenças associadas como: diabetes, hipertensão, doença renal, cardíaca que estão descompensados por conta da mudança repentina no estilo de vida. Segundo dados da Associação Brasileira de Empresas de Produtos Nutricionais – Abenuutri, apresentado pela Unigran em 2021 esse mercado de nutrição esportiva cresceu cerca de 20% e que até 2024 o faturamento alcance mais de R\$ 5 bilhões¹⁶.

¹⁵ Disponível em: <https://g1.globo.com/google/amp/mg/zona-da-mata/especial-publicitario/ensine/unindo-forcas/noticia/2020/05/07/area-de-nutricao-passa-por-mudancas-e-abre-opportunidades-durante-e-pos-pandemia.ghtml>/Acessado em: 17/03/2022.

¹⁶ Disponível em: <https://www.unigran.br/novidades/mercado-fitness-movimenta-r-106-bi-no-brasil-e-busca-por-profissionais-so-cresce/> Acessado em: 11/03/2022.

O mesmo ocorre no mercado de endocrinologia, que estará em alta em 2022, segundo Sanar residência médica (2021)¹⁷. Isso porque a obesidade e o sedentarismo foram uma epidemia em paralelo ao COVID, agravando também o diabetes e doenças relacionadas ao metabolismo

3.1.3.2 Mercado Fitness

Segundo a revista Preven (2021)¹⁸, 2021 e 2022 serão os anos de maior demanda pelo mercado fitness. Isso se dará principalmente pelo interesse da população que após pandemia está ávida por praticar esporte, não apenas para recuperar a saúde, mas para voltar a ter convívio social. Até mesmo os que não praticavam nenhum esporte viraram a chave e passarão a praticar. Essa demanda de mercado acontecerá assim que a população já estiver sendo vacinada.

3.1.4 Tendências de mercado

3.1.4.1 Nutrição e endocrinologia

A pandemia trouxe algumas mudanças comportamentais nas pessoas, principalmente ligadas à um consumo mais consciente com uma abordagem mais colaborativa e preocupação com o meio ambiente. Com isso, é notável o crescimento de um movimento que reduza a produção de lixo, o desperdício de alimentos e redução de alimentos com elevadas pegadas de carbono. Fazzi (2021)¹⁹, destaca as sete tendências da nutrição para 2021:

- Uma maior transparência nos rótulos e informações nutricionais que entrará em vigor em 2 anos;
- Crescimento de vegetarianismo e veganismo, visto que no Brasil já são quase 30 milhões de pessoas que se declaram vegetarianos;

¹⁷ Disponível em: <https://www.sanarmed.com/endocrinologia-residencia-areas-de-atuacao-rotina-e-mais/> Acessado em 11/03/2022

¹⁸ ¹⁷ Disponível em: <https://revistapreven.org/02/2021/home-noticias/trabalho-e-renda/mercado-de-academias-deve-disparar-em-2021-e-2022/> Acessado em: 17/03/2022

¹⁹ Disponível em: https://amoremnutrir.com.br/7-tendencias-da-nutricao-para-2021/?gclid=CjwKCAiAg6yRBhBNEiwAeVyL0HVEDAhDRkzSN4epnhzHpjiACw3sXB5ndBthEVXWQU49Mqx16wJHKRoCuY0QAvD_BwE/ Acessado em: 11/03/2022.

- Nutrição personalizada, visto que os pacientes procuram tratamentos e rotinas alimentares que se adaptem a seus estilos de vida;
- Alimentos de verdade, visto que com a pandemia, as pessoas passaram a cozinhar mais afetando diretamente a escolha das refeições, substituindo produtos industrializados por marmitas caseiras. Esse fato irá trazer vantagens para a Pratic Bem Estar, pelo fato de o studio atuar indiretamente no mercado de marmita fit.
- Imunidade em foco, visto que cerca de 50% dos consumidores preferem alimentos que contêm ingredientes naturais, colocando em destaque a nutrição funcional, com produtos que melhoram o sistema imunológico;
- Corpo e mente em sintonia,
- Intestino em destaque, por conta dos benefícios a respeito do papel da saúde intestinal no controle do peso e sistema imunológico

Segundo Garbo (2021)²⁰, as áreas que mais estarão em destaque em 2022 serão: mapeamento genético nutricional, visando identificar o perfil metabólico do paciente, possibilitando criar dietas mais personalizadas; plano alimentar para veganos e vegetarianos e por fim nutrição esportiva. Este último é considerado o setor mais promissor que tem o objetivo de melhorar o rendimento por meio da dieta individualizada. O fato da nutrição esportiva estar se destacando em 2022, traz vantagens para a Pratic Bem Estar que atuará nesse segmento tão promissor.

As tendências para o mercado de endocrinologia segundo Ipemed (2019)²¹ são: a ciência do DNA e a terapia gênica, tratamentos que consistem na introdução de genes saudáveis que suplementam aqueles que estão mortos ou defeituosos. Assim, o indivíduo ao nascer já terá um pré-diagnóstico de todas as doenças que ele poderá ter, com o devido tratamento prévio. O tratamento com células-tronco também está em evidência.

²⁰ Disponível em: <https://uniamerica.br/blog/o-futuro-da-carreira-em-nutricao/> Acessado em: 11/03/2022.

²¹ Disponível em: <https://ipemed.com.br/blog/endocrinologia-o-que-voce-precisa-saber-sobre-a-especializacao/> acessado em 11/03/2022

3.1.4.2 Mercado Fitness

Segundo o site TecnoFit (2022)²², as pessoas estão vendo cada vez mais valor na prática de atividade física pela questão de saúde. As sete tendências do mercado fitness em 2022 serão:

- Tecnologia utilizável como: rastreadores fitness, medidores de frequência cardíaca, relógios inteligentes que vão ajudar no controle da performance.
- Academias em casa, juntamente com aulas online bem executadas
- Atividades e exercícios ao ar livre
- Treinamento de força com peso livre utilizando pesos, halteres, kettlebells, etc, muito utilizados no funcional. Tendência vantajosa para a Pratic Bem Estar que atuará no segmento de funcional + musculação.
- Exercícios para perda de peso, principalmente por conta das consequências da pandemia. Outra tendência vantajosa para a Pratic Bem Estar que terá treinamentos específicos para perda de peso.
- Personal Trainer: o treinamento individual continua ser uma forte tendência, onde o trabalho com o profissional incluirá avaliação do condicionamento físico e metas, prescrevendo exercícios específicos para cada necessidade. O fato do treinamento com personal ser tendência em 2022 afeta a Pratic Bem Estar positivamente, trazendo vantagens para o studio.
- Treinamento Intervalado de Alta Intensidade: conhecido como HIIT, consiste em treinos realizados com o objetivo de acelerar o metabolismo, promover a queima de gordura e melhorar o condicionamento físico.

3.2 Estudo dos clientes

A Pratic Bem Estar terá como público-alvo clientes da classe social B e C, pois são os que mais frequentam academias. Segundo um estudo realizado pelo Data Popular, apontado pela revista exame (2013)²³, mais das metades dos alunos dos

²² Disponível em: <https://www.tecnofit.com.br/blog/tendencias-para-o-mercado-fitness/Acessado> em: 15/03/2022

²³ Disponível em: <https://exame.com/marketing/classe-c-e-a-que-mais-se-exercita-em-academias/> Acessado em: 22/05/2022.

estabelecimentos pertence à chamada nova classe média, que são os brasileiros da classe C

Segundo Zara (2015), com a competição cada vez mais acirrada, o empreendedor necessita focar em algum nicho de mercado, escolher a região certa e focar no público-alvo para ter sucesso. Por essa razão que a Pratic Bem Estar irá focar em um segmento de clientes para uma maior assertividade.

Em primeiro lugar, a Pratic Bem Estar consiste em uma academia totalmente direcionada ao público adulto, mais precisamente, pessoas mais maduras, que preferem um ambiente mais calmo e acolhedor, por este motivo a faixa etária será equivalente de 30 a 50 anos, que buscam um estilo de vida mais saudável e que preferem um ambiente calmo e acolhedor.

Em segundo lugar, depois da pandemia da Covid-19, o perfil de pessoas que frequentam a academia mudou. Segundo reportagem da revista livre (2021)²⁴, antes da pandemia, quem dominava as academias eram os jovens abaixo de 30 anos. Hoje em dia entre as novas adesões chamou atenção o fator idade, um pouco mais elevada agora, além disso, casais que juntos unem forças para agregar a atividade física na rotina.

Em terceiro lugar, o fato de a maioria das academias concorrentes, não focarem em um segmento específico de clientes, torna a Pratic Bem Estar com um diferencial competitivo.

Para que as necessidades de seu público sejam atendidas de maneira satisfatória, a academia contará com uma infraestrutura capacitada, além do acompanhamento de profissionais qualificados.

De acordo com Marcela Schumann, apresentado também pela Revista livre (2021)²⁵, antes era mais comum, os alunos se estender mais no local, e o número de

²⁴ Disponível em: Revista livre: <https://olivre.com.br/academias-e-atividades-fisicas-tem-novo-perfil-de-adeptos-que-buscam-mais-saude-pos-covid>. Acessado em: 23/04/2022.

²⁵ Disponível em: Revista livre: <https://olivre.com.br/academias-e-atividades-fisicas-tem-novo-perfil-de-adeptos-que-buscam-mais-saude-pos-covid>. Acessado em: 23/04/2022.

pessoas mais jovens abaixo de 30 anos dominava o espaço, porém a transformação do comportamento e perfil logo ficou evidente.

Os treinos, os equipamentos e as modalidades de exercícios da academia serão totalmente associados às condições de seu público-alvo, tendo a preocupação de ter um acompanhamento personalizado enquanto o aluno estiver no local.

A parte clínica da academia será direcionada a todos os tipos de clientes. Porém, como já foi destacado, a clínica é direcionada a pessoas que querem usar o seu convênio médico nas consultas com nutricionista e endocrinologista e querem consulta de qualidade, para dessa forma atingir o resultado esperado.

Sendo assim o foco da Pratic Bem Estar será no atendimento personalizado, de acordo com as necessidades individuais de cada cliente e por meio do seu plano de saúde, totalmente facilitado e com praticidade.

3.3 Análise do ambiente geral por meio do modelo das 5 forças competitivas de Porter

3.3.1 Ameaça de produtos substitutos

Com o crescimento da tecnologia e o aumento do número de aplicativos e canais digitais ligados à alimentação saudável e bem-estar, e o acesso fácil a esses meios se apresenta como uma ameaça aos serviços oferecidos pela Pratic Bem Estar. Porém tais meios digitais são muito generalistas, atendendo o cliente de maneira superficial.

Além disso, nutricionistas do particular e personal trainer não compartilhado também representam ameaças para a Pratic Bem Estar, por serem produtos substitutos. Porém, tais meios são mais caros e oferecem a mesma qualidade de serviço que a Pratic Bem Estar irá oferecer. Portanto pode-se considerar que essas ameaças descritas acima são forças fracas.

3.3.2 Ameaça de novos entrantes

Como a Pratic Bem Estar está inserida em um segmento bastante promissor e que vem crescendo cada vez mais, o investimento para entrar no mercado não é tão alto, não existe tanta burocracia e além disso a lucratividade do setor é alta, portanto é grande a ameaça de novos entrantes. Para reduzir tal ameaça, as empresas devem se destacar das demais, aumentando a eficiência e a eficácia no serviço prestado, ter foco nas necessidades do cliente, além de um atendimento de qualidade, ter profissionais qualificados e únicos e o mais importante, atuar em um único segmento de clientes para ter um diferencial competitivo.

3.3.3 Poder de negociação dos clientes

Como dito no tópico anterior, os clientes possuem muitas opções que atendem como especialidades únicas, podendo dessa forma buscarem este fato como fator de negociação. Todavia, ocorrerá redução do poder de barganha do cliente por conta do caráter múltiplo da Pratic Bem Estar, que reduzirá essa possibilidade, uma vez que seus benefícios abrangentes em um único local compensam consideravelmente questões de preço e praticidade, otimizando os resultados do cliente. Além disso, o cliente estando acostumado com o local, já tendo acompanhamento com aqueles profissionais e tendo um plano de longo prazo, tudo isso diminui a chance de ele mudar de clinica/academia, tornando o poder de negociação do cliente menor.

3.3.4 Poder de negociação dos fornecedores

A principal necessidade de fornecimento para a atividade operacional da Pratic Bem Estar se manifesta em termos de equipamentos. Por conta disso, um elevado investimento inicial é realizado, com uma vida útil relativamente longa, porém com elevados custos de manutenção, reposição e novas aquisições. Por haver diversos fornecedores especializados nesse tipo de equipamento, porém os preços praticados no mercado são relativamente próximos, o poder de barganha dos fornecedores é médio.

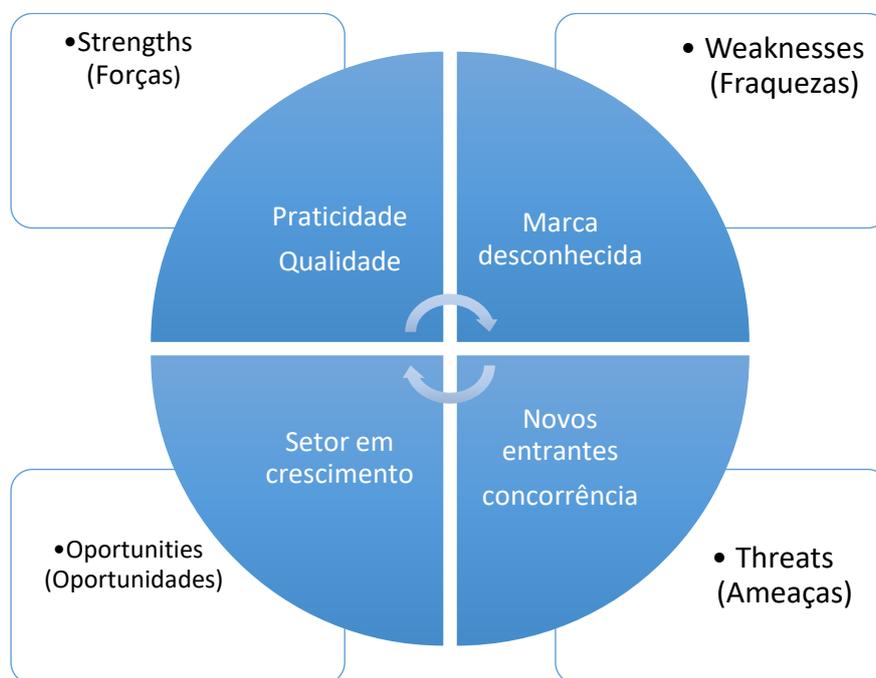
3.3.5 Rivalidade entre os concorrentes

Atualmente existem muitos concorrentes que atuam no mesmo setor da Pratic Bem Estar, que abrangem todos os setores em um único espaço. Porém existem algumas diferenças entre eles e a Pratic Bem Estar, que diminui a ameaça da atuação dos concorrentes, tais como: uso do convênio médico nas consultas com o nutricionista e endocrinologista, visto que todos eles utilizam o reembolso auxiliado nos atendimentos, personal trainer compartilhado, mantendo a qualidade e reduzindo o preço para o cliente, musculação + funcional em um só lugar, ao mesmo tempo e por preço acessível e custo operacional reduzido através da folha de pagamento desonerada.

3.4 Análise SWOT

A figura 3 apresenta a Análise SWOT da Pratic Bem Estar.

Figura 3 – Análise SWOT



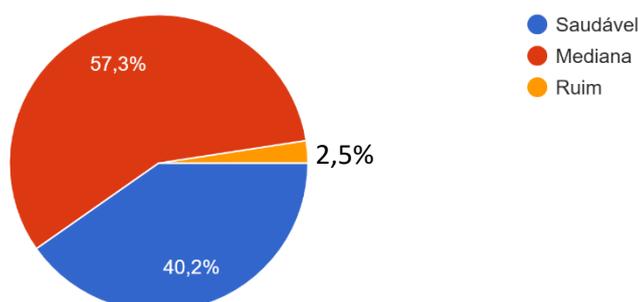
Fonte: dos autores, 2022

3.5 Análise da Pesquisa de Mercado

A pesquisa de mercado realizada pela Pratic Bem Estar foi aplicada via google forms com moradores da região do Grande ABC e foram obtidas 164 respostas, segue abaixo os resultados da pesquisa e a análise realizada a partir de tais resultados.

A primeira pergunta (Como você qualificaria a sua alimentação do dia a dia em relação à saúde), representada no gráfico 1, foi feita para entender como é a alimentação dos pesquisados, ou seja, se eles consideram a alimentação deles saudável, mediana ou ruim.

Gráfico 1 – Como você qualificaria a sua alimentação do dia a dia em relação à saúde?



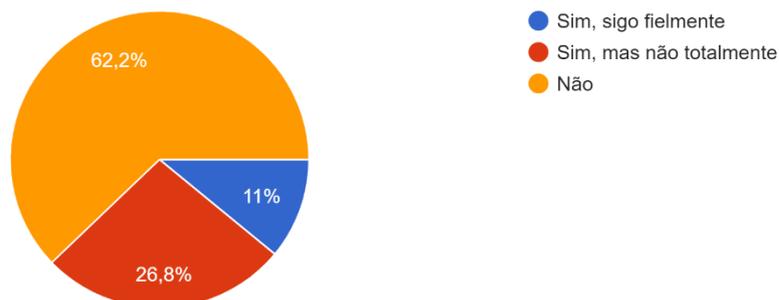
Fonte: Dos autores, 2022.

Com base no resultado, observa-se que a maior parte deles (57,5%), consideram a alimentação mediana, ou seja, nem saudável nem ruim. Essa pergunta foi feita para entender, se os pesquisados têm algum interesse em se alimentar bem e de cuidar da saúde e conseqüentemente se consultar com algum nutricionista.

A pergunta 2 (Você segue uma alimentação recomendada por algum nutricionista/endocrinologista), representada no gráfico 2, foi feita para saber a

quantidade de pessoas que se consultam com nutricionista ou endocrinologista atualmente.

Gráfico 2 – Você segue uma alimentação recomendada por algum Nutricionista/Endocrinologista?

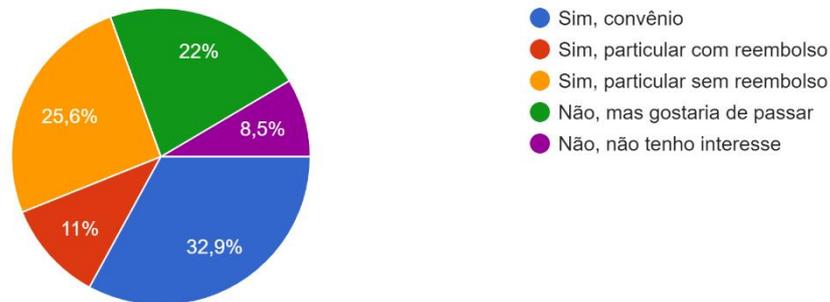


Fonte: Dos autores, 2022.

