

Escolas e Faculdades



Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais

Fabício Da Rosa Tavares

PLANO DE NEGÓCIOS

Gravataí, 29 Junho de 2015.

Fabrcio Da Rosa Tavares



Trabalho de conclus3o do Curso Superior de
Tecnologia em Processos Gerenciais, Elaborac3o
de um plano de neg3cios.

Professor Orientador: Mara Maru

Gravatai, 29 Junho de 2015.

- TCC - Plano de neg3cios -
- **Camisa 10 Sport Center** -
Curso superior de tecnologia em Processos Gerenciais

FOLHA DE APROVAÇÃO

NOTA DA BANCA EXAMINADORA (0,0 A 0,0): _____				
ALUNO	Trab. Escrito	Apresentação	Mat. Apoio	Coesão grupal
	0 a 2,0	0 a 3,0	0 a 1,0	0 a 1,0
Fabício Tavares				
DATA: ____/____/____				

MÉDIA FINAL	
ALUNO	MÉDIA FINAL
Fabício Tavares	



DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha família, amigos e a cada um que de alguma forma me incentivaram na realização deste projeto a enfrentar todos os momentos difíceis ao logo destes quatro anos.



AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, minha família e a todos que participaram deste projeto, de forma direta ou indireta com muita paciência, incentivo, e principalmente com carinho. Esta etapa foi e será de extrema importância para a minha vida pessoal e profissional, por isso ficam meus agradecimentos por me ajudarem nesta conquista!



EPÍGRAFE

“O segredo do sucesso de uma grande equipe está na união e não em ser melhor que alguém, ser apenas diferente para alcançar os objetivos”.

Fabício Tavares 30-11-2012



RESUMO

Esse Plano de Negócios tem por objetivo avaliar a viabilidade mercadológica e financeira de uma empresa prestadora de serviços na área do esporte e lazer com a locação de quadras de futsal. Nesse sentido foram propostos como objetivos específicos definir o que é plano de negócios e qual sua composição, analisar o mercado desse serviço sob os aspectos de clientes, concorrentes e fornecedores, promover as ações de planejamento de marketing, conceituar a empresa sob o aspecto jurídico, caracterizar suas atividades e por fim, realizar o Plano de negócios para maximizar as chances de sucesso. A metodologia utilizada como estudo descritivo utilizou-se dados primários, através de uma entrevista estruturada com proprietários de quadras esportivas já existentes, e também através de pesquisa bibliográfica. Comprovado que havia demanda, estudadas as possibilidades de se enfrentar a concorrência e realizada uma análise da viabilidade e o retorno econômico-financeiro, foi possível construir um Plano de Negócios, projetando-se cenários alternativos de retorno de investimento e concluir que existe viabilidade para criar o empreendimento nessa modalidade, em Gravataí RS.

Palavras chaves: Esportes. Lazer. Plano de Negócios.



ABSTRACT

This Business Plan is to evaluate the marketing and financial viability of a company providing services in the sports and recreation area with leasing blocks of futsal. In this sense have been proposed as specific objectives define what is business and what its composition plan, analyze the market for that service under the aspects of customers, competitors and suppliers, promote the actions of marketing planning, conceptualizing the company under the legal aspect, characterize their activities and ultimately achieve the business plan to maximize the chances of success. The methodology used as a descriptive study used primary data through a structured interview with owners of existing sports fields' interview, and also through a literature review. Proven that there was a demand, studied the possibilities of facing competition and performed an analysis of the feasibility and economic-financial return, it was possible to build a business plan, projecting alternative scenarios of investment return and conclude that there is viability to create the development in this modality in Gravatai RS.

Keywords: Sports. Leisure. Business Plan.