Verificou-se que apenas 11% dos pesquisados seguem uma alimentação recomendada por um profissional fielmente. Essa pergunta foi realizada para saber se as pessoas estão realmente procurando uma alimentação mais saudável. Percebe-se que apenas uma minoria segue fielmente uma alimentação saudável.

A pergunta 3 (Você passa ou já passou por um nutricionista ou endocrinologista nos últimos 3 anos? Se sim, por qual meio), representada no gráfico 3, foi feita para saber se as pessoas têm interesse em passar por um nutricionista e um endocrinologista e saber se esse segmento está mesmo em crescimento como mostrou a pesquisa de mercado realizada anteriormente. Além disso a pergunta tem o objetivo de descobrir qual meio de pagamento as pessoas preferem utilizar nas consultas: convênio (que será a proposta da Pratic Bem Estar), Particular com reembolso do convênio ou particular sem reembolso.

Gráfico 3 – Você passa ou já passou por algum Nutricionista ou Endocrinologista nos últimos 3 anos? Se sim, por qual meio?



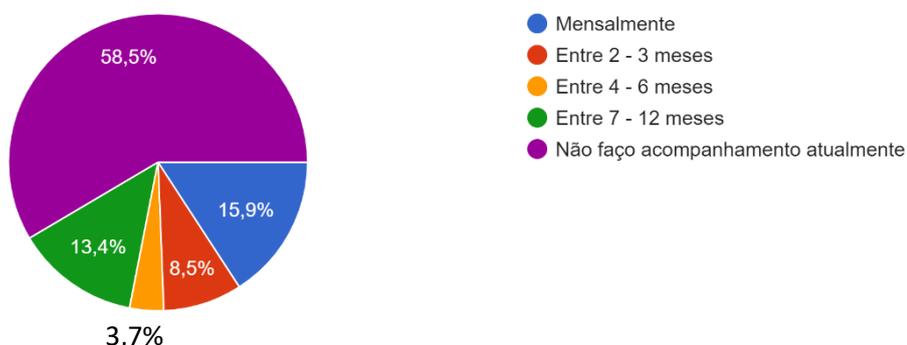
Fonte: Dos autores, 2022.

Pode se observar que 69,5% dos respondentes foram atendidos por nutricionista ou endocrinologista nos últimos 3 anos (o total de 69,5% são: 32,9% foram atendidos por convênio, 11% foram atendidos no particular com reembolso e 25,6% foram atendidos no particular sem reembolso) e 22% dos respondentes não passaram, porém demonstram interesse em realizar este atendimento, o que corresponde a tendência da busca por uma alimentação mais saudável da população brasileira como mostra na pesquisa de mercado realizada anteriormente como mostra a pesquisa de mercado mencionada anteriormente em 3.1.1.1. Segundo a pesquisa da FIESP, 8 a cada 10 brasileiros estão procurando uma alimentação mais saudável, apresentando assim uma tendência de crescimento de demanda do atendimento profissional para atingir a alimentação saudável.

Foi observado que a maioria deles realiza consulta particular (Sendo 11% consulta com reembolso e 25,6% particular sem reembolso, totalizando 36,6%). E apenas 32,9% utilizam o convênio médico. Acredita-se que a maioria das pessoas tem preferido não utilizar o convênio médico, por conta da qualidade dos atendimentos como foi mencionado anteriormente na proposta de valor da Pratic Bem estar.

A pergunta 4 (com que frequência você passa por um nutricionista e endocrinologista), representada no gráfico 4, foi feita para entender se as pessoas mantem uma rotina de consultas com os profissionais.

Gráfico 4 – Com qual frequência você passa com um Nutricionista/Endocrinologista?

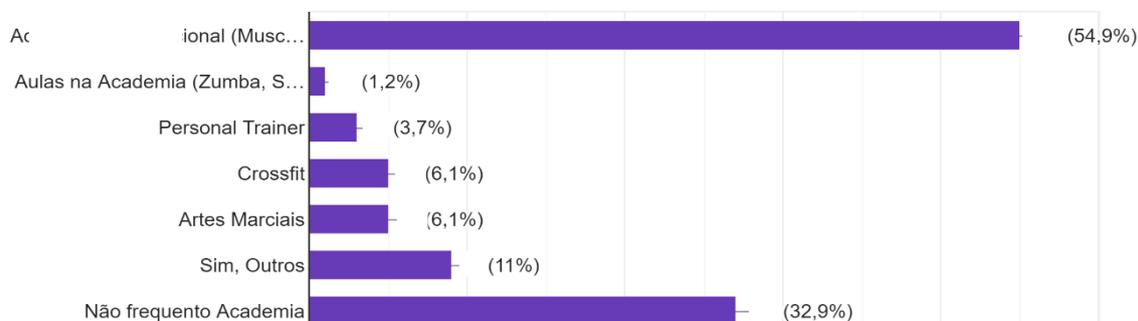


Fonte: dos autores, 2022.

Ao observar as respostas dos respondentes foi possível observar que apenas 15,9% dos respondentes passam mensalmente com os profissionais. Esses dados apontam que as pessoas atualmente visitam os profissionais de nutrição e de endocrinologia, por meio de consultas particular, porém, não retornam com frequência. A Pratic Bem estar pretende mudar esse cenário, por meio de consultas realizadas via convenio médico, para que se possa aumentar a frequência dos atendimentos, visto a importância das consultas periódicas.

A pergunta 5 (Você frequenta alguma academia? Se sim, qual tipo?), representada no gráfico 5, foi feita para entender qual tipo de academia as pessoas preferem frequentar.

Gráfico 5 – Você frequenta alguma academia? Se sim, qual tipo?

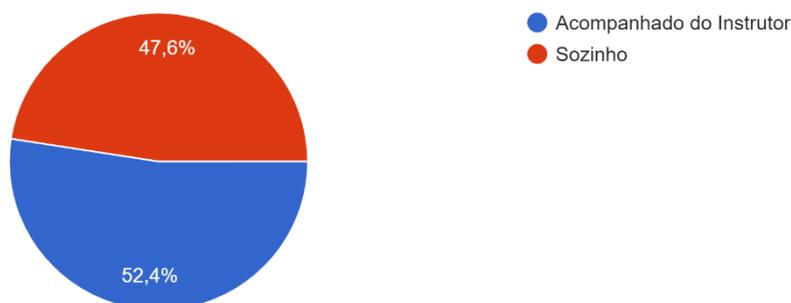


Fonte: Dos autores, 2022.

O resultado dos respondentes demonstra que a grande maioria das pessoas que fazem algum tipo de academia fazem a academia convencional (musculação e funcional), um dado importante uma vez que é o estilo de academia que a Pratic Bem Estar oferece.

A pergunta 6 (Você prefere fazer exercícios com um instrutor ou sozinho?), representada no gráfico 6, foi feita pra saber se as pessoas têm interesse em praticar atividade física com um personal trainer, que é a proposta da Pratic Bem estar.

Gráfico 6 – Você prefere fazer exercícios com um instrutor ou sozinho?

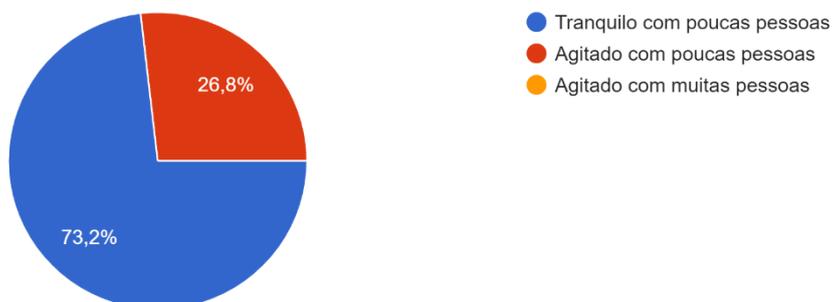


Fonte: Dos autores, 2022.

A resposta mostra que os respondentes estão divididos em relação a fazer exercícios acompanhados ou não de um instrutor, visto que as grandes redes de academia incentivam o treino sozinho, a Pratic Bem Estar escolheu focar no treino acompanhado com o instrutor, utilizando o sistema de academia Personal Trainer Compartilhado.

A pergunta 7 (Para praticar exercícios você prefere um ambiente...), representada no gráfico 7, teve o objetivo de saber se as pessoas preferem praticar atividade física em ambientes mais calmos, que é a proposta da Pratic Bem Estar.

Gráfico 7 – Para praticar exercícios você prefere um ambiente:

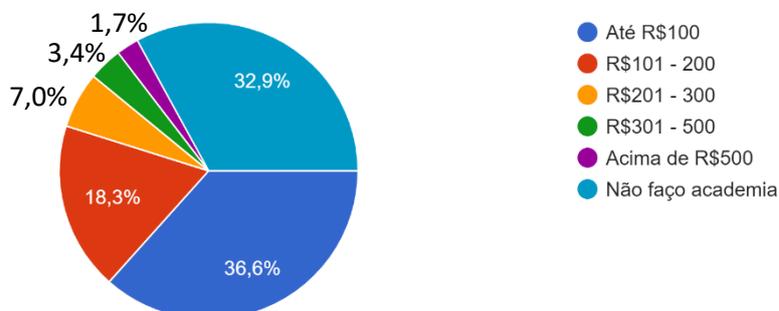


Fonte: Dos autores, 2022.

Nota-se que a maioria das pessoas prefere um ambiente tranquilo para a prática de atividade física. Este dado está alinhado com a expectativa da Pratic Bem Estar.

A pergunta 8 (qual valor você paga mensalmente na academia), representada no gráfico 8, teve o objetivo de saber se o preço proposto pela Pratic Bem Estar estará de acordo com as expectativas dos respondentes.

Gráfico 8 – Qual valor você paga mensalmente na academia?



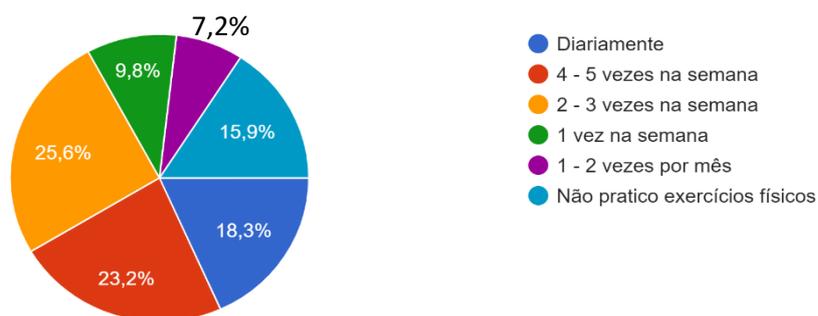
Fonte: Dos autores, 2022.

A faixa de preço dominante dos respondentes é de até R\$100,00 com 36,6% sendo equivalente a 54,5% dos frequentadores de academia, este valor é referente as academias low cost como SmartFit entre outras o que é interessante dado que entra em conflito com a análise realizada no Gráfico 8, pois estas academias tendem a ser agitadas com muitas pessoas.

A faixa de preço de maior interesse para a Pratic Bem Estar é a de R\$201 – R\$300 o que representa apenas 9,1% dos respondentes frequentadores de academia. Ao se aproximar do valor da faixa anterior de R\$101 – R\$200 é possível observar um aumento expressivo para 27,3% dos frequentadores de academia pagam atualmente, sendo de maior interesse da Pratic Bem Estar se aproximar desta faixa.

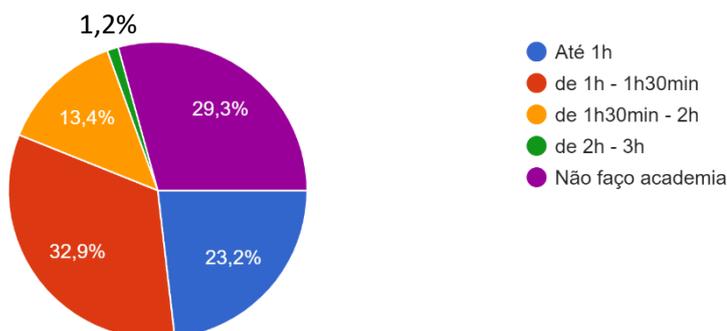
Os gráficos 9, 10 e 11 estão correlacionados para a próxima análise

Gráfico 9 – Com qual frequência você pratica exercícios físicos?



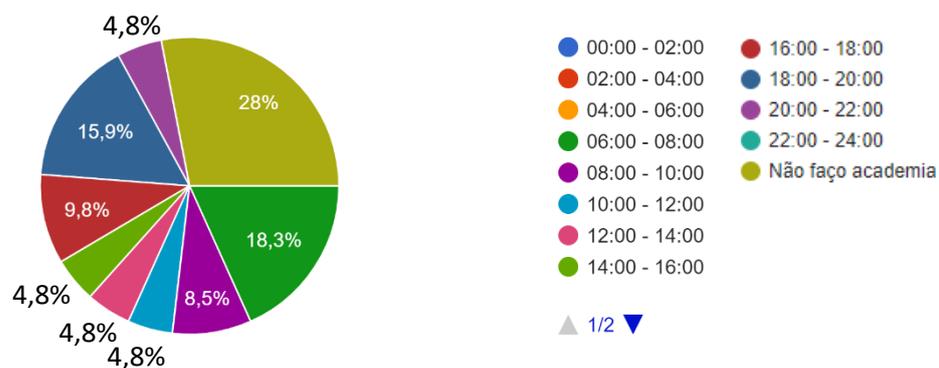
Fonte: Dos autores, 2022.

Gráfico 10 – Quanto tempo em média você fica na academia?



Fonte: Dos autores, 2022.

Gráfico 11 – Qual horário você costuma ir na academia?

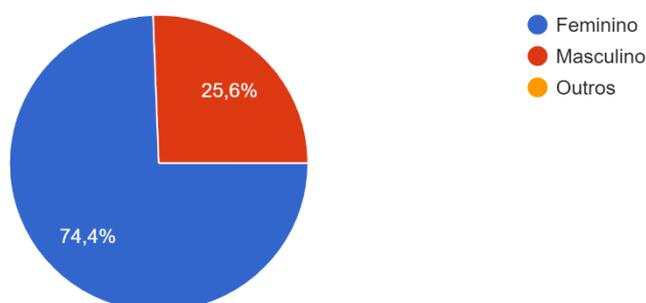


Fonte: Dos autores, 2022.

A frequência dos respondentes da pesquisa demonstra que ao realizar os cálculos a frequência média dos praticantes de exercício físico para praticar exercício é de 2.91 vezes na semana, levando em conta o tempo médio que os respondentes passam na academia é de 1h e 18 minutos foi obtido um tempo médio por semana na academia de 3 horas e 46 minutos, valor próximo ao comparado com a pesquisa Ipsos²³ que demonstra que o brasileiro pratica em média 3 horas e 10 minutos de exercício físico por semana.

A distribuição de horário foi condizente com as expectativas da Pratic Bem Estar, a maior concentração nos horários 06:00 – 08:00 e 18:00 – 20:00 por serem antes/depois do horário comercial, uma pequena concentração nos horários próximos a este e uma distribuição uniforme nos demais horários, sendo assim possível perceber maiores interesses em determinados horários e realizar ações para ocupar os horários menos desejados.

Gráfico 12 – Qual seu gênero?



Fonte: Dos autores, 2022

Os respondentes se identificaram como 74,4% do sexo feminino e 25,6% do sexo masculino.

A pesquisa de mercado foi utilizada para averiguar e entender o mercado de clínicas de nutricionista/endocrinologista, de academias e de demanda por marmitas fit da região do ABC Paulista para direcionar este plano de negócios.

Conclui-se através da pesquisa de campo que: a maioria das pessoas passam ou passaram com nutricionista/endocrinologista nos últimos 3 anos, porém apenas uma minoria segue fielmente o plano alimentar e mantem uma rotina mensal de consultas. A maioria dos respondentes são atendidos no particular (com reembolso do convênio e sem reembolso). Com relação ao segmento fitness, as pessoas frequentam em sua maioria, academias convencionais (musculação +funcional), em ambientes calmos e com preços na faixa de R\$100,00, que correspondem aos valores das academias low-cost. Com relação a utilizar o serviço de instrutor ou personal para praticar atividade física, ficou dividido, com 52,4% dos participantes optando pelo serviço e 47,6% preferindo praticar atividades físicas sozinhos.

3.6 Balanced Scorecard

O Balanced Scorecard (BSC), apresentado por Kayser (2022), é um termo que significa “Indicadores Balanceados de Desempenho” e é uma das metodologias mais utilizadas no mundo todo para facilitar a execução do plano. Além de mensurar todos os aspectos dos processos e ações do negócio, o método ainda permite: Extração de dados para tomada de decisões; Indicador de objetivos; Mapa de ações futuras a longo prazo.

Abaixo a tabela 3 apresenta Balanced Scorecard Pratic Bem Estar:

Tabela 3 – Balanced Scorecard da Pratic Bem Estar

Balanced Scorecard - Pratic Bem Estar				
Perspectivas	Objetivo	Indicador	Meta	Ações
Financeira	Redução do endividamento; Redução substancial dos custos fixos	Índice de Endividamento Geral; Índice de cobertura de juros	30% de IEG (índice de endividamento geral);	Aumento da receita com vistas a pagamento gradual da dívida; Desoneração da folha de pagamento.
Clientes	Clientes bem atendidos	Pesquisa de satisfação	80% das respostas serem muito satisfatórias	Atendimento personalizado via convênio médico; Clínica e academia em um só lugar
Processos internos	Atendimento ao cliente com eficiência e eficácia	tempo de espera para ser atendido, resultados obtidos pelo cliente	Não ultrapassar 10 minutos entre um atendimento e outro, 80% dos clientes sempre satisfeitos e fiéis ao studio	Realizar constantemente a manutenção e alinhamento da equipe.
Aprendizado e Crescimentos	Equipe altamente capacitada e qualificada.	Atingimento do objetivo e necessidade do clientes.	Realizar 1x/mês treinamentos com os funcionários	Realizar constantemente a manutenção e alinhamento da equipe.

Fonte: do Autor, 2022.

3.7 Análise e diagnóstico da viabilidade estratégica

Analisando a viabilidade estratégica da Pratic Bem Estar através do estudo do mercado-alvo, dos clientes, do ambiente geral que a Pratic Bem Estar estará inserida e da pesquisa de campo realizada, pode-se dizer que o projeto da Pratic Bem Estar tende a ser viável pelos seguintes motivos:

- O mercado de nutrição e fitness regrediu no período da pandemia e tende a crescer bastante após esse período, por conta do aumento da demanda. O mercado de endocrinologia não teve regressão durante a pandemia e se manterá em crescimento.
- O mercado-alvo que a empresa irá atuar é um mercado que está em crescimento, porém existem algumas forças externas do ambiente, de acordo com Porter, que poderão influenciar desfavoravelmente no negócio, são elas: médio poder de negociação dos fornecedores, alto poder de negociação dos clientes, alta rivalidades entre os concorrentes. Entretanto tais pontos podem ser contornados através de algumas ações: estreitar laços com um fornecedor com vistas a reduzir preços de compra de equipamentos; fidelizar os clientes por meio dos atendimentos personalizados e simplificados; evidenciar o diferencial do Studio através do marketing e do tratamento ao cliente.
- De acordo com a pesquisa de campo realizada, conclui-se que a maioria das pessoas entrevistadas foram atendidos nos últimos 3 anos por nutricionista ou endocrinologista. Porém, a maioria prefere ser atendido no particular e não via convênio médico. Mas vale destacar que a maioria das pessoas não mantem uma rotina periódica de consultas com esses profissionais e que a maioria não segue fielmente o plano proposto pelos profissionais. A Pratic Bem Estar tem a proposta de mudar esse cenário, oferecendo consultas com a mesma qualidade de consultas particulares, porém via convênio médico para manter uma rotina periódica de atendimentos para que os clientes consigam seguir fielmente o plano posposto.
- Por fim, com relação ao mercado fitness, a maioria das pessoas entrevistadas praticam musculação e funcional, modalidades que serão atendidas na Pratic Bem Estar. Além disso, a maioria dos entrevistados prefere frequentar

ambientes mais calmos para se exercitar, sendo essa uma das propostas da Pratic Bem Estar, ambiente calmo e acolhedor. Porém, a maioria das pessoas pagam e pagariam até 100,00 por mês para frequentar uma academia, valor utilizado pelas academias low-cost. Entretanto, preferir utilizar *personal trainer* para realização das atividades foi de 50%. Acredita-se que pelo fato de a maioria das pessoas entrevistadas, não querer pagar mais de 100,00 para frequentar uma academia, cruza-se com o fato de não querer pagar *personal trainer*, talvez pelo alto valor de um *personal*. A proposta da Pratic Bem Estar será atingir as pessoas interessadas em treinar com *personal*, com valor mais baixo, por conta da proposta de personal trainer compartilhado.

4 VIABILIDADE OPERACIONAL

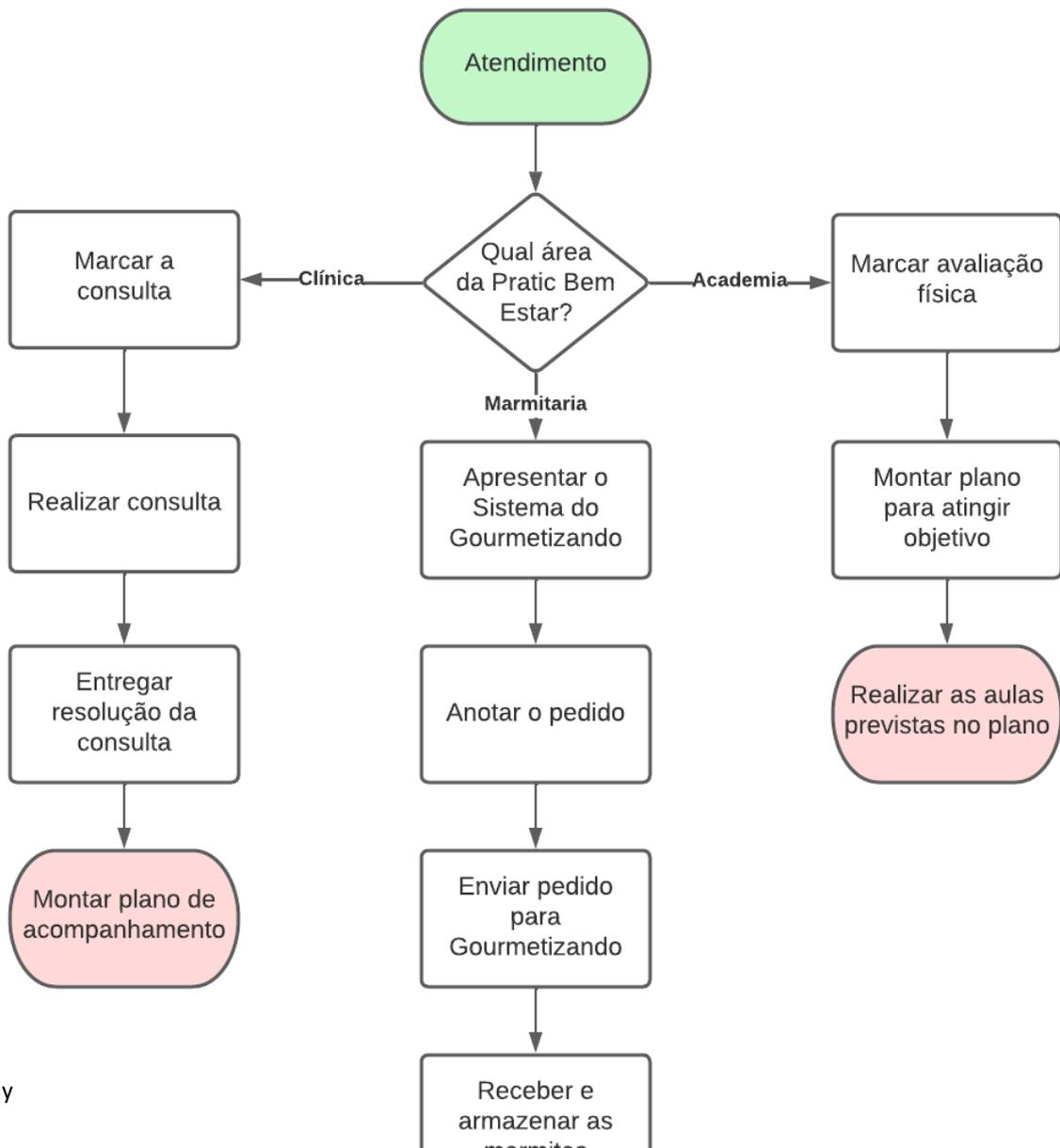
4.1 Plano Operacional

Neste capítulo será descrito o fluxograma das operações, os equipamentos necessários para a operação, a capacidade de atendimento, os principais fornecedores e a infraestrutura da Pratic Bem Estar.

4.1.1 Fluxograma dos processos operacionais

Os fluxogramas de processos partem do atendimento inicial e se desdobram em 3 fluxos separados de atendimento como apresentado a seguir na **Figura 4**.

Figura 4 - Fluxograma de operações



Para a clínica da empresa em primeiro lugar é realizado o atendimento presencial, online ou telefone no qual a empresa coleta os dados do cliente como nome, CPF, telefone e forma de pagamento e marca a consulta segundo a especialidade, data e horário informados pelo cliente dentro do horário de atendimento do nutricionista/endocrinologista.

Quando o cliente entrar na Pratic Bem Estar será recepcionado pelo auxiliar administrativo e o mesmo irá fazer a tratativa burocrática com o convênio para aprovar a consulta do paciente. Se caso a consulta for particular, ele irá realizar o pagamento. Em seguida, a consulta será realizada.

A consulta será ministrada pelo profissional clínico parceiro para auxiliar o cliente a atingir o seu objetivo, para isto estão previstos planos alimentares disponibilizados via app DietBox e email e incentivo a exercícios físicos além de um plano de acompanhamento ao cliente. A consulta tem duração de 45 minutos.

Para finalizar, o cliente irá retornar à recepção onde poderá agendar a próxima consulta.

O horário de funcionamento da Pratic Bem Estar clínica é de Segunda – Sexta das 09:00 – 18:00 e Sábado das 9:00 – 14:00.

A capacidade de atendimento da clínica na parte de nutrição é de 180 atendimentos por mês. Considerando que serão 2 nutricionistas, um irá atender de segunda, quarta e sexta, das 9:00 as 18:00 com 1 hora de intervalo, e o outro irá atender de terça e quinta das 9:00 as 18:00 com 1 hora de intervalo e de sábado das 9:00 às 14:00. O atendimento terá duração de 45 minutos aproximadamente. A capacidade de atendimento da endocrinologia é de 360 atendimentos no mês. Considerando que serão 2 endocrinologistas, um atenderá de segunda, quarta e sexta, das 9:00 as 18:00 com 1 hora de intervalo, e o outro irá atender de terça e quinta das 9:00 as 18:00 com 1 hora de intervalo e de sábado das 9:00 às 14:00. O atendimento terá duração de 30 minutos aproximadamente.

Para o atendimento do serviço de academia, primeiro é marcado uma avaliação física coletando os mesmos dados descritos para o atendimento da clínica.

A avaliação é realizada por um personal trainer e o cliente irá mostrar seu objetivo e então serão medidos altura, peso, medidas corporais e porcentagem de gordura no corpo para criar um plano de exercício físico dividido em treinos de 1 hora e 30 minutos para o cliente a fim de atingir seu objetivo. O cliente então irá marcar seus treinos na Pratic Bem Estar em dias e horários específicos que serão repetidos semanalmente, o treino será no sistema Personal compartilhado que consiste em 1 personal trainer para atender até 5 pessoas ao mesmo tempo e então o cliente terá acesso a academia e ao personal nestes horários específicos. Os treinos serão realizados 2 vezes por semana.

O horário de funcionamento da Pratic Bem Estar academia é de Segunda – Sábado das 05:30 – 22:00. Os treinos terão duração de 1 hora e 30 minutos e terão início nos seguintes horários: 05:30, 07:00, 08:30, 10:00, 11:30, 13:00, 14:30, 16:00, 17:30, 19:00, 20:30.

A capacidade de atendimento da academia é de 165 alunos mensais. Haverá uma expansão para 2 personal trainers para atender até 8 pessoas no 18º mês e reinvestimento em equipamentos para comportar os novos alunos de R\$80.000,00 assim aumentando a capacidade para 264 alunos por mês.

4.1.2 Equipamentos Necessários

Os equipamentos necessários para as operações serão separados pelas áreas da empresa e unidos no final deste capítulo. Os equipamentos necessários para a recepção estão descritos na TABELA 4 e visam acomodar o cliente em um ambiente confortável e tornar a recepção um local funcional para pagamentos e marcar horários.

Tabela 4 – Equipamentos Recepção

Equipamentos Recepção	Quantidade
Computador	1
Impressora	1
Maquina de Cartão	1
Mesa Recepção	1
Cadeira Escritório	1
Cadeira Cliente	6
Televisão	1
Bebedouro	1
Lixeira	1
Ar Condicionado	1

Fonte: dos autores, 2022.

Para atender a quantidade de clientes esperados pela demanda a clínica terá 2 consultórios, um será exclusivo para nutrição e outro será revezado endocrinologia/nutrição. Os equipamentos necessários para estes consultórios estão descritos na TABELA 5 e visam auxiliar o nutricionista e endocrinologista a realizarem suas consultas e acomodar o cliente em um ambiente confortável.

Tabela 5 – Equipamentos Clínica

Equipamentos Clínica	Quantidade
Computador	2
Balança	2
Monitor de Bioimpedância	2
Adipometro	2
Fita métrica	2
Medidor de Pressão	1
Mesa Escritório	2
Cadeira Escritório	2
Cadeira Cliente	4
Lixeira	2
Armários	2

Fonte: dos autores, 2022.

A academia necessita de uma grande variedade de equipamentos para ser possível atender os diversos tipos de treinos dos clientes além de necessitar de um computador para criar/alterar treinos dos clientes e controlar o som ambiente. A lista de equipamentos está descrita na TABELA 6

Tabela 6 – Equipamentos Clínica

Esteira	2
Bicicleta Spinning	1
Aparelho Adutor/Abdutor	1
Aparelho Extensor/Flexor	1
Leg Press 45º	1
Aparelho Abdominal	1
Aparelho Puxada Alta/Baixa	1
Aparelho Crucifixo	1
Cross Over	1
Jogo de Halteres	1
Jogo de Anilhas	1
Jogo de Barras	1
Bancos Ajustáveis	2
Colchonetes	3
Bola de Pilates	2
Computador	1
Equipamento de Som	1
Armário	1
Bebedouro	1
Lixeira	1

Fonte: dos Autores, 2022

Os equipamentos necessários para o escritório administrativo onde será a sala do sócio coordenador estão descritos na TABELA 7.

Tabela 7 – Equipamentos Escritório Administrativo

Equipamentos Escritório Adm	Quantidade
Computador	1
Cadeira Escritório	1
Mesa Escritório	1
Cadeira Cliente	2
Lixeira	1
Armário	1

Fonte: dos autores, 2022.

Também serão necessários os seguintes equipamentos para a Pratic Bem Estar atender seus colaboradores e clientes, como a existência de uma copa e de 2 banheiros, um na recepção e outro na academia sendo que o banheiro da academia

conta também com um chuveiro. Estes equipamentos auxiliares estão descritos na TABELA 8.

Tabela 8 – Equipamentos Copa/Banheiro

Equipamentos Copa/Banheiro	Quantidade
Mesa	1
Cadeiras	2
Geladeira	1
Microondas	1
Pia Cozinha	1
Armário	2
Lixeira	3
Aparelhos de Banheiro	2
Vaso Sanitário	2
Pia Banheiro	2
Chuveiro	1

Fonte: dos autores, 2022.

Equipamentos para a segurança e praticidade da Pratic Bem Estar serão necessários para controlar a entrada e saída de colaboradores e clientes, para isto utilizaremos uma fechadura smart biométrica que terá o registro de todos os personal trainers parceiros que dará acesso da rua a área da academia sendo possível o próprio personal trainer abrir e fechar a academia diminuindo o custo com colaboradores extras. Também será implementado um sistema de câmeras para auxiliar o controle de colaboradores e clientes na Pratic Bem Estar. Todos os equipamentos necessários estão na TABELA 9

Tabela 9 – Equipamentos de Segurança

Equipamentos Segurança	Quantidade
Fechadura Smart Biometria	2
Camêra de Segurança	4
DVR	1

Fonte: dos autores, 2022.

Ao todo a Pratic Bem Estar necessita dos equipamentos descritos na TABELA 10 para iniciar suas operações.

Tabela 10 – Equipamentos totais

Equipamentos	Quantidade
Computador	5
Impressora	1
Máquina de cartão	1
Mesa recepção	1
Cadeira escritório	4
Cadeira cliente	14
Televisão	1
Bebedouro	2
Lixeira	8
Balança	2
Monitor de bioimpedância	2
Adipômetro	2
Fita métrica	2
Medidor de pressão	1
Mesa escritório	2
Armários	6
Esteira	2
Bicicleta spinning	1
Aparelho adutor/abdutor	1
Aparelho extensor/flexor	1
Leg press 45	1
aparelho abdominal	1
Aparelho puxada alta/baixa	1
Aparelho crucifixo	1
Cross over	1
Jogo de halteres	1
Jogo de anilhas	1
Jogo de barras	1
Bancos ajustáveis	2
Colchonetes	3
Bola de pilates	2
Equipamento de som	1
Mesa	1
Geladeira	1
Microondas	1
Pia cozinha	1
Equipamentos de banheiro	2
Vaso sanitário	2
Pia banheiro	2
Chuveiro	1
Fechadura smart biometria	2
Câmera de segurança	4
DVR	1

Fonte: dos autores, 2022

4.1.3 Fornecedores

A Pratic Bem Estar terá 2 fornecedores específicos para os equipamentos da academia e clínica e fornecedores diversos nas grandes lojas de varejo para os equipamentos mais simples como armários e cadeiras.

O primeiro fornecedor específico é a NutriVitta para os equipamentos da clínica e oferece os produtos da TABELA 11, os equipamentos são modernos e de preço acessível. O fornecedor se localiza na região central de São Paulo atendendo presencial ou online e tem os produtos a pronta entrega ou em até 5 dias úteis. Pagamentos podem ser feitos em até 3 vezes sem juros.

Tabela 11 – Equipamentos NutriVitta

Equipamentos NutriVitta	Quantidade	Preço Total
Balança	2	500
Monitor de Bioimpedância	2	650
Adipometro	2	400
Fita métrica	2	50
Medidor de Pressão	1	100

Fonte: dos autores, 2022.

O segundo fornecedor específico é a Natural Fitness para os equipamentos da academia e oferece os produtos da TABELA 12, os equipamentos são modernos e resistentes além da Natural Fitness oferecer manutenção e garantia por 2 anos e duração média de 5 anos. O fornecedor se localiza na cidade de Guarulhos com atendimento presencial ou online e oferece entrega em até 10 dias úteis dos produtos. Pagamentos podem ser feitos em 90 dias com desconto de 5% ou parcelados em até 12 vezes sem juros.

Tabela 12 – Equipamentos Natural Fitness

Equipamentos Natural Fitness	Quantidade	Preço Total
Esteira	2	8000
Bicicleta Spinning	1	3000
Aparelho Adutor/Abdutor	1	5000
Aparelho Extensor/Flexor	1	5200
Leg Press 45º	1	5600
Aparelho Abdominal	1	6100
Aparelho Puxada Alta/Baixa	1	5700
Aparelho Crucifixo	1	5700
Cross Over	1	6500
Panturrilheira	1	2000
Jogo de Halteres	1	2000
Jogo de Anilhas	1	400
Jogo de Barras	1	150
Bancos Ajustáveis	2	1600
Colchonetes	3	110
Bola de Pilates	2	130
Trampolin Jump	1	300

Fonte: dos autores, 2022.

Os demais equipamentos serão adquiridos nas grandes lojas de varejo. Os produtos não demonstram grandes diferenciações entre si, preços próximos e formas de pagamentos similares sendo em até 10 vezes sem juros. Os preços médios e produtos a serem adquiridos estão descritos na TABELA 13.

Tabela 13 – Equipamentos Diversos

Equipamentos	Quantidade	Preço
Computador	5	10000
Impressora	1	700
Máquina de cartão	1	500
Mesa recepção	1	1000
Cadeira escritório	4	1200
Cadeira cliente	14	1400
Televisão	1	1800
Bebedouro	2	1000
Lixeira	8	500
Mesa escritório	2	1500
Armários	6	1800
Vaso sanitário	2	600
Pia banheiro	2	200
Chuveiro	1	150
Fechadura smart biometria	2	2500
Câmera de segurança	4	600
DVR	1	300
Ar condicionado	2	7000

Fonte: dos autores, 2022.

Ao somar todos os equipamentos necessários o investimento inicial para os equipamentos é de R\$ 91.940,00 sem a depreciação.

Para o cálculo da depreciação dos equipamentos, utilizou-se a tabela 14 abaixo como referência.

Tabela 14 – Depreciação dos equipamentos

Itens	Anos de vida útil
Edifícios	25
Máquinas e equipamentos	10
Instalações	10
Móveis e utensílios	10
veículos	5

Computadores e periféricos	5
----------------------------	---

Fonte: <http://a2contabilidade.net.br/calculos/tabela-de-depreciacao>

A tabela 15 abaixo mostra os equipamentos que serão utilizados na Pratic Bem Estar e a suas respectivas depreciações.