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	14
2. EMPREENDEDORISMO.....	17
2.1. DADOS DOS EMPREENDEDORES	17
3. RECURSOS HUMANOS.....	19
3.1. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	19
3.2. EQUIPE DE GESTÃO	20
3.3. ORGANOGRAMA	22
3.4. FLUXOGRAMA OPERACIONAL.....	23
4. A EMPRESA.....	24
4.1. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	24
4.2. RAZÃO SOCIAL E FORMA JURIDICA	26
4.3. MARCA REGISTRADA CAMISA 10 SPORT CENTER.....	27
4.4. SLOGAN	27
4.5. MISSÃO	28
4.6. VISÃO	28
4.7. VALORES	28
4.8. LOCALIZAÇÃO	29
4.9. FACHADA	30
4.10. LAYOUT DA EMPRESA	31
5. ANÁLISE MERCADO E TENDÊNCIAS.....	32
5.1. TECNOLOGIA.....	32
5.2. FORNECEDORES	33
6. ANÁLISE DOS CLIENTES	34
7. ANÁLISE DOS CONCORRENTES	40
8. MICRO E MACRO ESTRATÉGIA DE MARKETING.....	44
8.1. PRINCIPAIS OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS	44
8.2. ESTRATÉGIA DO PRODUTO.....	47
8.3. ESTRATÉGIA DE PREÇO	49
8.4. ESTRATÉGIA DA PROMOÇÃO	49
8.5. ESTRATÉGIA DA PRAÇA.....	50
8.6. ANÁLISE PESTAL CAMISA 10 SPORT CENTER.....	51
8.7. ANÁLISE SWOT CAMISA 10 SPORT CENTER.....	52
8.8. BALANCED SCORECARD	53
8.9. GESTÃO DE VENDAS	54
8.10. SAZONALIDADE DE VENDAS	55
9. PLANO FINANCEIRO.....	56
9.1. PESQUISA DE MERCADO DESCRIÇÃO DE CUSTOS E RECEITAS	56
9.2. CAPITAL INICIAL	57
9.3. PREVISÃO DE CAPITAL DE GIRO	58

9.4.	PREVISÃO DE INVESTIMENTOS INICIAIS.....	58
9.5.	PREVISÃO DE CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS INICIAIS.....	58
9.6.	PROJEÇÃO DE CENÁRIOS DE RECEITAS ANUAIS	59
9.7.	BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL.....	60
9.8.	FLUXO DE CAIXA ANUAL	61
9.9.	PROJEÇÃO REALISTA DE RECEITAS ANUAIS	63
9.10.	PROJEÇÃO REALISTA DE DESPESAS ANUAIS.....	63
9.11.	PONTO DE EQUILIBRIO.....	64
9.12.	QUANTIDADE DE EQUILIBRIO.....	64
9.13.	ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE	64
9.14.	LUCRATIVIDADE.....	65
9.15.	RENTABILIDADE	65
9.16.	TMA – TAXA MINIMA DE ATRATIVIDADE.....	65
9.17.	PROJEÇÃO PAY BACK	66
9.18.	PROJEÇÃO VPL	67
9.19.	PROJEÇÃO TIR.....	68
9.20.	BALANÇO PATRIMONIAL FINAL	69
9.21.	DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE)	70
9.22.	RESULTADOS	71
10.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
	REFERÊNCIAS.....	73
11.	ANEXO – CONTRATO SOCIAL.....	76

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: ORGANOGRAMA CAMISA 10 SPORT CENTER	22
FIGURA 2: FLUXOGRAMA OPERACIONAL CAMISA 10 SPORT CENTER	23
FIGURA 3: GINÁSIO COBERTO COM DUAS QUADRAS.....	25
FIGURA 4: ESTACIONAMENTO, ARQUIBANCADAS E VESTIÁRIOS.....	25
FIGURA 5: ÁREA DE LAZER, SALA DE JOGOS E PLAY GRAND.....	25
FIGURA 6: BAR E ÁREA COM CHURRASQUEIRAS.	25
FIGURA 7: LOCALIZAÇÃO CAMISA 10 SPORT CENTER	30
FIGURA 8: CAMISA 10 SPORT CENTER	30
FIGURA 9: CAMISA 10 SPORT CENTER.	31
FIGURA 10: FORNECEDORES CAMISA 10 SPORT CENTER	33
FIGURA 11: PRINCIPAIS CONCORRENTES.	40
FIGURA 12: ANALISE SWOT CEG 62.	41
FIGURA 13: ANALISE SWOT CEG 69.	42
FIGURA 14: ANALISE SWOT BOLA MIL.....	43
FIGURA 15: LOGO MARCA DO SESI.	46
FIGURA 16: PRODUTOS E SERVIÇOS.	48
FIGURA 17: 4 P's CAMISA 10 SPORT CENTER.....	50
FIGURA 18: ANALISE SWOT CAMISA 10 SPORT CENTER.....	52
FIGURA 19: MAPA BALANCE SCORECARD.....	53
FIGURA 20: GRÁFICO DE SALDO FINAL FLUXO DE CAIXA CAMISA 10 SPORT CENTER	61