Tabela 15 – Depreciação dos equipamentos

Depreciação dos equipamentos				
Item	Valor	Anos de vida útil	Depreciação mensal	Depreciação mensal (reais)
Computador	10000,00	5	1,67%	R\$ 166,67
Impressora	700,00	5	1,67%	R\$ 11,67
Maquina de cartão	500,00	10	0,83%	R\$ 4,17
Mesa recepção	1000,00	10	0,83%	R\$ 8,33
Cadeira escritório	1200,00	10	0,83%	R\$ 10,00
Cadeira clientes	1400,00	10	0,83%	R\$ 11,67
Televisão	1800,00	10	0,83%	R\$ 15,00
Bebedouro	1000,00	10	0,83%	R\$ 8,33
Lixeira	500,00	10	0,83%	R\$ 4,17
Ar condicionado	7000,00	10	0,83%	R\$ 58,33
Balança	500,00	10	0,83%	R\$ 4,17
Bioimpedância	650,00	10	0,83%	R\$ 5,42
Adipômetro	400,00	10	0,83%	R\$ 3,33
Fita métrica	50,00	10	0,83%	R\$ 0,42
Medidor de pressão	100,00	10	0,83%	R\$ 0,83
Mesa escritório	1500,00	10	0,83%	R\$ 12,50
Armários	1800,00	10	0,83%	R\$ 15,00
Equipamentos musculação	57490,00	10	0,83%	R\$ 479,08
Chuveiro	150,00	10	0,83%	R\$ 1,25
Vaso sanitário	600,00	10	0,83%	R\$ 5,00
Pia banheiro	200,00	10	0,83%	R\$ 1,67
Fechadura	2500,00	10	0,83%	R\$ 20,83
Câmera de segurança	600,00	10	0,83%	R\$ 5,00
DVR	300,00	10	0,83%	R\$ 2,50
Total mensal	R\$ 91.940,00			R\$ 855,33
Total anual				R\$ 10.264,00

Fonte: dos Autores, 2022.

4.1.4 Localização

A Pratic Bem Estar será localizada no Jardim Ocara no município de Santo André – SP em uma casa de aproximadamente 250m² divididos em 2 andares, o andar inferior será a academia, banheiro da academia e copa e o andar superior a

recepção, banheiro, consultórios e escritório. O local tem facilidade para estacionar na rua, fácil acesso pela Avenida Lauro Gomes e o valor do aluguel é de R\$2250,00.

4.2 Estimativa de Gastos

Neste capítulo será descrito o investimento necessário para adaptar o local a ser alugado, os custos fixos e custos variáveis para iniciar as operações da Pratic Bem Estar.

4.2.1 Reforma Estabelecimento

Para adaptação do estabelecimento será necessário reformar a entrada, o acesso ao segundo andar, os banheiros, a copa, instalação do ar condicionado e pintura do imóvel. Os gastos estimados são de R\$15.000,00 para as reformas, 75% do valor gasto nas reformas será descontado do aluguel.

4.2.2 Custos Fixos

Os custos fixos, para Leone (2000) “São custos que não variam com a variabilidade da atividade escolhida. Isto é, o valor total dos custos permanece praticamente igual mesmo que a base de volume selecionada como referencial varie na Pratic Bem Estar. Esses custos são:

- Combo Internet + Telefone: será utilizado para atendimento, sistema de gestão e disponibilizar wifi para os clientes.
- App DietBox: Software para os nutricionistas e endocrinologistas criarem e alterarem os planos alimentares e disponibilizarem para os clientes de maneira prática e rápida. O cliente poderá ver seu plano alimentar em seu celular.
- App Spotify: Software para disponibilizar música ambiente tanto na academia quanto na recepção.

- Sistema de Gestão: Software de gestão para agendar horários da clínica e academia, gerar relatórios financeiros, controle de guias para enviar aos convênios e pagamentos.
- Manutenção dos Equipamentos: Valor estimado para realizar a manutenção e reposição de eventuais equipamentos danificados.
- Limpeza: Contrato com empresa de limpeza terceira para realizar a limpeza Segunda, Quarta e Sexta do estabelecimento.
- Social Media: Contrato com empresa que cuidará das artes e postagens da Pratic Bem Estar nas redes sociais.
- Aluguel: Contrato para uso e fruto do estabelecimento.
- Folha de Pagamento: Salário e benefícios de um auxiliar administrativo/recepcionista e do sócio coordenador.
- Água: Valor estimado do consumo de água da rede hidráulica da cidade pago a Semasa. Consumo aumenta conforme o aumento de clientes atendidos pela Pratic Bem Estar.
- Energia Elétrica: Valor estimado do consumo de energia elétrica da rede de distribuição pago a Enel. Consumo aumenta com o aumento de uso dos ar condicionado e chuveiro pelos clientes da academia da Pratic Bem Estar.
- Material de Escritório: Consumo de papel, caneta, grampeador, etc.

Tabela 16 – Custos Fixos

Custos fixos	Valor
Aluguel	2250
Folha de pagamento	10302,38
Contador	1200
Empresa de faxina	2000
Internet+telefone	250
App dietbox	60
App Spotify	25
Sistema de gestão	150
Manutenção de equipamentos	300
Social media	2000
Energia elétrica	400
Água	300
Materiais de escritório	100

Fonte: dos autores, 2022.

Os custos fixos totalizam um valor de R\$ 19.337,38 sendo necessários para as operações.

4.2.3 Custos Variáveis

Os custos variáveis, para Padoveze (2009), são custos diretamente relacionados a produção que varia em unidade monetária em proporção a unidade de produção ou vendas. Os custos variáveis da Pratic Bem Estar são:

- Nutricionistas: Valor pago referente ao atendimento realizado por nutricionista.
- Endocrinologistas: Valor pago referente ao atendimento realizado por endocrinologista.
- Personal Trainers: Valor pago referente por aluno/treino realizado por personal trainer.

Tabela 17 – Custo Variável

Custos variáveis	Valor
Nutricionistas	60% da receita de nutrição
Endocrinologistas	60% da receita de endocrinologia
Personal trainer	40% da receita da academia

Fonte: dos autores, 2022.

Os pagamentos para os profissionais serão descritos em 6.2.1 Folha de pagamento parceiros.

4.3 Análise de viabilidade operacional

A operação da Pratic Bem Estar é viável por ser uma operação que não requer um investimento inicial alto no valor de R\$126.277,38 (R\$91.940,00 de equipamentos, R\$15.000,00 reforma, R\$19.337,38 de custos fixos aproximadamente). Os equipamentos necessários são de fácil substituição, os insumos utilizados são somente água, energia elétrica e materiais de escritório, os processos operacionais

são simples e os profissionais especializados serão parceiros , essa somatória de fatores traz uma operação simples e de fácil reposição e segundo Ernst & Young (2016), os maiores impactos na qualidade de execução de um produto/serviço estão relacionados a gargalos de produtividade com mão de obra e infraestrutura o que torna a operação viável, o que torna a operação da Pratic Bem Estar viável.

5 VIABILIDADE MERCADOLÓGICA

5.1 Plano de Marketing e os 4Ps

A Pratic Bem Estar visa atender a preocupação do ser humano moderno com o bem estar físico, para isto a empresa oferece 2 serviços em que acredita suprir 2 pilares do bem estar físico, boa alimentação e exercício físico. Os produtos são: atendimento clínico por nutricionista ou endocrinologista e academia.

5.1.1 Produtos e Serviços

O atendimento clínico por nutricionista ou endocrinologista é a porta de entrada para uma alimentação saudável. O profissional irá fazer perguntas como qual o objetivo do cliente, se tem alergias, preferência alimentar, histórico familiar de diabetes/hipertensão e medirá alguns aspectos como peso, altura e gordura corporal.

Depois irá criar um plano alimentar para o cliente indicando quais alimentos devem ser ingeridos e quantidade recomendados para atingir o objetivo do cliente assim como hábitos que devem ser evitados como sedentarismo e ingestão de alimentos hiperpalatáveis além de planejar um acompanhamento nutricional nesta jornada para a boa alimentação.

O atendimento será feito com hora marcada e tem duração de 45 minutos em contraste com o atendimento normalmente realizado pelos convênios de 15 minutos.

A academia oferecerá treinos em horários pré definidos no sistema Personal compartilhado que consiste no personal trainer atender até 5 pessoas simultaneamente, acompanhando os clientes durante os treinos e criando treinos para os clientes. A academia conta com os aparelhos necessários para criar diversos treinos diferentes a fim de atender todos os clientes. Os treinos terão duração de 90 minutos e será necessário ter hora marcada.

5.1.2 MVP

O Produto Mínimo Viável (MVP) da Pratic Bem Estar pode ser dividido nos 2 serviços oferecidos.

O atendimento clínico seria feito via videochamada sendo construído um planejamento alimentar baseado nas informações apresentadas pelo cliente.

O treino seria um treino por videochamada com os clientes simultaneamente mostrando como fazer exercícios utilizando o próprio corpo (sem aparelhos).

5.1.3 Preço

Para Hall e Hitch (1988) o preço é definido por 3 fatores: custo total, concorrência e consumidores. A Pratic Bem Estar utilizou estes conceitos para precificar a área clínica e academia, tendo em mente o custo total por operação, o preço praticado pela concorrência e a percepção de valor do público.

O foco da Pratic Bem Estar é atender os clientes da clínica via convênio, porém também será possível atender no particular. O valor médio pago pelos convênios é de R\$107,53 para nutricionistas e R\$ 154,60 para endocrinologistas. Esse valor médio é o resultado da soma de todos os valores pagos pelos 5 convênios médicos pesquisados (Bradesco, Sulamérica, Unimed, Amil e Porto seguro), dividido por 5. O preço do atendimento particular da clínica foi desenvolvido pesquisando o preço médio de atendimento para nutricionista e endocrinologista na região e os valores encontrados foram R\$230,00 e R\$320,00 respectivamente. Então para o atendimento particular, a Pratic Bem Estar oferece os serviços com os seguintes valores:

Atendimento Nutricionista: R\$200,00

Atendimento Endocrinologista: R\$300,00

Para o desenvolvimento do preço da academia da Pratic Bem Estar utilizou a pesquisa de mercado respondida anteriormente e pesquisou os valores praticados em academias que utilizam o sistema de personal compartilhado. Os valores das academias que utilizam o sistema de personal compartilhado na região oferecem em média para 2 treinos por semana na duração de 1 hora o valor de R\$280,00 em seu plano semestral e valores de R\$370,00 para 3 treinos por semana na duração de 1 hora no plano semestral. A Pratic Bem Estar oferecerá o plano de 2 treinos de 90 minutos por semana, o que corresponde a 3 treinos por semana das outras academias, pelos seguintes valores:

Plano Anual: R\$250,00 mensais

Semestral: R\$280,00 mensais

Trimestral: R\$310,00 mensais

Mensal: R\$350,00 mensais

Visando aumentar o valor percebido pelo cliente a Pratic Bem Estar escolheu se basear no preço de 2 treinos por semana e oferecer o que seria equivalente a 3, aumentando a percepção de valor do cliente.

Para todas as áreas o pagamento poderá ser feito via cartão de crédito (cobrança recorrente nos planos da academia), cartão de débito, pix, transferência bancária ou dinheiro.

A empresa tem como objetivo entregar valor e qualidade por um preço competitivo, que será otimizado para o cliente através da estratégia de utilização do convênio para contratação da completa gama de serviços. Em comparação com o mercado, a Pratic Bem Estar encontra-se dentro da faixa de preço praticada por esse segmento, e com a comodidade proporcionada pelos convênios, o cliente possui uma considerável redução em sua sensibilidade ao preço praticado.

5.1.4 Praça

Todos os serviços serão ofertados em uma unidade física, que contará com toda a infraestrutura necessária para os atendimentos, orientações e atividades. Neste contexto, canais online e remotos serão utilizados somente para comunicação, envios/recebimentos de documentos e informações e agendamentos.

A empresa estará situada em Santo André, contando com clientes de localidades mais próximas, dentro da região do grande ABC. Municípios e localidades fora desse raio estão fora do escopo de atuação, não sendo esses clientes foco das ações de marketing.

5.1.5 Promoção

A promoção da Pratic Bem Estar será feita através das mídias sociais utilizando posts pagos com foco na clínica e academia. As artes e posts serão produzidos internamente pelo sócio operador e todo o budget de marketing será direcionado às mídias pagas, esse processo será realizado até o final do primeiro ano. O número de exposições em média com o valor mensal de R\$2.000,00 em mídias pagas é de 1.300.000. Desta exposição o percentual de pessoas que clicam nas propagandas é

de 0,33%, gerando assim um número de 4.290 cliques das postagens da Pratic Bem Estar redirecionando para o site a qual a taxa de conversão estimada é de 1,5% tendo um total de aproximadamente 64 novos clientes por mês e pela natureza da empresa e a forma de pagamento via convênio é estimado que 75% dos novos clientes são da clínica e 25% da academia. Totalizando 48 novos clientes para a clínica e 16 para a academia. Está previsto uma redução de efetividade das mídias pagas em 2%.

A clínica também contará com a rede credenciada dos convênios para adquirir mais clientes, sendo estes estimados em 23 novos atendimentos mensais segundo a rede referenciada rede D'or.

Segue na FIGURA 5 um exemplo de arte para mídia paga

Figura 5 - Arte Exemplo Social Media



Fonte: dos autores, 2022.

As postagens do perfil da Pratic Bem Estar serão produzidas com o intuito de ser marketing com conteúdo, realizando postagens dando dicas, curiosidades e hábitos sobre saúde e bem estar, visando auxiliar a captura dos clientes gerando credibilidade para a empresa.

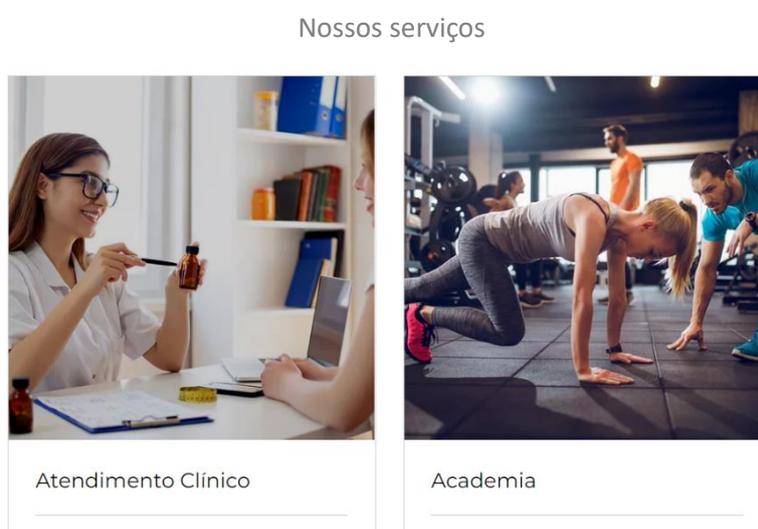
Nas FIGURAS 6 e 7 o exemplo do site da Pratic Bem Estar que está disponível para acesso em <https://lucasonizuka.wixsite.com/pratic-bem-estar> provisoriamente.

Figura 6 - Site Home Page



Fonte: dos autores, 2022.

Figura 7 - Site Nossos Serviços



Fonte: dos autores, 2022.

O site pretende informar o possível cliente sobre os serviços oferecidos, esclarecer dúvidas e disponibilizar informações como localização, fotos do ambiente e equipe de profissionais.

5.1.6 Gestão da Marca

O logotipo da Pratic Bem Estar visa transpassar o conceito de saúde e bem estar, ao mesmo tempo que tenta transmitir os serviços da empresa, o logotipo da Pratic Bem Estar é o apresentado na FIGURA 8.

Figura 8 - Logo Pratic Bem Estar



Fonte: dos autores, 2022.

As cores verdes e contrastadas remetem a natureza a bem estar, os halteres remetem a exercícios físicos e a cruz hospitalar remete a cuidar do corpo, somando este conceito a Pratic Bem Estar desenvolveu seu logo.

5.1.7 Posicionamento da marca

A Pratic Bem Estar pretende se posicionar como um ótimo custo-benefício, se diferenciando levemente pelo agrupamento das áreas dentro de uma só empresa e oferecendo serviços de ótima qualidade abaixo do valor praticado na região, visando atender em média 500 clientes na clínica e 140 na academia em sua estabilidade. A FIGURA 9 demonstra o posicionamento previsto para a Pratic Bem Estar.

Figura 9 - Posicionamento de Marca



Fonte: dos autores, 2022.

5.2 Previsão de demanda

Como descrito em 5.1.4 Promoção a previsão de adquirir novos clientes mensalmente é de 71 clientes para a clínica e 16 para a academia.

A estimativa de reincidência mensal da clínica, segundo a pesquisa de mercado apresentada, é de 28% o que transforma os 71 novos clientes por mês em 20 atendimentos mensais fidedignos.

Segundo o artigo da ANIMA a taxa de evasão para treinos com personal trainer é de 50% em 6 meses e 70% após um ano. Destes alunos segundo artigo da Saúde em Revista o maior motivo de desistência é falta de tempo (57,1%) e preguiça (21,4%). Para tentar diminuir essa evasão a Pratic Bem Estar utilizará estímulos financeiros para que os alunos assinem os planos anuais e assim se motivarem mais a frequentar a academia e estimular a utilização dos serviços das outras áreas da empresa, assim mantendo sempre contato com o cliente. Com estas estratégias a Pratic Bem Estar pretende ter uma evasão de 4% ao mês para os clientes que não atingiram 1 ano de utilização do serviço.

A previsão de demanda da Pratic Bem Estar esta descrita nas TABELA 18 e 19.

Tabela 18 – Previsão Demanda Clínica

Clínica					
Ano	Mês	Qtd Clientes	Novos Clientes	Evasão de Clientes	% de Crescimento
1	1	71	71	0	-
	2	89	70	51	26.0%
	3	108	68	50	20.2%
	4	125	67	49	16.5%
	5	143	65	48	13.9%
	6	160	64	47	11.9%
	7	176	63	46	10.4%
	8	193	62	45	9.3%
	9	209	60	44	8.3%
	10	224	59	43	7.5%
	11	240	58	43	6.9%
	12	255	57	42	6.3%
2	13	270	56	41	5.8%
	14	284	55	40	5.4%
	15	298	54	39	5.0%
	16	312	52	39	4.7%
	17	326	51	38	4.4%
	18	339	50	37	4.1%
	19	352	49	36	3.9%
	20	365	48	36	3.6%
	21	378	47	35	3.4%
	22	390	46	34	3.3%
	23	402	46	33	3.1%
	24	414	45	33	2.9%
3	25	426	44	32	2.8%
	26	437	43	31	2.7%
	27	448	42	31	2.5%
	28	459	41	30	2.4%
	29	470	40	30	2.3%
	30	480	40	29	2.2%
	31	491	39	28	2.1%
	32	501	38	28	2.1%
	33	510	37	27	2.0%
	34	520	36	27	1.9%
	35	530	36	26	1.8%
	36	539	35	26	1.8%
4	37	548	34	25	1.7%
	38	557	34	25	1.6%
	39	566	33	24	1.6%
	40	574	32	24	1.5%
	41	583	32	23	1.5%
	42	591	31	23	1.4%
	43	599	30	22	1.4%
	44	607	30	22	1.3%
	45	615	29	21	1.3%
	46	622	29	21	1.2%
	47	630	28	21	1.2%
	48	637	27	20	1.2%
5	49	644	27	20	1.1%
	50	651	26	19	1.1%
	51	658	26	19	1.1%
	52	665	25	19	1.0%
	53	671	25	18	1.0%
	54	678	24	18	1.0%
	55	684	24	18	0.9%
	56	690	23	17	0.9%
	57	696	23	17	0.9%
	58	702	22	16	0.9%
	59	708	22	16	0.8%
	60	714	22	16	0.8%

Fonte: dos autores, 2022.

Tabela 19 – Previsão Demanda Academia

Academia						
Ano	Mês	Qtd Alunos	Alunos Fiéis	Novos Alunos	Evasão de Alunos	% de Crescimento
1	1	14	-	14	0	-
	2	27	-	14	1	95.0%
	3	40	-	14	1	46.3%
	4	52	-	14	2	30.0%
	5	63	-	13	2	21.9%
	6	74	-	13	3	17.0%
	7	84	-	13	3	13.8%
	8	94	-	13	3	11.5%
	9	103	-	13	4	9.7%
	10	112	-	13	4	8.4%
	11	120	-	13	4	7.3%
	12	128	4	13	5	6.4%
2	13	135	8	12	5	5.8%
	14	142	12	12	5	5.3%
	15	149	16	12	5	4.9%
	16	156	19	12	5	4.5%
	17	162	22	12	5	4.1%
	18	169	25	12	6	3.8%
	19	175	28	12	6	3.5%
	20	180	31	12	6	3.3%
	21	186	34	11	6	3.0%
	22	191	36	11	6	2.8%
	23	196	38	11	6	2.6%
	24	201	41	11	6	2.4%
3	25	205	43	11	6	2.3%
	26	210	45	11	7	2.1%
	27	214	47	11	7	2.0%
	28	218	49	11	7	1.9%
	29	222	51	11	7	1.7%
	30	225	52	10	7	1.6%
	31	229	54	10	7	1.5%
	32	232	56	10	7	1.4%
	33	235	57	10	7	1.3%
	34	238	59	10	7	1.2%
	35	241	60	10	7	1.2%
	36	244	62	10	7	1.1%
4	37	246	63	10	7	1.0%
	38	248	64	10	7	0.9%
	39	251	65	10	7	0.9%
	40	253	67	9	7	0.8%
	41	254	68	9	7	0.8%
	42	256	69	9	7	0.7%
	43	258	70	9	8	0.7%
	44	260	71	9	8	0.6%
	45	261	71	9	8	0.6%
	46	262	72	9	8	0.5%
	47	264	73	9	8	0.5%
	48	265	74	9	8	0.4%
5	49	266	74	9	8	0.4%
	50	267	75	9	8	0.3%
	51	267	76	8	8	0.3%
	52	268	76	8	8	0.3%
	53	269	77	8	8	0.2%
	54	269	77	8	8	0.2%
	55	270	78	8	8	0.2%
	56	270	78	8	8	0.1%
	57	270	79	8	8	0.1%
	58	271	79	8	8	0.1%
	59	271	79	8	8	0.1%
	60	271	80	8	8	0.0%

Fonte: dos autores, 2022.

As demandas previstas estão dentro da capacidade de atendimento da Pratic Bem Estar sendo necessários reinvestimento para aumentar a capacidade previstos no plano operacional.

5.3 Análise e diagnóstico da viabilidade mercadológica

O mercado de clínica nutricional e academia esta novamente em ascensão pós pandemia. A Pratic Bem Estar oferece seus serviços para suprir essa onda crescente de demanda com serviços diferenciados como o fato de realizar consultas via convênio com a qualidade de particular e o sistema de academia personal compartilhado, essas diferenciações somados ao preço competitivo e serviços oferecidos resulta em um alto custo-benefício, um valor importante para um possível cliente.

O maior desafio da Pratic Bem Estar não está na aquisição de novos clientes e sim na retenção dos mesmos, com taxas de retenção próximas a 30% a empresa conta com a qualidade do serviço prestado e a praticidade de ser um centro para o bem estar físico do cliente para aumentar a retenção de seus clientes.

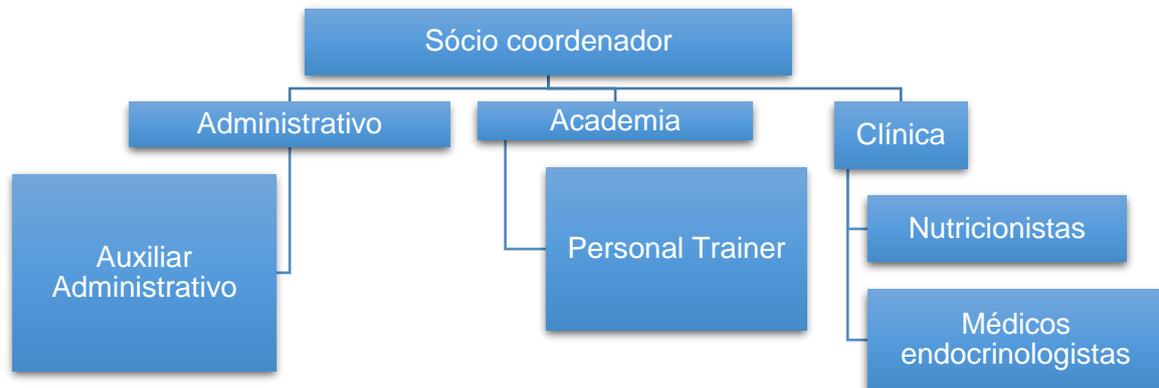
6 VIABILIDADE DO CAPITAL HUMANO

6.1 Projeção de colaboradores

6.1.1 Organograma

Na Pratic Bem Estar, os colaboradores serão divididos em três áreas supervisionadas pelo sócio coordenador: área administrativa, composta por um auxiliar administrativo; área da academia, composta por apenas um personal trainer à priori e área da clínica composta por 2 nutricionistas e 2 endocrinologistas. A figura 10 abaixo mostra o organograma da Pratic Bem Estar.

Figura 10 - Organograma da Pratic Bem Estar



Fonte: dos Autores, 2022.

6.1.2 Headcount

Para a efetividades dos atendimentos, tanto na parte clínica quanto da parte da academia, calculou-se a necessidade de profissionais para atuarem na Pratic Bem Estar, como mostra na Tabela 20.

Tabela 20 – Cálculo das necessidades de pessoal para atendimento do plano operacional.

NÚMERO DE COLABORADORES	CARGO	ATIVIDADE
1	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	Recepção de pacientes Preenchimento de fichas Contato com convênios Marcação de consultas
1	SÓCIO COORDENADOR	Contas à pagar Contas à receber Treinamentos Processos de admissão e demissão Contratos com terceiros, parceiros e profissionais autônomos
1	PERSONAL TRAINER	Funcional; Avaliação física; musculação

2	NUTRICIONISTA	Atendimento clínico
2	MÉDICO ENDOCRINOLOGISTA	Atendimento clínico

Fonte: dos Autores, 2022

6.1.3 Competências

Todos os profissionais da Pratic Bem Estar, celetistas e autônomos, precisarão ter algumas competências comportamentais básicas como: proatividade, trabalho em equipe, determinação, comprometimento, empatia, responsabilidade, pontualidade e saber se comunicar. As competências técnicas para cada cargo específico estão descritas na tabela 21 abaixo.

Tabela 21 – Competências requeridas para cada cargo

CARGO	COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS
SÓCIO COORDENADOR	-Bacharelado em administração e MBA em gestão empresarial -liderança, planejamento, foco em resultados, visão sistêmica e analítica, capacidade de gerenciar pessoas e processos, bom com números.
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	-Curso de informática básico e curso técnico em auxiliar administrativo -Saber lidar com o público, bom relacionamento interpessoal, organização, ter noção de administração do tempo, dinamismo, atenção aos detalhes, concentração. - Experiência de 1 ano comprovada em carteira
PERSONAL TRAINER	- Bacharelado em Educação Física

	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento técnico e experiência de 1 ano como personal trainer - empatia, bom relacionamento interpessoal, responsável, saber ouvir e se comunicar, organização. - competências técnicas presentes no site https://periodicos.iesp.edu.br/index.php/campodosaber/article/viewFile/84/66
ENDOCRINOLOGISTA	<ul style="list-style-type: none"> - Bacharelado em Medicina e Especialização em Endocrinologia. Se tiver mais uma especialização, associada a Atividade Física, será um diferencial - Experiência comprovada em atendimento clínico - competências técnicas específicas da profissão descritas no site http://www.fauel.org.br/Anexo I Atribuicoes dos Cargos par anagua.pdf
NUTRICIONISTA	<ul style="list-style-type: none"> - Bacharelado em Nutrição com especialização em nutrição esportiva - Experiência comprovada em atendimento nutricional - Competências técnicas específicas da profissão descritas na resolução CFN 600, de fevereiro de 2018. https://www.cfn.org.br/wp-content/uploads/resolucoes/Res_600_2018.htm

Fonte: do Autor, 2022.

6.1.4 Níveis de complexidade

Pelo fato de a maioria dos funcionários da Pratic Bem Estar serem autônomos, não existem níveis de complexidade para os cargos de nutrição, endocrinologia e personal trainer. O nível de complexidade dos cargos na Pratic Bem Estar está

associado ao nível de escolaridade, especialização e experiência dos colaboradores para o cargo de auxiliar administrativo apenas.

De acordo com o site Salário (2022)²⁶, para o cargo de auxiliar administrativo, o salário irá depender do nível profissional, ou seja, com o nível de experiência do profissional na empresa, até sua demissão. A listagem é feita da seguinte maneira:

- Auxiliar administrativo nível 1: até 4 anos
- Auxiliar administrativo nível 2: de 4 a 6 anos
- Auxiliar administrativo nível 3: acima de 6 anos na empresa até a demissão.

Considerando que a Pratic Bem Estar é uma microempresa por conter até 19 funcionários, funcionários que estão no nível 1 devem receber um salário de R\$1534,43, os de nível 2 devem receber R\$ 1637,35 e os de nível 3 R\$ 1815,88.

6.2 Plano de gestão de pessoas

6.2.1 Remuneração

Existem diferentes formas de remuneração segundo o guia trabalhista²⁷. A remuneração por cargo e funções é a mais tradicional e a mais utilizada pelas empresas. Existe a remuneração variável onde se pagam parcelas suplementares como comissões, porcentagens, bônus, de acordo com o desempenho do funcionário ou de acordo com o contrato de trabalho.

A forma de remuneração utilizada pela Pratic Bem Estar será fixa e variável. Para os cargos de auxiliar administrativo e coordenador será realizada a remuneração fixa tradicional de acordo com o cargo e função. Vale ressaltar que o salário do sócio coordenador será o pró-labore, que é a remuneração que o sócio da empresa deve receber pelo trabalho que realizou. De acordo com Gularte (2021) no Blog

²⁶ Disponível em: <https://www.salario.com.br/profissao/auxiliar-administrativo-cbo-411005/Acessado em: 11/04/2022>

²⁷ Disponível em: http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/formas_remuneracao.htm/Acessado em: 11/04/2022

contabilizei²⁸, o valor do pró-labore é definido de acordo com a média que o mercado paga pela atividade que o sócio irá executar mais 20 a 30% maior que o salário do mercado para compensar a ausência de benefícios trabalhistas.

Para os nutricionistas, endocrinologistas e personal trainer será realizada remuneração variável com pagamento de porcentagens aos profissionais. A tabela 22 mostra a porcentagem e o salário fixo que serão pagos aos profissionais.

Tabela 22 – Remuneração fixa e variável paga aos profissionais da Pratic Bem Estar

	Salário + benefícios	Porcentagem
Auxiliar Administrativo	R\$1534,43 + R\$ 954,20= R\$2488,63	
Sócio coordenador (pró labore)	R\$6251,00 + 25% = R\$7813,75	
Nutricionistas		60% do valor pago pelos convênios
Endocrinologistas		60% do valor pago pelos convênios
Personal		40% da mensalidade
Sócios investidores		À definir

Fonte: do Autor, 2022

É importante destacar que os profissionais de nutrição que trabalham em clínicas do mesmo segmento da Pratic Bem Estar, recebem remuneração variável, por meio de porcentagens. Porém, recebem uma porcentagem muito pequena, por atendimento. Esse fato acaba desmotivando os profissionais. Por esse motivo que a maioria deles prefere atender no particular. Um dos diferenciais da Pratic Bem estar, será o valor da remuneração variável que está bem acima que a que o mercado paga

²⁸ Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/o-que-e-o-pro-labore/#distribuicao-de-lucros-ou-dividendos>/Acessado em: 11/04/2022

para os profissionais. A Pratic Bem Estar terá uma capacidade máxima de 180 atendimentos de nutrição no mês. Cada atendimento realizado pelo convênio é repassado em média para a clínica um valor de R\$107,5. Assim, cada nutricionista receberá em média R\$5.805,00/mês, valor totalmente acima do mercado. Destacando que os nutricionistas poderão atender em outras clínicas, outros dias da semana, aumentando ainda mais a sua remuneração. A capacidade de atendimento dos endocrinologistas é de 360 atendimentos por mês. Cada atendimento realizado pelo convênio é repassado em média para a clínica um valor de R\$154,6. Assim, cada endocrinologista receberá em média R\$16.696,8/mês.

Os personal trainers, segundo o site vagas.com (2022)²⁹, iniciam ganhando R\$ 1.565,00 de salário e pode vir a ganhar até R\$ 3.669,00. A média salarial para Personal Trainer no Brasil é de R\$ 2.500,00. Pesquisando no site Indeed (2022)¹, verifica-se que o salário de um personal varia conforme jornada de trabalho, variando entre R\$1.200,00 à R\$1.700,00. Segundo pesquisas realizadas com personal trainers do ABC, nas academias low cost, os profissionais internos pagam uma taxa fixa de R\$ 400,00 por mês e os externos uma taxa de R\$ 800,00 por mês, podendo atender quantos alunos desejar, recebendo 100% do valor cobrado. Segundo Lucas Cortez – Personal trainer e consultor do Smart Fit Coach³⁰, esse valor cobrado é por hora aula e pode variar de acordo com a localização e especialidade do profissional. Segundo ele, a média cobrado é de R\$ 80,00 por hora aula. Em academias mais caras, esse valor varia entre R\$ 1000,00 até R\$ 2000,00. Em Outras academias, o personal não paga uma taxa fixa e recebe 30% do valor. Na Pratic Bem Estar, a capacidade da academia é de 165 alunos até o 17º mês e 264 a partir do 18º mês, onde se pretende contratar mais um personal. A priori, ele irá receber 40% do valor da mensalidade. Assim, sua faixa salarial será de até R\$18.480,00 aproximadamente, considerando a capacidade máxima da academia.

Terão ao todo cinco sócios investidores que são aqueles que irão injetar recursos financeiros na empresa depois que se constatar que a Pratic Bem Estar tem

²⁹ Disponível em:<https://www.smartfit.com.br/news/fitness/quanto-custa-um-personal-trainer/> Acesado em: 11/04/2022

³⁰ Disponível em:<https://www.vagas.com.br/cargo/personal-trainer/> acessado em: 11/04/2022

grande potencial de lucro e que terá retorno do capital investido. Para eles será realizada a distribuição de lucros ou dividendos que é calculada anualmente no fechamento do balanço e distribuída aos sócios. Porém a distribuição de lucros pode ser realizada mensalmente ou conforme definição do período pelos sócios.

6.2.2 Treinamento e Desenvolvimento

Os profissionais da Pratic Bem Estar serão em sua maioria autônomos, ou seja, sem vínculo empregatício. Segundo o blog Contabilizei (2022)³¹, o profissional autônomo não está comprometido com um dever de obediência, não recebendo ordens da pessoa que se beneficia com seu trabalho (ela somente orienta como esse trabalho deve ser feito). Porém, acredita-se que os funcionários, mesmo que autônomos, devam ser treinados para desenvolver algumas habilidades importantes para um bom relacionamento com a equipe e clientes. Por essa razão que a Pratic Bem Estar irá dar treinamentos periódicos para que os profissionais treinem algumas habilidades como: empatia, comunicação, inteligência emocional, gerenciamento do estresse e do tempo. Assim eles se sentirão mais engajados e com sentimento de fazerem parte de uma equipe e parte da empresa. A intenção é fazer com que eles se sintam parceiros da Pratic Bem estar, e não apenas funcionários autônomos.

Os treinamentos irão ocorrer uma vez ao mês, e cada mês será tratado um tema específico. Os treinamentos terão duração de 1 hora cada sem custo para a empresa, pois serão ministrados pelos sócios através de slides abordando o tema.

6.3 Estimativa de gastos

Os gastos com o capital humano, fixos e variáveis, estão descritos na Tabela

23

³¹ Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/o-que-e-o-pro-labore/#distribuicao-de-lucros-ou-dividendos>/Acessado em: 11/04/2022

Tabela 23 – Total de gastos com o capital humano da Pratic Bem Estar

Custos com RH	Custos fixos	Custos variáveis
Auxiliar Administrativo	R\$1534,43 + 954,20R\$ = R\$2488,63	
Sócio coordenador (pró labore)	R\$6251,00 + 25% = R\$7813,75	
Nutricionistas		60% do valor pago pelos convênios
Endocrinologistas		60% do valor pago pelos convênios
Personal Trainer		40% da mensalidade
Sócios investidores		À definir
Total	R\$10.302,38	

Fonte: dos autores, 2022.

Como foi dito anteriormente, o treinamento dos colaboradores não terá gastos para a empresa.

6.4 Análise e diagnóstico da viabilidade do capital humano na organização

Analisando a viabilidade do capital humano na organização, conclui-se que é viável pois:

- A Pratic Bem Estar terá um gasto reduzido com folha de pagamento, por trabalhar de forma desonerada, através de remuneração variável aos profissionais autônomos: nutricionistas, endocrinologistas e personal trainer. Porém mesmo sem vínculo empregatício, os profissionais serão tratados de maneira igual, recebendo treinamentos periódicos para engajar a equipe e fazê-los se sentir parceiros da clínica.
- O Personal Trainer não precisará pagar uma taxa para trabalhar na Pratic Bem Estar, como ocorre na maioria das academias. Além disso, eles irão receber

uma porcentagem maior do que a normalmente repassada para eles no mercado. Esse fato contribuirá para motivação e engajamentos dele.

- Os nutricionistas irão receber uma porcentagem alta comparada com o mercado. Esse fato irá contribuir para a motivação e engajamentos dos mesmos.
- Apenas dois funcionários serão celetistas: o auxiliar administrativo e o sócio administrador, contribuindo muito para a redução dos gastos com pessoal.
- Os treinamentos serão realizados periodicamente e não terão gastos para a empresa. Eles serão importantes para o engajamento de toda a equipe.

7 VIABILIDADE FINANCEIRA

7.1 Plano financeiro

7.1.1 Pressupostos da análise financeira

Os valores citados nesse capítulo 7 (viabilidade financeira), foram embasados através dos capítulos anteriores: capítulo 4 (viabilidade operacional), capítulo 5 (viabilidade mercadológica) e capítulo 6 (viabilidade do capital humano). Através da estimativa de quantidade de equipamentos, custos fixos, capital humano, preço e projeção da demanda, pode-se estimar o faturamento dos próximos 5 anos, os custos fixos, projeção da DRE (demonstrativo de resultado do exercício) e fluxo de caixa futuro.