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: TABELA DE CARGOS E RESPONSABILIDADES	21
TABELA 2: ANÁLISE PESTAL CAMISA 10 SPORT CENTER.....	51
TABELA 3: HORÁRIOS DE FUNCIONAMENTO MANHÃ E TARDE	54
TABELA 4: HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO NOITE.....	55
TABELA 5: CAPITAL INICIAL	57
TABELA 6: PREVISÃO DE CAPITAL DE GIRO.....	58
TABELA 7: PREVISÃO DE INVESTIMENTOS INICIAIS.....	58
TABELA 8: PREVISÃO DE CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS INICIAIS.....	58
TABELA 9: PROJEÇÃO DE CENÁRIOS: PESSIMISTA, REALISTA E OTIMISTA.....	59
TABELA 10: BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL CAMISA 10 SPORT CENTER.....	60
TABELA 11: FLUXO DE CAIXA CAMISA 10 SPORT CENTER.....	62
TABELA 12: PONTO DE EQUILÍBRIO.....	64
TABELA 13: MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO.....	64
TABELA 14: QUANTIDADE DE EQUILÍBRIO.....	64
TABELA 15: ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE.....	64
TABELA 16: LUCRATIVIDADE.....	65
TABELA 17: RENTABILIDADE.....	65
TABELA 18: PAY BACK CAMISA 10 SPORT CENTER.....	66
TABELA 19: VALOR PRESENTE LÍQUIDO DO PROJETO CAMISA 10 SPORT CENTER.....	67
TABELA 20: TIR DO PROJETO CAMISA 10 SPORT CENTER.....	68
TABELA 21: BALANÇO PATRIMONIAL FINAL CAMISA 10 SPORT CENTER.....	69
TABELA 22: DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO CAMISA 10 SPORT CENTER.....	70

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: FAIXA ETÁRIA DOS CLIENTES.	35
GRÁFICO 2: PRIORIDADE DO TIPO DE SERVIÇO NA VISÃO DOS CLIENTES.	35
GRÁFICO 3: HORÁRIO DE PREFERÊNCIA.	36
GRÁFICO 4: PESQUISA CLASSE SOCIAL DOS CLIENTES.	36
GRÁFICO 5: CLIENTES POSSUEM FILHOS.	37
GRÁFICO 6: SUGESTÃO DOS CLIENTES DE CARÊNCIAS NO SETOR.	37
GRÁFICO 7: PREFERÊNCIA DOS CLIENTES EM RELAÇÃO AO TIPO DE QUADRA.	38
GRÁFICO 8: SETOR DE ATIVIDADE QUE O CLIENTE TRABALHA.	38
GRÁFICO 9: PESQUISA DE CUSTOS.	56
GRÁFICO 10: PESQUISAS DE RECEITAS.	57
GRÁFICO 11: GRÁFICO FLUXO DE CAIXA CAMISA 10 SPORT CENTER.	61
GRÁFICO 12: PROJEÇÃO REALISTA DE RECEITAS ANUAIS.	63
GRÁFICO 13: PROJEÇÃO REALISTA DE DESPESAS ANUAIS.	63

CAMISA 10 SPORT CENTER

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente Plano de Negócios consiste no trabalho de conclusão do curso superior de Tecnologia em Processos Gerenciais, e estará focado na avaliação da viabilidade de implementação de um empreendimento na área de prestação de serviços voltado para o esporte e lazer, com embasamento no planejamento estratégico, financeiro e enfoque no marketing para maior divulgação do empreendimento.

Como o futebol é a paixão da nação brasileira e jogar futebol é um ato de saúde física e mental, estimula o convívio coletivo e traz uma série de benefícios a quem o pratica, entre elas: redução de doenças como colesterol, deficiências respiratórias e até mesmo a depressão, doença que tem aterrorizado o ser humano deste momento histórico que vivemos. Além desses benefícios, o futebol é importante no setor econômico, diversos empreendimentos relacionados a este esporte são constantemente criados, como lojas de artigos esportivos, empresas de locação de quadras para a prática deste esporte, e escolas para treinamento e desenvolvimento de atletas. Por estes motivos, e por ser socialmente aceito, construir uma empresa locadora de quadra que possibilite a prática do futebol por parte de diversos grupos é hoje visto como um negócio promissor, devido a diminuição de espaços públicos, maior segurança para crianças, comodidade na reserva e escolha de horários, e pelos demais benefícios oferecidos na estrutura física da empresa, como vestiários, estacionamento, bar, playground e televisores para assistir jogos. Contudo, para que esta ideia seja colocada em prática, é necessário que se realize um estudo minucioso sobre a inserção de mais uma empresa deste ramo no mercado, assim como da viabilidade econômico-financeira deste projeto.

Este plano de negócio tem por objetivo organizar todas as ideias, planejar todos os passos, para aumentar as chances de sucesso e a viabilização deste empreendimento, voltado para o ramo de serviços para prática do esporte e lazer.

Atualmente, as pessoas dispõem de poucos espaços públicos para praticar esportes. O setor esportivo é uma excelente alternativa de rentabilidade, pois é fato, que o esporte está diretamente relacionado com a saúde, à qualidade de vida e educação social.