O regime tributário utilizado será o simples nacional durante os próximos 5 anos, devido à previsão do faturamento que ficará próximo de R\$ 2.399.105,01.

7.1.2 Cálculo do investimento total

Para o cálculo do investimento total foram considerados o investimento pré-operacional mais o capital de giro necessário até a empresa começar a gerar lucro. O valor total do investimento encontra-se na tabela 24 abaixo.

Tabela 24 – Investimento total

Investimento total	
Descrição	Valor
Investimento pré-operacional	R\$ 108.940,00
Capital de giro	R\$ 45.375,92
Total	R\$ 154.315,92

Fonte: dos autores, 2022

7.1.2.1 Investimento pré-operacional

Para o cálculo do investimento pré-operacional foram considerados os equipamentos necessários para o funcionamento da clínica, da academia, reforma do estabelecimento alugado e o jurídico que corresponde a abertura da empresa como mostra na tabela 25.

Tabela 25 – Investimentos pré-operacional

Investimentos pré-operacional		
Equipamentos	R\$	91.940,00
reforma do estabelecimento	R\$	15.000,00
Juridico (abertura de empresa)	R\$	2.000,00
Total	R\$	108.940,00

Fonte: dos autores, 2022

7.1.2.2 Capital de giro

O cálculo do capital de giro foi realizado através do fluxo de caixa e teve o intuito de descobrir se a Pratic Bem Estar precisará de recursos para cobrir o ciclo de caixa. Para o cálculo foram considerados os seguintes dados: receita mensal, gastos totais mensais (custo fixo e variável), imposto de renda e saldo. Como mostra a Tabela 26, nota-se que a Pratic Bem estar terá seu primeiro resultado positivo em agosto do primeiro ano.

Tabela 26 – Capital de Giro

Capital de giro						
Período	Receita total		Custos totais		Impostos	Saldo
Janeiro (1)	R\$	3.920,00	R\$	24.801,79	R\$ 1.785,47	-R\$ 22.667,26
Fevereiro (1)	R\$	7.560,00	R\$	27.673,30	R\$ 2.595,36	-R\$ 22.708,66
Março (1)	R\$	20.505,69	R\$	30.623,46	R\$ 3.422,94	-R\$ 13.540,71
Abril (1)	R\$	26.224,87	R\$	33.304,33	R\$ 4.177,34	-R\$ 11.256,79
Maió (1)	R\$	31.795,13	R\$	35.951,84	R\$ 4.911,63	-R\$ 9.068,34
Junho (1)	R\$	37.103,25	R\$	38.520,72	R\$ 5.628,23	-R\$ 7.045,69
Julho (1)	R\$	42.262,44	R\$	40.898,95	R\$ 6.289,33	-R\$ 4.925,84
Agosto (1)	R\$	47.290,56	R\$	43.355,82	R\$ 6.968,12	-R\$ 3.033,39
Setembro (1)	R\$	51.907,62	R\$	24.801,79	R\$ 7.591,43	R\$ 19.514,40
Outubro (1)	R\$	56.655,74	R\$	27.673,30	R\$ 8.197,04	R\$ 20.785,40
Novembro (1)	R\$	60.992,79	R\$	40.898,95	R\$ 8.782,54	R\$ 11.311,31
Dezembro (1)	R\$	65.198,78	R\$	40.898,95	R\$ 9.350,35	R\$ 14.949,49
Total						-R\$ 45.375,92
Capital de giro necessário						-R\$ 45.375,92

Fonte: dos autores, 2022

7.1.3 Estimativa do faturamento mensal para os próximos 5 anos

Para o cálculo da estimativa de faturamento da Pratic Bem Estar, foram considerados os seguintes dados:

- Receita da clínica: nutrição e endocrinologia. Para o cálculo da receita foi utilizada a previsão de demanda da clínica, como mostra no capítulo 5

(viabilidade mercadológica) e a média de valor dos honorários que os convênios pagam pelos atendimentos da nutrição e da endocrinologia como mostra na tabela 27 abaixo. A tabela mostra os valores referentes a 2022.

Tabela 27 – Honorários dos convênios médicos

Honorários dos convênios médicos							
Especialidade médica	Bradesco	Sulamérica	Unimed	Porto seguro	Amil	Total	média
Nutrição	R\$ 94,00	R\$ 235,00	R\$ 78,66	R\$ 80,00	R\$ 50,00	R\$ 537,66	R\$ 107,53
Endocrinologia	R\$ 100,00	R\$ 423,00	R\$ 120,00	R\$ 80,00	R\$ 50,00	R\$ 773,00	R\$ 154,60
						Média	R\$ 131,07

Fonte: dos autores, 2022.

Foi considerado um aumento de 5% ao ano nos honorários médicos pagos pelos convênios. Esse valor foi considerado com base no aumento do IPCA para os próximos anos.

- Receita da academia: para o cálculo foi utilizada a previsão da demanda (do capítulo 5, viabilidade mercadológica) e o preço referente ao plano semestral (280,00). Foi considerado um aumento nos preços de 5% ao ano.

A estimativa do faturamento (anual) da Pratic Bem Estar para os próximos 5 anos, está representada na tabela 28 abaixo.

Tabela 28 – Faturamento anual

Faturamento anual					
Categoria	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Clínica	R\$ 261.214,54	R\$ 568.367,71	R\$ 839.691,04	R\$ 1.081.649,51	R\$ 1.300.141,50
Academia	R\$ 255.080,00	R\$ 600.348,00	R\$ 837.503,10	R\$ 997.687,53	R\$ 1.098.963,51
Total	R\$ 516.294,54	R\$ 1.168.715,71	R\$ 1.677.194,14	R\$ 2.079.337,04	R\$ 2.399.105,01

Fonte: dos autores, 2022.

A estimativa de faturamento mensal dos próximos 5 anos se encontra no apêndice 1.

7.1.4 Estimativa mensal dos custos para os próximos 5 anos

A seguir serão retomados os custos fixos apresentados no capítulo 4 (viabilidade operacional), os custos variáveis e os valores dos tributos com relação ao faturamento total anual.

7.1.4.1 Custos fixos

Os custos fixos compõem a maior parte dos custos totais da Pratic Bem Estar e são compostos por:

- Aluguel: que inicia com um valor de R\$2250,00 no primeiro ano, porém com desconto de 75% nos primeiros 26 meses para compensar o valor de R\$ 15.000,00 gastos com a reforma do estabelecimento. Ele terá um ajuste de 5% à cada ano.
- Folha de pagamento: que inicia com um valor de R\$10.302,38 no primeiro ano referente aos salários e benefícios dos funcionários e do pró-labore, como mostra mais detalhadamente no capítulo 6 (Viabilidade do capital humano). A folha de pagamento terá um ajuste de 5% ao ano.
- Contador: que inicia com um valor de R\$1200,00 e terá um ajuste anual de 5%.
- Empresa de faxina terceirizada: que inicia com um valor de R\$2000,00, tendo um reajuste anual de 5%.
- Internet + telefone: que inicia com um valor de R\$250,00 e um aumento de 5% ao ano.
- Aplicativo Dietbox: com um valor de R\$60,00, com ajuste de 5% ao ano.
- Aplicativo Spotify: com um valor de R\$25,00 com ajuste de 5% ao ano.
- Sistema de gestão: com um valor de R\$ 150,00 com ajuste de 5% ao ano.
- Manutenção de equipamentos: R\$300,00 sem ajuste anual
- Social media: valor de R\$ 2000,00 com ajuste de 5% ao ano.
- Energia elétrica: valor de R\$400,00 com ajuste de 5% ao ano.
- Água: valor de R\$ 300,00 com ajuste de 5% ao ano.
- Materiais de escritório: valor de R\$ 100,00 com ajuste de 5% ao ano conforme aumenta a demanda de clientes na Pratic Bem Estar.

A tabela 29 abaixo mostra a estimativa dos custos fixos (anual) para os próximos 5 anos.

Tabela 29 – Estimativa dos custos fixos

Custo fixo anual					
Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Aluguel	R\$ 6.756,00	R\$ 7.087,50	R\$ 24.186,09	R\$ 31.255,88	R\$ 32.818,67
Folha de pagamento	R\$ 123.628,56	R\$ 129.809,99	R\$ 136.300,49	R\$ 143.115,51	R\$ 150.271,29
Contador	R\$ 14.400,00	R\$ 15.120,00	R\$ 15.876,00	R\$ 16.669,80	R\$ 17.503,29
Empresa de faxina	R\$ 24.000,00	R\$ 25.200,00	R\$ 26.460,00	R\$ 27.783,00	R\$ 29.172,15
Internet+telefone	R\$ 3.000,00	R\$ 3.150,00	R\$ 3.307,50	R\$ 3.472,88	R\$ 3.646,52
App dietbox	R\$ 720,00				
App Spotify	R\$ 300,00				
Sistema de gestão	R\$ 1.800,00				
Manutenção de equipamentos	R\$ 3.600,00				
Social media	R\$ 24.000,00	R\$ 25.200,00	R\$ 26.460,00	R\$ 27.783,00	R\$ 29.172,15
Energia elétrica	R\$ 4.800,00	R\$ 5.040,00	R\$ 5.292,00	R\$ 5.556,60	R\$ 5.834,43
Água	R\$ 3.600,00	R\$ 3.780,00	R\$ 3.969,00	R\$ 4.167,45	R\$ 4.375,82
Materiais de escritório	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15	R\$ 1.458,61
Total	R\$ 211.804,56	R\$ 222.067,49	R\$ 249.594,08	R\$ 267.613,26	R\$ 280.672,92

Fonte: dos autores, 2022.

A estimativa dos custos fixos de cada mês detalhadamente se encontra no apêndice 2.

7.1.4.2 Custos variáveis

Os custos variáveis da Pratic Bem estar correspondem às porcentagens das receitas pagas aos profissionais que realizaram o serviço. Os valores estão descritos na tabela 30 e correspondem a: 60% para nutricionistas e endocrinologistas e 40% para o personal trainer

Tabela 30 – Custos Variáveis

Custos variáveis					
Serviço	1	2	3	4	5
Clínica					
Faturamento	R\$ 261.214,54	R\$ 568.367,71	R\$ 839.691,04	R\$ 1.081.649,51	R\$ 1.300.141,50
% paga ao profissional(60%)	R\$ 156.728,72	R\$ 341.020,63	R\$ 503.814,62	R\$ 648.989,71	R\$ 780.084,90
Academia					
Faturamento	R\$ 255.080,00	R\$ 600.348,00	R\$ 837.503,10	R\$ 997.687,53	R\$ 1.098.963,51
% paga do profissional (40%)	R\$ 102.032,00	R\$ 240.139,20	R\$ 335.001,24	R\$ 399.075,01	R\$ 439.585,40

Fonte: dos autores, 2022.

A estimativa dos custos variáveis de cada mês detalhadamente se encontra no apêndice 4.

7.1.4.3 Tributos

O enquadramento tributário da Pratic Bem Estar será o simples nacional pelos próximo 5 anos de acordo com a estimativa de faturamento, visto que a estimativa de faturamento no quinto ano será de aproximadamente R\$2.399.105,01, se mantendo no simples nacional. A tabela 31 estão apresentados as alíquotas utilizadas e o faturamento total anual.

Tabela 31 – Tabela Simples Nacional

Simples nacional		
Período	Alíquota	Faturamento
Ano 1	14%	R\$ 516.294,54
Ano 2	16%	R\$ 1.168.715,71
Ano 3	16%	R\$ 1.677.194,14
Ano 4	21%	R\$ 2.079.337,04
Ano 5	21%	R\$ 2.399.105,01

Fonte: dos autores, 2022.

Os valores das alíquotas, de acordo com o faturamento anual, foram encontrados no site contabilizei (2022)³². Utilizou-se o Anexo 3 do simples nacional que se refere aos seguintes participantes: agências de viagens, escritórios de contabilidade, academias, laboratórios, empresas de medicina e odontologia. A tabela 32 abaixo se refere a tabela 3 do simples nacional.

Tabela 32 – Anexo 3 prestadores de serviço

Receita Bruta Total em 12 meses	Alíquota	Quanto descontar do valor recolhido
Até R\$ 180.000,00	6%	0
De R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00	11,2%	R\$ 9.360,00
De R\$ 360.000,01 a R\$ 720.000,00	13,5%	R\$ 17.640,00
De R\$ 720.000,01 a R\$ 1.800.000,00	16%	R\$ 35.640,00
De R\$ 1.800.000,01 a R\$ 3.600.000,00	21%	R\$ 125.640,00
De R\$ 3.600.000,01 a R\$ 4.800.000,00	33%	R\$ 648.000,00

³² <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/tabela-simples-nacional-completa/>

Fonte: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/tabela-simples-nacional-completa/>

O total das alíquotas mensais dos 5 anos estão descritas na tabela 33 abaixo.

Tabela 33 – Alíquotas do simples nacional

Simples nacional					
Período	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Janeiro	R\$ 1.785,47	R\$ 12.295,55	R\$ 19.974,50	R\$ 34.205,36	R\$ 40.556,78
Fevereiro	R\$ 2.595,36	R\$ 12.933,10	R\$ 20.475,78	R\$ 34.628,26	R\$ 40.862,44
Março	R\$ 3.422,94	R\$ 13.570,65	R\$ 20.927,67	R\$ 35.119,22	R\$ 41.096,63
Abril	R\$ 4.177,34	R\$ 14.208,20	R\$ 21.379,56	R\$ 35.510,26	R\$ 41.402,29
Mai	R\$ 4.911,63	R\$ 14.798,70	R\$ 21.831,44	R\$ 35.865,09	R\$ 41.674,49
Junho	R\$ 5.628,23	R\$ 15.414,23	R\$ 22.210,82	R\$ 36.256,12	R\$ 41.908,68
Julho	R\$ 6.289,33	R\$ 15.982,72	R\$ 22.662,71	R\$ 36.647,16	R\$ 42.180,89
Agosto	R\$ 6.968,12	R\$ 16.504,17	R\$ 23.042,09	R\$ 37.038,19	R\$ 42.381,62
Setembro	R\$ 7.591,43	R\$ 17.072,66	R\$ 23.398,34	R\$ 37.361,16	R\$ 42.582,35
Outubro	R\$ 8.197,04	R\$ 17.572,08	R\$ 23.777,72	R\$ 37.652,26	R\$ 42.854,56
Novembro	R\$ 8.782,54	R\$ 18.071,51	R\$ 24.157,09	R\$ 38.043,30	R\$ 43.055,29
Dezembro	R\$ 9.350,35	R\$ 18.570,94	R\$ 24.513,35	R\$ 38.334,40	R\$ 43.256,02
Total	R\$ 69.699,76	R\$ 186.994,51	R\$ 268.351,06	R\$ 436.660,78	R\$ 503.812,05

Fonte: dos autores, 2022.

7.1.5 Demonstrativo de resultados mensal para os próximos 5 anos

O Demonstrativo do resultado do exercício (DRE), é um relatório contábil muito utilizado para analisar o desempenho financeiro da empresa. A tabela 34 mostra uma estimativa do resultado para os próximos 5 anos. Observa-se que no primeiro ano a empresa terá prejuízo por conta do baixo faturamento devido à entrada da Pratic Bem Estar no mercado.

Para correto entendimento dos dados lê-se:

- Receita operacional bruta: Dividida por receita de cada serviço prestado (clínica e academia) e que estão na tabela 28 (Faturamento anual).
- Receita operacional líquida: Soma das receitas e subtração das deduções.
- Custos variáveis: divididos entre os custos de cada serviço prestado e correspondem às porcentagens pagas aos profissionais pelo atendimento prestado. Os custos estão na tabela 30 (Custos variáveis).
- Margem de contribuição: se refere à receita líquida menos os custos variáveis.

- Investimentos pré-operacionais: referente aos investimentos em máquinas e equipamentos investidos para dar início à Pratic Bem estar.
- Depreciação: depreciação dos equipamentos do investimento pré-operacional.
- Custos e despesas fixas: se referem a todos os custos que a empresa terá independente da demanda de serviços. Estão presentes na tabela 29(Custos fixos).
- Lucro operacional: Ou LAIR (Lucro antes do imposto de renda), se refere a subtração da margem de contribuição e dos custos fixos.
- Tributação: somatória dos tributos presentes na tabela 33 (Simples nacional).
- Lucro líquido: Subtração entre lucro operacional e tributação.

Tabela 34 – Demonstrativo do resultado do exercício para os próximos 5 anos

Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) nos próximos 5 anos					
DRE	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Operacional Bruta					
Clínica	R\$ 261.214,54	R\$ 568.367,71	R\$ 839.691,04	R\$ 1.081.649,51	R\$ 1.300.141,50
Academia	R\$ 255.080,00	R\$ 600.348,00	R\$ 837.503,10	R\$ 997.687,53	R\$ 1.098.963,51
(-) Deduções	0	0	0	0	0
(=) Receita operacional Líquida	R\$ 516.294,54	R\$ 1.168.715,71	R\$ 1.677.194,14	R\$ 2.079.337,04	R\$ 2.399.105,01
(-) custos variáveis					
% clínica	R\$ 156.728,72	R\$ 341.020,63	R\$ 503.814,62	R\$ 648.989,71	R\$ 780.084,90
%academia	R\$ 102.032,00	R\$ 240.139,20	R\$ 335.001,24	R\$ 399.075,01	R\$ 439.585,40
(=) Margem de contribuição	R\$ 257.533,82	R\$ 587.555,88	R\$ 838.378,28	R\$ 1.031.272,32	R\$ 1.179.434,70
(-)Investimentos pré-operacionais	R\$ 108.940,00				
(-) Custos fixos	R\$ 211.804,56	R\$ 222.067,49	R\$ 249.594,08	R\$ 267.613,26	R\$ 280.672,92
(-) Depreciação	R\$ 10.264,00	R\$ 10.264,00	R\$ 10.264,00	R\$ 10.264,00	R\$ 10.264,00
Total custos e despesas fixas	R\$ 331.008,56	R\$ 232.331,49	R\$ 259.858,08	R\$ 277.877,26	R\$ 290.936,92
(=) Lucro operacional	-R\$ 73.474,74	R\$ 355.224,40	R\$ 578.520,19	R\$ 753.395,06	R\$ 898.761,78
(-) Tributação	R\$ 69.699,76	R\$ 186.994,51	R\$ 268.351,06	R\$ 436.660,78	R\$ 503.812,05
(=) Lucro Líquido	-R\$ 143.174,51	R\$ 168.229,88	R\$ 310.169,13	R\$ 316.734,28	R\$ 394.949,73

Fonte: do autor, 2022.

7.1.6 Estimativa de fluxo de caixa futuro mensal para os próximos 5 anos

O fluxo de caixa é um relatório financeiro que demonstra detalhadamente as entradas e saídas do caixa da empresa para um maior controle. A tabela 35 apresenta a estimativa do fluxo de caixa para os próximos 5 anos. O apêndice 3 mostra o fluxo de caixa de cada mês detalhadamente para uma maior visibilidade. Vale destacar que os profissionais da saúde (nutricionistas e endocrinologistas) recebem o pagamento dois meses depois devido à burocracia do pagamento dos honorários dos convênios

médicos. Portanto os dois primeiros meses do primeiro ano estão com as lacunas vazias no recebimento da clínica. O pagamento do personal trainer e dos celetistas é realizado no próprio mês.

Tabela 35 – Fluxo de caixa anual

Fluxo de caixa anual						
Fluxo de caixa anual	Pré operacional	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Saldo inicial		-R\$ 108.940,00	-R\$ 197.788,18	-R\$ 66.713,97	R\$ 211.545,72	R\$ 500.778,86
(+) Entradas						
Clínica		R\$ 196.336,87	R\$ 520.948,03	R\$ 797.517,61	R\$ 1.043.884,36	R\$ 1.265.836,41
Academia		R\$ 255.080,00	R\$ 600.348,00	R\$ 837.503,10	R\$ 997.687,53	R\$ 1.098.963,51
Total de entradas		R\$ 451.416,87	R\$ 1.121.296,03	R\$ 1.635.020,71	R\$ 2.041.571,89	R\$ 2.364.799,92
(-) Saídas						
custos variáveis		R\$ 258.760,72	R\$ 581.159,83	R\$ 838.815,86	R\$ 1.048.064,72	R\$ 1.219.670,30
Custos fixos		R\$ 211.804,56	R\$ 222.067,49	R\$ 249.594,08	R\$ 267.613,26	R\$ 280.672,92
Impostos		R\$ 69.699,76	R\$ 186.994,51	R\$ 268.351,06	R\$ 436.660,78	R\$ 503.812,05
Investimento inicial	-R\$ 108.940,00					
Total de saídas	-R\$ 108.940,00	R\$ 540.265,05	R\$ 990.221,83	R\$ 1.356.761,01	R\$ 1.752.338,76	R\$ 2.004.155,28
Saldo final		-R\$ 197.788,18	-R\$ 66.713,97	R\$ 211.545,72	R\$ 500.778,86	R\$ 861.423,50

Fonte: dos autores, 2022.

A estimativa do fluxo de caixa mensal de cada ano se encontra no apêndice 3

7.1.7 Cálculo e análise dos indicadores de viabilidade financeira

A partir dos dados apresentados foram calculados alguns indicadores financeiros para mostrar a viabilidade de se investir na empresa. São eles: Payback valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR) e ponto de equilíbrio.

O valor presente líquido (VPL), mostra a rentabilidade de um investimento, se este irá gerar lucro ou prejuízo e se é viável seguir com o projeto. VPL maior que zero, o projeto é viável. VPL menor que zero, o VPL é inviável.

A taxa interna de retorno (TIR), representa a taxa de retorno sobre o investimento realizado na empresa. Se o TIR for maior que a taxa média de atratividade (TMA), o projeto é viável, caso contrário, será inviável.

O payback é utilizado para calcular o tempo de retorno de um investimento.

A tabela 36 apresenta os indicadores financeiros citados acima. Os cálculos foram feitos na calculadora HP 12C.

Tabela 36 – Indicadores financeiros

Indicadores financeiros		
Período	Fluxo de caixa	Saldo
0	-R\$ 108.940,00	-R\$ 108.940,00
1	-R\$ 197.788,18	
2	-R\$ 66.713,97	
3	R\$ 211.545,72	
4	R\$ 500.778,86	
5	R\$ 861.423,50	
TMA = 20%		
VPL		R\$ 390.018,60
TIR		50,73%
Payback		8 meses

Payback descontado					
	1	2	3	4	5
-R\$ 108.940,00	-R\$ 197.788,18	-R\$ 66.713,97	R\$ 211.545,72	R\$ 500.778,86	R\$ 861.423,50
	-R\$ 164.823,48	-R\$ 46.329,15	R\$ 122.422,29	R\$ 241.502,15	R\$ 346.186,78
	-R\$ 273.763,48	-R\$ 320.092,63	-R\$ 197.670,34	R\$ 43.831,81	
				-0,82	

Fonte: dos autores, 2022.

O ponto de equilíbrio contábil é utilizado para demonstrar quantos atendimentos da clínica e quantos alunos a Pratic Bem estar precisa atender para cobrir os custos fixos. Para a análise é necessário primeiramente descobrir a margem de contribuição para cada serviço prestado e os custos fixos.

A tabela 37 apresenta o ponto de equilíbrio contábil (em quantidade e valor) para cada serviço prestado na academia. Foram utilizados os preços referentes ao primeiro ano e custos fixos também do primeiro ano.

Tabela 37 – Ponto de equilíbrio contábil

Ponto de equilíbrio contábil						
Serviço	Preço	Custo	Margem	Custo fixo	PEC	PEC
Nutrição	R\$ 107,53	R\$ 64,52	R\$ 43,01	R\$ 222.068,56	5163	R\$ 555.171,40
Endocrinologia	R\$ 154,60	R\$ 92,76	R\$ 61,84	R\$ 222.068,56	3591	R\$ 555.171,40
Academia	R\$ 280,00	R\$ 112,00	R\$ 168,00	R\$ 222.068,56	1322	R\$ 370.114,27

Fonte: dos autores, 2022.

7.1.8 Análise e diagnóstico da viabilidade financeira

Após análise dos dados financeiros da Pratic Bem Estar, é possível concluir que:

- O faturamento é alto e progressivo
- Os custos fixos são baixos devido à folha de pagamento desonerada
- A empresa precisará de pouco capital de giro e isso chama atenção dos investidores, pois é uma empresa que se auto sustentará.
- A empresa passará a ter lucro líquido já no segundo ano.
- O investimento na Pratic Bem Estar é viável como apontam os indicadores financeiros: VPL e TIR.

8 VIABILIDADE DO NEGÓCIO: CONCLUSÃO DO TRABALHO

A Pratic Bem Estar apresentou como proposta de negócio uma clínica-academia direcionada a um público alvo que busca principalmente por praticidade e facilidade, bem como melhor qualidade de vida em um único espaço que oferecerá academia, atendimento de especialistas como nutricionista e endocrinologista, com atendimentos individualizados, orientações e acompanhamento feito para cada pessoa. O cliente poderá ser atendido via convênio médico, bem como atendimento particular.

Para auxiliar na análise da viabilidade da ideia do negócio, foi utilizado o Canvas, é uma ferramenta que tem como objetivo o desenvolvimento modelo de negócio, além de ser útil para ajudar a tirar a ideia do papel, ele também ajuda a analisar e organizar os elementos do seu negócio e entender quando eles já não estão funcionando bem, bem como um sumário executivo com todas as informações da empresa a ser desenvolvida. Levando em consideração toda a coleta de dados, foi possível realizar desdobramentos no decorrer dos capítulos e aprofundar ainda mais diferentes temas, a fim de comprovar a viabilidade do negócio criado e evolução do mesmo, através da análise financeira, mercadológica, operacional e entre outras.

Contudo, foi possível concluir por meio destes dados que o modelo de negócio criado da empresa Pratic Bem Estar é viável e atinge estrategicamente as frentes necessárias para se manter no mercado, benéfico aos sócios e clientes. Considerando os demonstrativos financeiros, o projeto é viável por conta de um VPL positivo e TIR maior que o CPMC.

9 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Academias e atividades físicas têm novo perfil de adeptos que buscam mais saúde pós-covid. Disponível em: <https://olivre.com.br/academias-e-atividades-fisicas-tem-novo-perfil-de-adeptos-que-buscam-mais-saude-pos-covid>. Acesso em: 07 abr. 2022

Classe C é a que mais se exercita em academias. Disponível em: <https://exame.com/marketing/classe-c-e-a-que-mais-se-exercita-em-academias/>. Acesso em: 06 abr. 2022

Ernst & Young. Estudo sobre produtividade na construção civil: desafios e tendências no Brasil.

Fatores que levam as pessoas a procurarem a academia para a prática de exercício físico. Disponível em: <https://www.efdeportes.com/efd180/fatores-que-levam-a-academia.htm>. Acesso em: 06 abr. 2022

HALL, R.L.; HITCH, C.J. A Teoria dos Preços e o Comportamento Empresarial. Clássicos de Literatura Econômica. Rio de Janeiro: IPEA, 1988.

LEONE, George S. G. Curso de contabilidade de custos: contém critérios do custeio ABC. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

O que é Balanced Scorecard (BSC)? Saiba como implantá-lo no negócio! Disponível em: <https://scopi.com.br/blog/o-que-e-balanced-scorecard-bsc/>. Acesso em 16 mar. 2022

PADOVEZE, Clovis Luiz. Sistemas de Informações Contábeis. São Paulo: Atlas, 2009.

Qual a importância da alimentação na prática de atividade física? Disponível em: <https://www.isaude.com.br/noticias/detalhe/noticia/qual-a-importancia-da-alimentacao-na-pratica-de-atividade-fisica/>. Acesso em: 06 abr. 2022

ZARA, André. Mercado de academias ganha musculatura. 2015. Disponível em: <https://sebrae-sp.jusbrasil.com.br/noticias/266464296/mercado-de-academias-ganha-musculatura>. Acesso em: 16 mar. 2022.

APÊNDICE 1

Estimativa do faturamento da Pratic Bem Estar nos próximos 5 anos				
Ano	Mês	Clínica	academia	total
1	Janeiro	R\$ 9.305,69	R\$ 3.920,00	R\$ 13.225,69
	Fevereiro	R\$ 11.664,87	R\$ 7.560,00	R\$ 19.224,87
	Março	R\$ 14.155,13	R\$ 11.200,00	R\$ 25.355,13
	Abril	R\$ 16.383,25	R\$ 14.560,00	R\$ 30.943,25
	Maio	R\$ 18.742,44	R\$ 17.640,00	R\$ 36.382,44
	Junho	R\$ 20.970,56	R\$ 20.720,00	R\$ 41.690,56
	Julho	R\$ 23.067,62	R\$ 23.520,00	R\$ 46.587,62
	Agosto	R\$ 25.295,74	R\$ 26.320,00	R\$ 51.615,74
	Setembro	R\$ 27.392,79	R\$ 28.840,00	R\$ 56.232,79
	Outubro	R\$ 29.358,78	R\$ 31.360,00	R\$ 60.718,78
	Novembro	R\$ 31.455,84	R\$ 33.600,00	R\$ 65.055,84
	Dezembro	R\$ 33.421,83	R\$ 35.840,00	R\$ 69.261,83
2	Janeiro	R\$ 37.157,21	R\$ 39.690,00	R\$ 76.847,21
	Fevereiro	R\$ 39.083,88	R\$ 41.748,00	R\$ 80.831,88
	Março	R\$ 41.010,55	R\$ 43.806,00	R\$ 84.816,55
	Abril	R\$ 42.937,22	R\$ 45.864,00	R\$ 88.801,22
	Maio	R\$ 44.863,89	R\$ 47.628,00	R\$ 92.491,89
	Junho	R\$ 46.652,94	R\$ 49.686,00	R\$ 96.338,94
	Julho	R\$ 48.441,99	R\$ 51.450,00	R\$ 99.891,99
	Agosto	R\$ 50.231,04	R\$ 52.920,00	R\$ 103.151,04
	Setembro	R\$ 52.020,10	R\$ 54.684,00	R\$ 106.704,10
	Outubro	R\$ 53.671,53	R\$ 56.154,00	R\$ 109.825,53
	Novembro	R\$ 55.322,96	R\$ 57.624,00	R\$ 112.946,96
	Dezembro	R\$ 56.974,39	R\$ 59.094,00	R\$ 116.068,39
3	Janeiro	R\$ 61.557,11	R\$ 63.283,50	R\$ 124.840,61
	Fevereiro	R\$ 63.146,62	R\$ 64.827,00	R\$ 127.973,62
	Março	R\$ 64.736,12	R\$ 66.061,80	R\$ 130.797,92
	Abril	R\$ 66.325,62	R\$ 67.296,60	R\$ 133.622,22
	Maio	R\$ 67.915,12	R\$ 68.531,40	R\$ 136.446,52
	Junho	R\$ 69.360,13	R\$ 69.457,50	R\$ 138.817,63
	Julho	R\$ 70.949,63	R\$ 70.692,30	R\$ 141.641,93
	Agosto	R\$ 72.394,63	R\$ 71.618,40	R\$ 144.013,03
	Setembro	R\$ 73.695,14	R\$ 72.544,50	R\$ 146.239,64
	Outubro	R\$ 75.140,14	R\$ 73.470,60	R\$ 148.610,74
	Novembro	R\$ 76.585,14	R\$ 74.396,70	R\$ 150.981,84
	Dezembro	R\$ 77.885,64	R\$ 75.322,80	R\$ 153.208,44
4	Janeiro	R\$ 83.145,45	R\$ 79.737,21	R\$ 162.882,66
	Fevereiro	R\$ 84.510,98	R\$ 80.385,48	R\$ 164.896,46
	Março	R\$ 85.876,51	R\$ 81.357,89	R\$ 167.234,39
	Abril	R\$ 87.090,31	R\$ 82.006,16	R\$ 169.096,46
	Maio	R\$ 88.455,84	R\$ 82.330,29	R\$ 170.786,13
	Junho	R\$ 89.669,64	R\$ 82.978,56	R\$ 172.648,20
	Julho	R\$ 90.883,44	R\$ 83.626,83	R\$ 174.510,27
	Agosto	R\$ 92.097,24	R\$ 84.275,10	R\$ 176.372,34
	Setembro	R\$ 93.311,05	R\$ 84.599,24	R\$ 177.910,28
	Outubro	R\$ 94.373,12	R\$ 84.923,37	R\$ 179.296,49
	Novembro	R\$ 95.586,93	R\$ 85.571,64	R\$ 181.158,57
	Dezembro	R\$ 96.649,00	R\$ 85.895,78	R\$ 182.544,78
5	Janeiro	R\$ 102.596,63	R\$ 90.530,91	R\$ 193.127,54
	Fevereiro	R\$ 103.711,81	R\$ 90.871,25	R\$ 194.583,06
	Março	R\$ 104.826,99	R\$ 90.871,25	R\$ 195.698,24
	Abril	R\$ 105.942,18	R\$ 91.211,59	R\$ 197.153,76
	Maio	R\$ 106.898,04	R\$ 91.551,93	R\$ 198.449,98
	Junho	R\$ 108.013,23	R\$ 91.551,93	R\$ 199.565,16
	Julho	R\$ 108.969,09	R\$ 91.892,27	R\$ 200.861,37
	Agosto	R\$ 109.924,96	R\$ 91.892,27	R\$ 201.817,24
	Setembro	R\$ 110.880,83	R\$ 91.892,27	R\$ 202.773,11
	Outubro	R\$ 111.836,70	R\$ 92.232,61	R\$ 204.069,32
	Novembro	R\$ 112.792,57	R\$ 92.232,61	R\$ 205.025,19
	Dezembro	R\$ 113.748,44	R\$ 92.232,61	R\$ 205.981,06