O segmento de quadras esportivas está crescendo em Gravataí. Durante as pesquisas de mercado, foi observado que os concorrentes avaliados não elaboraram um plano de negócio para iniciar seus empreendimentos. Analisando estes pontos, foi realizado um plano de negócios baseado principalmente nestas pesquisas.

Este tipo de empreendimento não exige um quadro de funcionários numeroso. No exemplo das unidades pesquisadas a base de cálculo para a composição de equipe resulta em um responsável para duas quadras, uma pessoa para atender o bar, além de pessoas terceirizadas para serviços de limpeza e manutenção quando necessário.

A empresa prestará serviços na área de esporte e lazer com o nome “Camisa 10 Sport Center”, terá um centro esportivo, especializada no ramo de locação de quadra para prática de esportes, com duas quadras de piso de madeira, excelente iluminação e ótima localização. Será alugada próximo ao centro de Gravataí, é importante ressaltar que o centro esportivo já opera neste ramo, desta forma não terá investimentos em reformas e compra de mobiliários. O grande diferencial é o ponto privilegiado devido à fácil acessibilidade de todos, não existem concorrência nas proximidades, também não há possibilidade de implementação de outro concorrente do mesmo ramo, devido à falta de terrenos compatíveis para construção infraestrutura para um ginásio de esportes. O principal serviço que será prestado à população é o aluguel de duas quadras para prática de esportes, além desta forma de lucratividade, terá o bar complementar os serviços oferecidos pela empresa sem vínculo ao aluguel das quadras, será uma parceria, com uma empresa especializada neste tipo de setor que também fornece um produto atrativo que é o churrasquinho, esse contrato resultará em receita fixa mensal para Camisa 10 Sport Center. A empresa disponibilizará sala com televisores para assistir jogos ao vivo e um playground para as crianças.

A utilização da infraestrutura será durante todo o dia, estrategicamente distribuídas da seguinte forma: manhã e tarde serão destinadas às escolinhas de

futebol e parcerias com escolas e empresas. No período da noite os consumidores serão variados, principalmente os times que tem por interesse a utilização das quadras para prática esportiva, a expectativa realista é ter no mínimo 5 horários por dia locado em cada quadra. Em meses pré-determinados serão organizados eventos “torneios” aos finais de semana para divulgar a marca “Camisa 10 Sport Center”, sempre com propósito de responsabilidade social com arrecadamento de alimentos e roupas para entidades carentes.

Para o segundo ano de funcionamento de empresa está previsto, uma loja de artigos esportivos que oferecerá materiais de qualidade como: bolas, calçados diversos, camisas, bermudas, meias, luvas, bonés, caneleiras, raquetes, entre outros.

Além disso, o fator tecnológico e sustentável que serão outro diferencial em relação aos concorrentes, internet wifi, site, principalmente o pagamento facilitado através das máquinas de cartões de crédito de todas as bandeiras aumentando a segurança e receita para empresa e também a filmagem dos jogos, quando previamente solicitado e programado pelos clientes. A empresa visando à redução de custos e economia dos recursos naturais estará focada no consumo de energia elétrica, água e gás, pois estes recursos usados de forma errada geram custos que podem causar um grande impacto ambiental e financeiro. Portanto, o ginásio foi escolhido também por já ter a sua estrutura sustentável como: os banheiros no ambiente interno contam com a tecnologia de sensores de presença e sensores nas torneiras, já instalados, assim os recursos utilizados para higiene pessoal pelos consumidores e pelos colaboradores da empresa não sejam desperdiçados, outra forma de economia da estrutura são os chuveiros a gás que são mais econômicos que os tradicionais chuveiros elétricos a empresa também contará com as lixeiras no seu ambiente interno para coleta seletiva lixo, todas as quartas-feiras o caminhão de reciclagem do lixo coletará os resíduos já separados, desta forma os mesmos poderão ser reciclados nas cooperativas da cidade, não gerando impactos ao meio ambiente.

A empresa contará com R\$60.000,00 de recursos iniciais que serão divididos em duas partes iguais entre os sócios e projeta obter retorno deste investimento ainda no primeiro ano de funcionamento. Através deste planejamento a empresa ficará habilitada a tomar as decisões corretas, maximizando as chances de sucesso.

2. EMPREENDEDORISMO

É possível ter diversas definições de empreendedorismo. De acordo com Peter Drucker (2006), que descreve a atividade de empreendedorismo como determinante para o crescimento da produtividade das economias, pois o empreendedor transfere atividades e recursos de setores de menor produtividade para outros de rendimento mais elevado. Para Dornelas (2001 p.39): “O empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados”. O autor complementa o conceito, ao afirmar que em qualquer definição de empreendedorismo encontram-se aspectos comuns, como a iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz, utilização de recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive, e a capacidade de assumir os riscos e a possibilidade de fracassar.