Fluxo de caixa - ano 1	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo inicial	-R\$ 108.940,00	-R\$ 131.607,26	-R\$ 154.315,92	-R\$ 167.856,63	-R\$ 179.113,43	-R\$ 188.181,77	-R\$ 195.227,46	-R\$ 200.153,30	-R\$ 203.186,69	-R\$ 204.492,56	-R\$ 203.843,51	-R\$ 201.597,14
(+) Entradas												
Clinica	R\$ -	R\$ -	R\$ 9.305,69	R\$ 11.664,87	R\$ 14.155,13	R\$ 16.383,25	R\$ 18.742,44	R\$ 20.970,56	R\$ 23.067,62	R\$ 25.295,74	R\$ 27.392,79	R\$ 29.358,78
academia	R\$ 3.920,00	R\$ 7.560,00	R\$ 11.200,00	R\$ 14.560,00	R\$ 17.640,00	R\$ 20.720,00	R\$ 23.520,00	R\$ 26.320,00	R\$ 28.840,00	R\$ 31.360,00	R\$ 33.600,00	R\$ 35.840,00
total das entradas	R\$ 3.920,00	R\$ 7.560,00	R\$ 20.505,69	R\$ 26.224,87	R\$ 31.795,13	R\$ 37.103,25	R\$ 42.262,44	R\$ 47.290,56	R\$ 51.907,62	R\$ 56.655,74	R\$ 60.992,79	R\$ 65.198,78
(-) Saídas												
Custos variáveis	R\$ 7.151,41	R\$ 10.022,92	R\$ 12.973,08	R\$ 15.653,95	R\$ 18.301,46	R\$ 20.870,34	R\$ 23.248,57	R\$ 25.705,44	R\$ 27.971,68	R\$ 30.159,27	R\$ 32.313,50	R\$ 34.389,10
Custos fixos	R\$ 17.650,38											
Tributação	R\$ 1.785,47	R\$ 2.595,36	R\$ 3.422,94	R\$ 4.177,34	R\$ 4.911,63	R\$ 5.628,23	R\$ 6.289,33	R\$ 6.968,12	R\$ 7.591,43	R\$ 8.197,04	R\$ 8.782,54	R\$ 9.350,35
Total das saídas	R\$ 26.587,26	R\$ 30.268,66	R\$ 34.046,40	R\$ 37.481,67	R\$ 40.863,47	R\$ 44.148,94	R\$ 47.188,28	R\$ 50.323,95	R\$ 53.213,48	R\$ 56.006,69	R\$ 58.746,42	R\$ 61.389,83
Saldo final	-R\$ 131.607,26	-R\$ 154.315,92	-R\$ 167.856,63	-R\$ 179.113,43	-R\$ 188.181,77	-R\$ 195.227,46	-R\$ 200.153,30	-R\$ 203.186,69	-R\$ 204.492,56	-R\$ 203.843,51	-R\$ 201.597,14	-R\$ 197.788,18
Fluxo de caixa - ano 2	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo inicial	-R\$ 197.788,18	-R\$ 195.613,84	-R\$ 192.032,27	-R\$ 185.274,06	-R\$ 177.147,93	-R\$ 167.783,24	-R\$ 156.946,04	-R\$ 144.765,69	-R\$ 131.509,16	-R\$ 117.047,10	-R\$ 101.404,28	-R\$ 84.580,70
(+) Entradas												
Clinica	R\$ 31.455,84	R\$ 33.421,83	R\$ 37.157,21	R\$ 39.083,88	R\$ 41.010,55	R\$ 42.937,22	R\$ 44.863,89	R\$ 46.652,94	R\$ 48.441,99	R\$ 50.231,04	R\$ 52.020,10	R\$ 53.671,53
academia	R\$ 39.690,00	R\$ 41.748,00	R\$ 43.806,00	R\$ 45.864,00	R\$ 47.628,00	R\$ 49.686,00	R\$ 51.450,00	R\$ 52.920,00	R\$ 54.684,00	R\$ 56.154,00	R\$ 57.624,00	R\$ 59.094,00
total das entradas	R\$ 71.145,84	R\$ 75.169,83	R\$ 80.963,21	R\$ 84.947,88	R\$ 88.638,55	R\$ 92.623,22	R\$ 96.313,89	R\$ 99.572,94	R\$ 103.125,99	R\$ 106.385,04	R\$ 109.644,10	R\$ 112.765,53
(-) Saídas												
Custos variáveis	R\$ 38.170,33	R\$ 40.149,53	R\$ 42.128,73	R\$ 44.107,93	R\$ 45.969,54	R\$ 47.866,17	R\$ 49.645,20	R\$ 51.306,63	R\$ 53.085,66	R\$ 54.664,52	R\$ 56.243,38	R\$ 57.822,23
Custos fixos	R\$ 18.505,62											
Impostos	R\$ 12.295,55	R\$ 12.933,10	R\$ 13.570,65	R\$ 14.208,20	R\$ 14.798,70	R\$ 15.414,23	R\$ 15.982,72	R\$ 16.504,72	R\$ 17.072,66	R\$ 17.572,08	R\$ 18.071,51	R\$ 18.520,94
Total das saídas	R\$ 68.971,50	R\$ 71.588,25	R\$ 74.205,00	R\$ 76.821,75	R\$ 79.273,86	R\$ 81.786,02	R\$ 84.133,54	R\$ 86.316,42	R\$ 88.663,94	R\$ 90.742,22	R\$ 92.820,51	R\$ 94.898,80
Saldo final	-R\$ 195.613,84	-R\$ 192.032,27	-R\$ 185.274,06	-R\$ 177.147,93	-R\$ 167.783,24	-R\$ 156.946,04	-R\$ 144.765,69	-R\$ 131.509,16	-R\$ 117.047,10	-R\$ 101.404,28	-R\$ 84.580,70	-R\$ 66.713,97
Fluxo de caixa - ano 3	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo inicial	-R\$ 66.713,97	-R\$ 49.733,84	-R\$ 31.631,15	-R\$ 9.610,45	R\$ 11.474,57	R\$ 33.484,39	R\$ 56.392,99	R\$ 80.226,38	R\$ 104.814,06	R\$ 130.410,35	R\$ 156.760,91	R\$ 183.721,27
(+) Entradas												
Clinica	R\$ 55.322,96	R\$ 56.974,39	R\$ 61.557,11	R\$ 63.146,62	R\$ 64.736,12	R\$ 66.325,62	R\$ 67.915,12	R\$ 69.360,13	R\$ 70.949,63	R\$ 72.394,63	R\$ 73.695,14	R\$ 75.140,14
academia	R\$ 63.283,50	R\$ 64.827,00	R\$ 66.061,80	R\$ 67.296,60	R\$ 68.531,40	R\$ 69.457,50	R\$ 70.692,30	R\$ 71.618,40	R\$ 72.544,50	R\$ 73.470,60	R\$ 74.396,70	R\$ 75.322,80
total das entradas	R\$ 118.606,46	R\$ 121.801,39	R\$ 127.618,91	R\$ 130.443,22	R\$ 133.267,52	R\$ 135.783,12	R\$ 138.607,42	R\$ 140.978,53	R\$ 143.494,13	R\$ 145.865,23	R\$ 148.091,84	R\$ 150.462,94
(-) Saídas												
Custos variáveis	R\$ 62.247,67	R\$ 63.818,77	R\$ 65.266,39	R\$ 66.714,01	R\$ 68.161,63	R\$ 69.399,08	R\$ 70.846,70	R\$ 72.084,14	R\$ 73.234,88	R\$ 74.472,32	R\$ 75.709,76	R\$ 76.860,51
Custos fixos	R\$ 19.404,16	R\$ 19.404,16	R\$ 19.404,16	R\$ 21.264,62								
Impostos	R\$ 19.974,50	R\$ 20.475,78	R\$ 20.927,67	R\$ 21.379,56	R\$ 21.831,44	R\$ 22.210,82	R\$ 22.662,71	R\$ 23.042,09	R\$ 23.398,34	R\$ 23.777,72	R\$ 24.157,09	R\$ 24.513,35
Total das saídas	R\$ 101.626,32	R\$ 103.698,70	R\$ 105.598,21	R\$ 109.358,19	R\$ 111.257,70	R\$ 112.874,52	R\$ 114.774,03	R\$ 116.390,85	R\$ 117.897,85	R\$ 119.514,66	R\$ 121.131,48	R\$ 122.638,48
Saldo final	-R\$ 49.733,84	-R\$ 31.631,15	-R\$ 9.610,45	R\$ 11.474,57	R\$ 33.484,39	R\$ 56.392,99	R\$ 80.226,38	R\$ 104.814,06	R\$ 130.410,35	R\$ 156.760,91	R\$ 183.721,27	R\$ 211.545,72
Fluxo de caixa - ano 4	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo inicial	R\$ 211.545,72	R\$ 229.579,45	R\$ 248.060,44	R\$ 271.074,39	R\$ 294.723,51	R\$ 318.758,50	R\$ 343.276,93	R\$ 368.430,54	R\$ 394.067,60	R\$ 420.061,69	R\$ 446.535,71	R\$ 473.493,18
(+) Entradas												
Clinica	R\$ 76.585,14	R\$ 77.885,64	R\$ 83.145,45	R\$ 84.510,98	R\$ 85.876,51	R\$ 87.090,31	R\$ 88.455,84	R\$ 89.669,64	R\$ 90.883,44	R\$ 92.097,24	R\$ 93.311,05	R\$ 94.373,12
academia	R\$ 79.737,21	R\$ 80.385,48	R\$ 81.357,89	R\$ 82.006,16	R\$ 82.330,29	R\$ 82.978,56	R\$ 83.626,83	R\$ 84.275,10	R\$ 84.923,37	R\$ 85.571,64	R\$ 85.895,78	R\$ 86.219,92
total das entradas	R\$ 156.322,35	R\$ 158.271,12	R\$ 164.503,34	R\$ 166.517,13	R\$ 168.206,80	R\$ 170.068,87	R\$ 172.082,67	R\$ 173.944,74	R\$ 175.806,81	R\$ 177.668,88	R\$ 178.882,69	R\$ 180.268,90
(-) Saídas												
Custos variáveis	R\$ 81.782,16	R\$ 82.860,78	R\$ 84.069,06	R\$ 85.056,65	R\$ 86.005,62	R\$ 86.993,21	R\$ 87.980,80	R\$ 88.968,39	R\$ 89.826,32	R\$ 90.593,22	R\$ 91.580,81	R\$ 92.347,71
Custos fixos	R\$ 22.301,11											
Impostos	R\$ 34.205,36	R\$ 34.628,26	R\$ 35.119,22	R\$ 35.510,26	R\$ 35.865,09	R\$ 36.256,12	R\$ 36.647,16	R\$ 37.038,19	R\$ 37.361,16	R\$ 37.652,26	R\$ 38.043,30	R\$ 38.334,40
Total das saídas	R\$ 138.288,62	R\$ 139.790,14	R\$ 141.489,39	R\$ 142.868,01	R\$ 144.171,81	R\$ 145.550,43	R\$ 146.929,06	R\$ 148.307,68	R\$ 149.488,59	R\$ 150.546,59	R\$ 151.925,22	R\$ 152.983,22
Saldo final	R\$ 229.579,45	R\$ 248.060,44	R\$ 271.074,39	R\$ 294.723,51	R\$ 318.758,50	R\$ 343.276,93	R\$ 368.430,54	R\$ 394.067,60	R\$ 420.061,69	R\$ 446.535,71	R\$ 473.493,18	R\$ 500.778,86
Fluxo de caixa - ano 5	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo inicial	R\$ 500.778,86	R\$ 525.180,16	R\$ 549.872,97	R\$ 579.610,11	R\$ 609.691,87	R\$ 640.247,29	R\$ 671.014,60	R\$ 702.096,25	R\$ 733.518,83	R\$ 765.123,03	R\$ 797.041,57	R\$ 829.141,73
(+) Entradas												
Clinica	R\$ 95.586,93	R\$ 96.649,00	R\$ 102.596,63	R\$ 103.711,81	R\$ 104.826,99	R\$ 105.942,18	R\$ 106.898,04	R\$ 108.013,23	R\$ 108.969,09	R\$ 109.924,96	R\$ 110.880,83	R\$ 111.836,70
academia	R\$ 90.530,91	R\$ 90.871,25	R\$ 90.871,25	R\$ 91.211,59	R\$ 91.551,93	R\$ 91.551,93	R\$ 91.892,27	R\$ 91.892,27	R\$ 91.892,27	R\$ 92.232,61	R\$ 92.232,61	R\$ 92.232,61
total das entradas	R\$ 186.117,83	R\$ 187.520,25	R\$ 193.467,88	R\$ 194.923,40	R\$ 196.378,93	R\$ 197.494,11	R\$ 198.790,32	R\$ 199.905,50	R\$ 200.861,37	R\$ 202.157,58	R\$ 203.113,45	R\$ 204.069,32
(-) Saídas												
Custos variáveis	R\$ 97.770,34	R\$ 98.575,59	R\$ 99.244,70	R\$ 100.049,94	R\$ 100.759,60	R\$ 101.428,71	R\$ 102.138,37	R\$ 102.711,89	R\$ 103.285,41	R\$ 103.995,07	R\$ 104.568,59	R\$ 105.142,11
Custos fixos	R\$ 23.389,41											
Impostos	R\$ 40.556,78	R\$ 40.862,44	R\$ 41.096,63	R\$ 41.402,29	R\$ 41.674,49	R\$ 41.908,68	R\$ 42.180,89	R\$ 42.381,62	R\$ 42.582,35	R\$ 42.842,56	R\$ 43.052,29	R\$ 43.256,02
Total das saídas	R\$ 161.716,54	R\$ 162.827,44	R\$ 163.730,74	R\$ 164.841,64	R\$ 165.823,50	R\$ 166.726,80	R\$ 167.708,66	R\$ 168.482,92	R\$ 169.257,17	R\$ 170.239,03	R\$ 171.013,29	R\$ 171.787,54
Saldo final	R\$ 525.180,16	R\$ 549.872,97	R\$ 579.610,11	R\$ 609.691,87	R\$ 640.247,29	R\$ 671.014,60	R\$ 702.096,25	R\$ 733.518,83	R\$ 765.123,03	R\$ 797.041,57	R\$ 829.141,73	R\$ 861.423,50

APÊNDICE 4

Custos variáveis							
Ano	Mês	Clínica			Academia		
		Faturamento	60% pago		Faturamento	40% pago	Total
1	Janeiro	R\$ 9.305,69	R\$ 5.583,41		R\$ 3.920,00	R\$ 1.568,00	R\$ 7.151,41
	Fevereiro	R\$ 11.664,87	R\$ 6.998,92		R\$ 7.560,00	R\$ 3.024,00	R\$ 10.022,92
	Março	R\$ 14.155,13	R\$ 8.493,08		R\$ 11.200,00	R\$ 4.480,00	R\$ 12.973,08
	Abril	R\$ 16.383,25	R\$ 9.829,95		R\$ 14.560,00	R\$ 5.824,00	R\$ 15.653,95
	Maiο	R\$ 18.742,44	R\$ 11.245,46		R\$ 17.640,00	R\$ 7.056,00	R\$ 18.301,46
	Junho	R\$ 20.970,56	R\$ 12.582,34		R\$ 20.720,00	R\$ 8.288,00	R\$ 20.870,34
	Julho	R\$ 23.067,62	R\$ 13.840,57		R\$ 23.520,00	R\$ 9.408,00	R\$ 23.248,57
	Agosto	R\$ 25.295,74	R\$ 15.177,44		R\$ 26.320,00	R\$ 10.528,00	R\$ 25.705,44
	Setembro	R\$ 27.392,79	R\$ 16.435,68		R\$ 28.840,00	R\$ 11.536,00	R\$ 27.971,68
	Outubro	R\$ 29.358,78	R\$ 17.615,27		R\$ 31.360,00	R\$ 12.544,00	R\$ 30.159,27
	Novembro	R\$ 31.455,84	R\$ 18.873,50		R\$ 33.600,00	R\$ 13.440,00	R\$ 32.313,50
	Dezembro	R\$ 33.421,83	R\$ 20.053,10		R\$ 35.840,00	R\$ 14.336,00	R\$ 34.389,10
2	Janeiro	R\$ 37.157,21	R\$ 22.294,33		R\$ 39.690,00	R\$ 15.876,00	R\$ 38.170,33
	Fevereiro	R\$ 39.083,88	R\$ 23.450,33		R\$ 41.748,00	R\$ 16.699,20	R\$ 40.149,53
	Março	R\$ 41.010,55	R\$ 24.606,33		R\$ 43.806,00	R\$ 17.522,40	R\$ 42.128,73
	Abril	R\$ 42.937,22	R\$ 25.762,33		R\$ 45.864,00	R\$ 18.345,60	R\$ 44.107,93
	Maiο	R\$ 44.863,89	R\$ 26.918,34		R\$ 47.628,00	R\$ 19.051,20	R\$ 45.969,54
	Junho	R\$ 46.652,94	R\$ 27.991,77		R\$ 49.686,00	R\$ 19.874,40	R\$ 47.866,17
	Julho	R\$ 48.441,99	R\$ 29.065,20		R\$ 51.450,00	R\$ 20.580,00	R\$ 49.645,20
	Agosto	R\$ 50.231,04	R\$ 30.138,63		R\$ 52.920,00	R\$ 21.168,00	R\$ 51.306,63
	Setembro	R\$ 52.020,10	R\$ 31.212,06		R\$ 54.684,00	R\$ 21.873,60	R\$ 53.085,66
	Outubro	R\$ 53.671,53	R\$ 32.202,92		R\$ 56.154,00	R\$ 22.461,60	R\$ 54.664,52
	Novembro	R\$ 55.322,96	R\$ 33.193,78		R\$ 57.624,00	R\$ 23.049,60	R\$ 56.243,38
	Dezembro	R\$ 56.974,39	R\$ 34.184,63		R\$ 59.094,00	R\$ 23.637,60	R\$ 57.822,23
3	Janeiro	R\$ 61.557,11	R\$ 36.934,27		R\$ 63.283,50	R\$ 25.313,40	R\$ 62.247,67
	Fevereiro	R\$ 63.146,62	R\$ 37.887,97		R\$ 64.827,00	R\$ 25.930,80	R\$ 63.818,77
	Março	R\$ 64.736,12	R\$ 38.841,67		R\$ 66.061,80	R\$ 26.424,72	R\$ 65.266,39
	Abril	R\$ 66.325,62	R\$ 39.795,37		R\$ 67.296,60	R\$ 26.918,64	R\$ 66.714,01
	Maiο	R\$ 67.915,12	R\$ 40.749,07		R\$ 68.531,40	R\$ 27.412,56	R\$ 68.161,63
	Junho	R\$ 69.360,13	R\$ 41.616,08		R\$ 69.457,50	R\$ 27.783,00	R\$ 69.399,08
	Julho	R\$ 70.949,63	R\$ 42.569,78		R\$ 70.692,30	R\$ 28.276,92	R\$ 70.846,70
	Agosto	R\$ 72.394,63	R\$ 43.436,78		R\$ 71.618,40	R\$ 28.647,36	R\$ 72.084,14
	Setembro	R\$ 73.695,14	R\$ 44.217,08		R\$ 72.544,50	R\$ 29.017,80	R\$ 73.234,88
	Outubro	R\$ 75.140,14	R\$ 45.084,08		R\$ 73.470,60	R\$ 29.388,24	R\$ 74.472,32
	Novembro	R\$ 76.585,14	R\$ 45.951,08		R\$ 74.396,70	R\$ 29.758,68	R\$ 75.709,76
	Dezembro	R\$ 77.885,64	R\$ 46.731,39		R\$ 75.322,80	R\$ 30.129,12	R\$ 76.860,51
4	Janeiro	R\$ 83.145,45	R\$ 49.887,27		R\$ 79.737,21	R\$ 31.894,88	R\$ 81.782,16
	Fevereiro	R\$ 84.510,98	R\$ 50.706,59		R\$ 80.385,48	R\$ 32.154,19	R\$ 82.860,78
	Março	R\$ 85.876,51	R\$ 51.525,90		R\$ 81.357,89	R\$ 32.543,15	R\$ 84.069,06
	Abril	R\$ 87.090,31	R\$ 52.254,19		R\$ 82.006,16	R\$ 32.802,46	R\$ 85.056,65
	Maiο	R\$ 88.455,84	R\$ 53.073,50		R\$ 82.330,29	R\$ 32.932,12	R\$ 86.005,62
	Junho	R\$ 89.669,64	R\$ 53.801,78		R\$ 82.978,56	R\$ 33.191,42	R\$ 86.993,21
	Julho	R\$ 90.883,44	R\$ 54.530,07		R\$ 83.626,83	R\$ 33.450,73	R\$ 87.980,80
	Agosto	R\$ 92.097,24	R\$ 55.258,35		R\$ 84.275,10	R\$ 33.710,04	R\$ 88.968,39
	Setembro	R\$ 93.311,05	R\$ 55.986,63		R\$ 84.599,24	R\$ 33.839,69	R\$ 89.826,32
	Outubro	R\$ 94.373,12	R\$ 56.623,87		R\$ 84.923,37	R\$ 33.969,35	R\$ 90.593,22
	Novembro	R\$ 95.586,93	R\$ 57.352,16		R\$ 85.571,64	R\$ 34.228,66	R\$ 91.580,81
	Dezembro	R\$ 96.649,00	R\$ 57.989,40		R\$ 85.895,78	R\$ 34.358,31	R\$ 92.347,71
5	Janeiro	R\$ 102.596,63	R\$ 61.557,98		R\$ 90.530,91	R\$ 36.212,36	R\$ 97.770,34
	Fevereiro	R\$ 103.711,81	R\$ 62.227,09		R\$ 90.871,25	R\$ 36.348,50	R\$ 98.575,59
	Março	R\$ 104.826,99	R\$ 62.896,20		R\$ 90.871,25	R\$ 36.348,50	R\$ 99.244,70
	Abril	R\$ 105.942,18	R\$ 63.565,31		R\$ 91.211,59	R\$ 36.484,64	R\$ 100.049,94
	Maiο	R\$ 106.898,04	R\$ 64.138,83		R\$ 91.551,93	R\$ 36.620,77	R\$ 100.759,60
	Junho	R\$ 108.013,23	R\$ 64.807,94		R\$ 91.551,93	R\$ 36.620,77	R\$ 101.428,71
	Julho	R\$ 108.969,09	R\$ 65.381,46		R\$ 91.892,27	R\$ 36.756,91	R\$ 102.138,37
	Agosto	R\$ 109.924,96	R\$ 65.954,98		R\$ 91.892,27	R\$ 36.756,91	R\$ 102.711,89
	Setembro	R\$ 110.880,83	R\$ 66.528,50		R\$ 91.892,27	R\$ 36.756,91	R\$ 103.285,41
	Outubro	R\$ 111.836,70	R\$ 67.102,02		R\$ 92.232,61	R\$ 36.893,05	R\$ 103.995,07
	Novembro	R\$ 112.792,57	R\$ 67.675,54		R\$ 92.232,61	R\$ 36.893,05	R\$ 104.568,59
	Dezembro	R\$ 113.748,44	R\$ 68.249,06		R\$ 92.232,61	R\$ 36.893,05	R\$ 105.142,11