A atividade de empreendedorismo é arriscada porque é incerta e dinâmica, apresentando altas taxas de fracasso. Além disso, também é complexa, pois é afetada por uma série de fatores econômicos, sociais e institucionais, requerendo uma união de talentos, ideias e conhecimento, mas na grande maioria das vezes nasce de por necessidade, paixão ou sonho, desta forma empreender se tornar sempre ainda mais difícil, portanto é indispensável preparar um ótimo planejamento, para maximizar as chances de sucesso.

2.1. DADOS DOS EMPREENDEDORES

Sócio 1

Nome: Fabiana Santos Tavares.

Endereço: Av. São João Batista, 744.

Cidade: Gravataí.

Estado: RS.

Telefone: 051- 84318999.

E-mail: fabianast1@yahoo.com.br.

Perfil: brasileira, casada, formada no Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais. Tem experiência no gerenciamento e atendimento ao público, na área de administração de empresas, e departamento de pessoal em órgãos públicos.

Atribuições: Na Camisa 10 Sport Center terá o cargo de Gerente Geral: com responsabilidade administrativa, recursos humanos e financeiro, desta forma será responsável pelo planejamento de treinamentos de posoal, administração, controle financeiro, orçamentos e estabelecer os planos financeiros a curto e logo prazo.

Sócio 2

Nome: Fabrício Tavares.

Endereço: Av. São João Batista, 744.

Cidade: Gravataí.

Estado: RS.

Telefone: 051- 97188936.

E-mail: fabriciortavares10@hotmail.com.

Perfil: brasileiro, casado, formado no Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais. Tem experiência na coordenação de equipes e atendimento aos clientes, na área de administração de empresas, e departamento de pessoal.

Atribuições: Na Camisa 10 Sport Center terá o cargo de Gerente operacional: com responsabilidade operacional, marketing e atividades esportivas e sociais, desta forma será responsável pela organização esportiva, planejamento e desenvolvimento das atividades com responsabilidade social, divulgação da marca da empresa, avaliando novos produtos e serviços bem como no gerenciamento da execução dos trabalhos na empresa.

3. RECURSOS HUMANOS

Conforme Bohlander (2005, pag. 09), “o capital humano é intangível e não pode ser gerenciado da mesma maneira que as empresas gerenciam cargos, produtos e tecnologias. Uma das razões para isso é que são os funcionários, e não a empresa, os detentores do capital humano. Ao saírem funcionários valiosos de uma empresa, eles levam consigo seu capital humano, e qualquer investimento que a empresa tenha feito no treinamento e desenvolvimento dessas pessoas fica perdido para ela”.

Desta forma a cultura e clima organizacional da empresa “Camisa 10 Sport Center”, será a forma de estruturar a empresa para se comunicar com o mercado interno e externo, embasado na sua visão, missão e valores assim implementando sua cultura e clima organizacional com a total valorização e motivação dos colaboradores que estarão em constante aperfeiçoamento para que tenham em mente e coloquem em prática as estratégias da empresa, estes processos são extremamente complexos, mas eficiente como instrumento estratégico da empresa para evitar a insatisfação e descontentamento dos colaboradores buscando a interação entre os níveis hierárquicos da empresa, assim atingindo também o interesse de clientes externos e fornecedores.

3.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional tem real importância para as empresas, pois as decisões tomadas sem a consciência da cultura podem trazer consequências inesperadas e indesejáveis. “A cultura concentra-se no interesse coletivo e na formação de uma organização unificada através de sistemas compartilhados, crenças, hábitos e tradições” (Mintzberg, 2001, p.173). A camisa 10 Sport Center enfatiza no seu dia a dia como funciona a cultura da empresa em treinamentos de modo a internalizar os valores que são representativos para ela, através de programas que são idealizados para que com reuniões, palestras, atividades de jogos entre outros a empresa possa difundir a visão, missão e valores. A cultura

- TCC - Plano de negócios -

- **Camisa 10 Sport Center** -

Curso superior de tecnologia em Processos Gerenciais

organizacional é composta por valores, crenças, normas e padrões de comportamento, ela é socialmente construída, não visível e compõe uma força não observável, mas presente o tempo todo como uma energia que motiva os colaboradores à ação, fornecendo e movendo os acontecimentos e direção a ser seguida para o sucesso da empresa, como um mecanismo de controle informal, aprovando ou proibindo determinados comportamentos éticos na organização.

A cultura organizacional proporciona consistência, ordem e estrutura para as atividades internas das organizações, estabelecendo padrões de relacionamento entre as pessoas, regras básicas de disciplina, comunicação mais efetiva, critérios para o ingresso, permanência e saída das pessoas de uma organização. Determina também a efetividade dos processos internos, estabelecendo as condições para premiações e punições, prioridades e índices de produtividade.

3.2. EQUIPE DE GESTÃO

Durante as pesquisas de mercado foi avaliado que no segmento de quadras de esporte em relação ao quadro de funcionários não é exigido um grande volume de empregados, assim empregando poucas pessoas por unidade em funcionamento. Nas empresas avaliadas a base de cálculos para composição da equipe de trabalho resulta em um responsável para duas quadras, duas pessoas para atendimento no bar, além de pessoal para manutenção e limpeza (que são terceirizados) Entretanto a Camisa 10 Sport Center otimizará seu quadro funcional utilizando os próprios sócios da seguinte forma: O sócio 1: terá a função de Gerente Geral e será responsável pela parte administrativa, recursos humanos, financeira, atendimento e agendamento de horários. O sócio 2 terá a função de Gerente operacional e será responsável pela organização esportiva, planejamento e desenvolvimento das atividades com responsabilidade social, divulgação da marca da empresa, avaliando novos produtos e serviços bem como no gerenciamento da execução dos trabalhos na empresa. Realizará atividades de limpeza, organização, conservação geral das instalações áreas internas e externas, também auxiliará no atendimento quando necessário.

A empresa contará com funcionários qualificados e comprometidos com as suas estratégias para tornar o atendimento ao público e os fluxos dos processos operacionais, marketing e financeiros eficazes e com o constante treinamento dos colaboradores para melhoria contínua nos processos, produtos e serviços.

O quadro abaixo define os cargos e responsabilidades que os colaboradores conforme.

CARGOS	RESPONSABILIDADES
<p style="text-align: center;">SÓCIO 1 GERENTE GERAL</p>	<p>Responsável pelo planejamento, administração, recursos humanos, controle financeiro, orçamentos e estabelecer os planos financeiros a curto e logo prazo. Realizar serviços relativos às atividades de recepção, cobrança no caixa.</p>
<p style="text-align: center;">SÓCIO 2 GERENTE OPERACIONAL</p>	<p>Responsável pela organização esportiva, planejamento e desenvolvimento das atividades com responsabilidade social, divulgação da marca da empresa, avaliando novos produtos e serviços bem como no gerenciamento da execução dos trabalhos na empresa. Realizar serviços atividades de limpeza, organização, conservação geral das instalações áreas internas e externas.</p>

Tabela 1: Tabela de cargos e responsabilidades

Fonte: Elaboração própria.

3.3. ORGANOGRAMA

Como afirma Chiavenato (2001, p.251), “organograma é o gráfico que representa estrutura formal da empresa”. E, apesar de não revelar os relacionamentos informais, traduz de forma inequívoca a divisão do trabalho e as posições existentes nas organizações, seu agrupamento em unidades e a autoridade formal (MINTZBERG, 1995).

Portanto, o organograma é um de diagrama utilizado nas organizações, pequena, média ou grande, para representar as suas relações hierárquicas, cargos e as posições ocupadas, ou no mais simples dos casos, a distribuição dos setores, unidades funcionais, além de tornar visível a todos os seus componentes, a comunicação entre eles. A figura abaixo representa o organograma da Camisa 10 Sport Center:

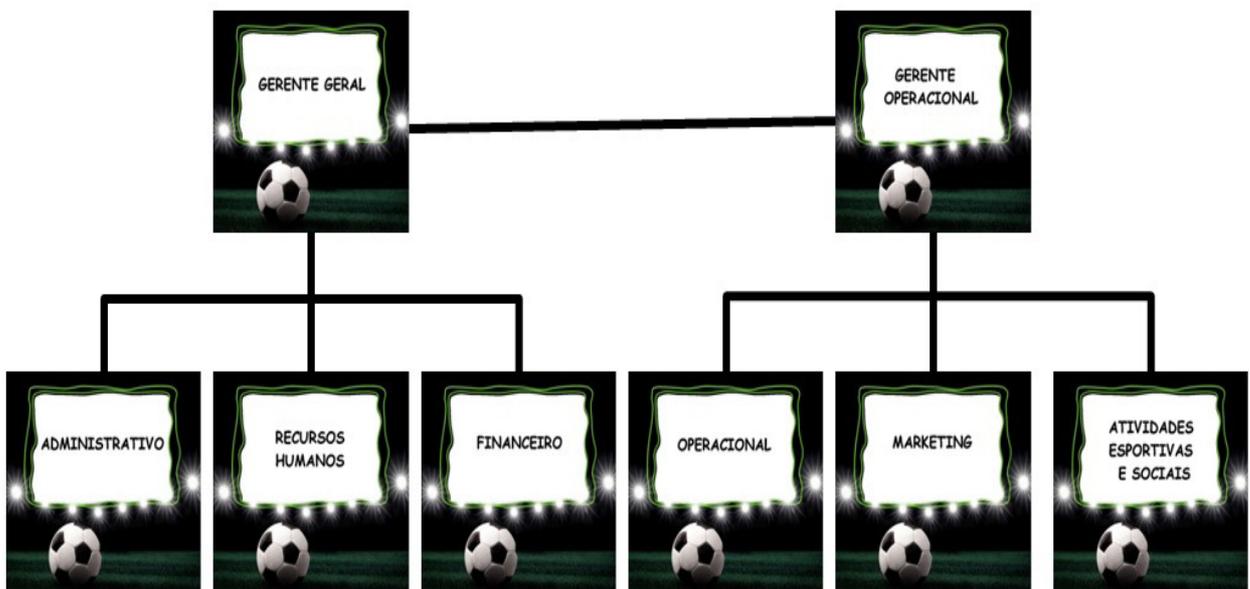


Figura 1: Organograma Camisa 10 Sport Center
Fonte: Elaboração própria.

3.4. FLUXOGRAMA OPERACIONAL

O fluxograma é representado por símbolos e tem objetivo de facilitar a visualização das diversas etapas que compõem um determinado processo. De acordo com Marshall Júnior (2006, p. 103) Fluxograma “é uma representação gráfica que permite a fácil visualização dos passos de um processo”.

Com o fluxograma fica claro que é possível descrever o fluxo dos processos de uma organização, de forma a entender o passo a passo, é uma de substituir a descrição dos documentos, através da apresentação esquematizada que pode ser utilizada em forma de gráficos.

A figura abaixo representa o fluxograma operacional da Camisa 10 Sport Center:



Figura 2: Fluxograma operacional Camisa 10 Sport Center

Fonte: Elaboração própria.

4. A EMPRESA

4.1. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Camisa 10 Sport Center foi idealizada no dia 15 de Abril de 2012, visando atuar no segmento de prestação serviços inovadores e com alta qualidade a população, na área do esporte e lazer, é uma empresa prestadora de serviços, especializada no ramo de locação de quadra para prática de esportes, com duas quadras de piso de madeira, com excelente iluminação e ótima localização, podendo jogar futsal até dez atletas simultaneamente em cada quadra. Pretende consolidar sua marca no mercado sendo referência na qualidade de vida da população, promovendo atividade física através do esporte e do lazer, com uma forte imagem de qualidade e excelente atendimento.

O nome da empresa surgiu da seguinte ideia: todo atleta que veste a camisa 10 é visto como uma referência para sua equipe, de diferencial competitivo, inovação, competência, persistência e conquista resultados positivos como (Pelé, Zico, Ronaldinho Gaúcho, Neymar entre outros), é com esta percepção que foi escolhido o nome "Camisa 10 Sport Center", porque a empresa será para o mercado do esporte e lazer um empreendimento diferenciado, competitivo e inovador com foco total nos clientes.

Com relação ao empreendimento, projetou-se uma estrutura com os seguintes componentes e abaixo segue as imagens ilustrativas:

- Duas quadras de futsal;
- Estacionamento rotativo;
- Quatro Vestiários;
- Duas churrasqueiras;
- Bar com produtos de consumo;
- Sala com televisores e vídeo game para diversão dos clientes;
- Playground para as crianças;
- Área de lazer com mesas de ping pong, sinuca e flafiu;
- Arquibancadas para 700 pessoas nas duas quadras.



Figura 3: Ginásio coberto com duas quadras.
Fonte: Elaboração própria.



Figura 4: Estacionamento, arquibancadas e vestiários.
Fonte: Elaboração própria.



Figura 5: Área de lazer, sala de jogos e play grand.
Fonte: Elaboração própria.



Figura 6: Bar e área com churrasqueiras.
Fonte: Elaboração própria.

4.2. RAZÃO SOCIAL E FORMA JURIDICA

A razão social ou denominação escolhida para a empresa será Camisa 10 Sport Center Ltda - ME. A Sociedade Limitada é aquela que reúne dois ou mais sócios para explorar atividades econômicas organizadas para a produção ou circulação de bens ou de serviços, constituindo elemento de empresa. Os sócios respondem de forma limitada ao capital social da empresa pelas dívidas contraídas no exercício da sua atividade perante os seus credores.

A empresa será ME (Micro Empresa) devido ao seu faturamento mensal não ultrapassar os valor de R\$ 360.000,00 e por se enquadra como prestadora de serviços será optante pelo registro SIMPLES Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, instituído pela Lei Complementar nº 123/2006, caso a receita bruta de sua atividade não ultrapassar R\$ 360.000,00 (microempresa) ou R\$ 3.600.000,00 (empresa de pequeno porte) e respeitando os demais requisitos previstos na Lei. Sobre estas receitas, incidirá uma alíquota única que varia de 8,00 % a 22,90%, dependendo do total da receita bruta no decorrer do ano anterior e da proporção do total da folha de pagamento mensal que é uma condição vantajosa levando em conta os aspectos tributários. Através de um único documento fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional) – incidirá os seguintes tributos e contribuições sobre a receita bruta em 12 meses na prestação de serviços totalizando **6,54% Alíquotas** distribuído entre os seguintes tributos: **IRPJ = 0,0%** - Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica, **CSLL = 1,84%** - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, **PIS = 0,0%** - Programa de Integração Social, **COFINS = 1,91%** - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social, **ISS = 2,79%** - Imposto sobre Serviços de qualquer natureza.

A composição societária será formada inicialmente por dois sócios, com a participação igualitária de R\$ 30.000.00 cada.

E será registrada na JUCERGS (Junta Comercial do Rio Grande do Sul). Será elaborado o contrato social (anexo 1) com o objetivo e o ramo da empresa, além dos aspectos societários e o detalhamento da formação do capital social.

4.3. MARCA REGISTRADA CAMISA 10 SPORT CENTER

Marca, é todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços.

A marca registrada garante ao seu proprietário o direito de uso exclusivo no território nacional em seu ramo de atividade econômica. Ao mesmo tempo, sua percepção pelo consumidor pode resultar em agregação de valor aos produtos ou serviços.

Segue abaixo a logo marca:



Figura 3: Logo Marca Camisa 10 Sport Center
Fonte: Elaboração própria.

4.4. SLOGAN

O slogan é uma frase de fácil memorização, deve ser uma expressão que traduz a ideia ou propósito da empresa em relação aos seus clientes, agregando um valor único à empresa, produto ou serviço. O slogan da Camisa 10 Sport Center terá exatamente esta finalidade.

“Seja um camisa 10 você também”.

4.5. MISSÃO

Segundo Biagio e Batocchio (2005, p.36) “A declaração de missão deve captar o propósito da empresa e traçar um quadro atraente da mesma, a missão diz respeito ao relacionamento da empresa com seus clientes, fornecedores e colaboradores”.

Desta forma a empresa Camisa 10 sport center declara a sua missão:

Possibilitar a todos, momentos de diversão através do esporte e laser, respeitando as diferenças.

4.6. VISÃO

Andrade (2002, p. 32), "define que visão de uma organização dever ser a situação futura desejada em longo prazo, dever ser uma meta ambiciosa, e servir como um guia para a definição dos objetivos e a realização da missão".

Partindo deste princípio, a empresa terá como visão:

Ser referência na qualidade de vida da população, promovendo atividade física através do esporte e do lazer.

4.7. VALORES

Conforme Guerra (2007, p.13) Os valores devem ser convicções claras e fundamentais que a empresa defende e adota como guia de gestão do seu negócio (crença e posturas éticas: certos e errado, bom e ruim, importante e não

importante), definindo claramente os rumos a serem seguidos”.

Desta maneira, os valores da empresa estão fundamentados nestes importantes pilares:

Comprometimento com a população e equipe de trabalho: clientes e colaboradores são nosso maior patrimônio e inspiração;

Responsabilidade Social: Adotar posturas, comportamentos e ações que promovam o bem-estar dos seus públicos internos e externos.

Ética: Agir de modo aceito como correto pela sociedade – com base nos valores da honestidade, igualdade e integridade de comportamento.

Transparência: Fornecer às partes interessadas de forma acessível, clara, compreensível e em prazos adequados todas as informações sobre os fatos que possam afetá-las.

Eficiência: Atingir os resultados com maior aproveitamento e com o menor desperdício dos recursos.

Competitividade: Satisfazer e a necessidades e expectativas dos seus públicos interno e externo aumentando a rentabilidade da empresa.

4.8. LOCALIZAÇÃO

A empresa está localizada na Rua Servidão das flores, 129, no bairro Jansen, próximo ao centro de Gravataí/RS. A empresa está localizada em um local de fácil acesso para todos, pois é próximo a residências, escolas, locais de trabalho dos possíveis clientes. Esta localização também é um importante item diretamente ligado a uma das estratégias da empresa, que é a formação de parcerias e convênios com empresas de outros setores para promover o aluguel das quadras e aluguel do espaço interno para divulgação e visibilidade de suas marcas. Essa região é composta pelos mais variados tipos de empresas, como lojas, farmácias, escolas, bancos e supermercados, o que possibilita uma infinidade de oportunidades a ser realizada, para criar uma estratégia com contratos para divulgação destas empresas no ambiente interno da Camisa 10 Sport Center.

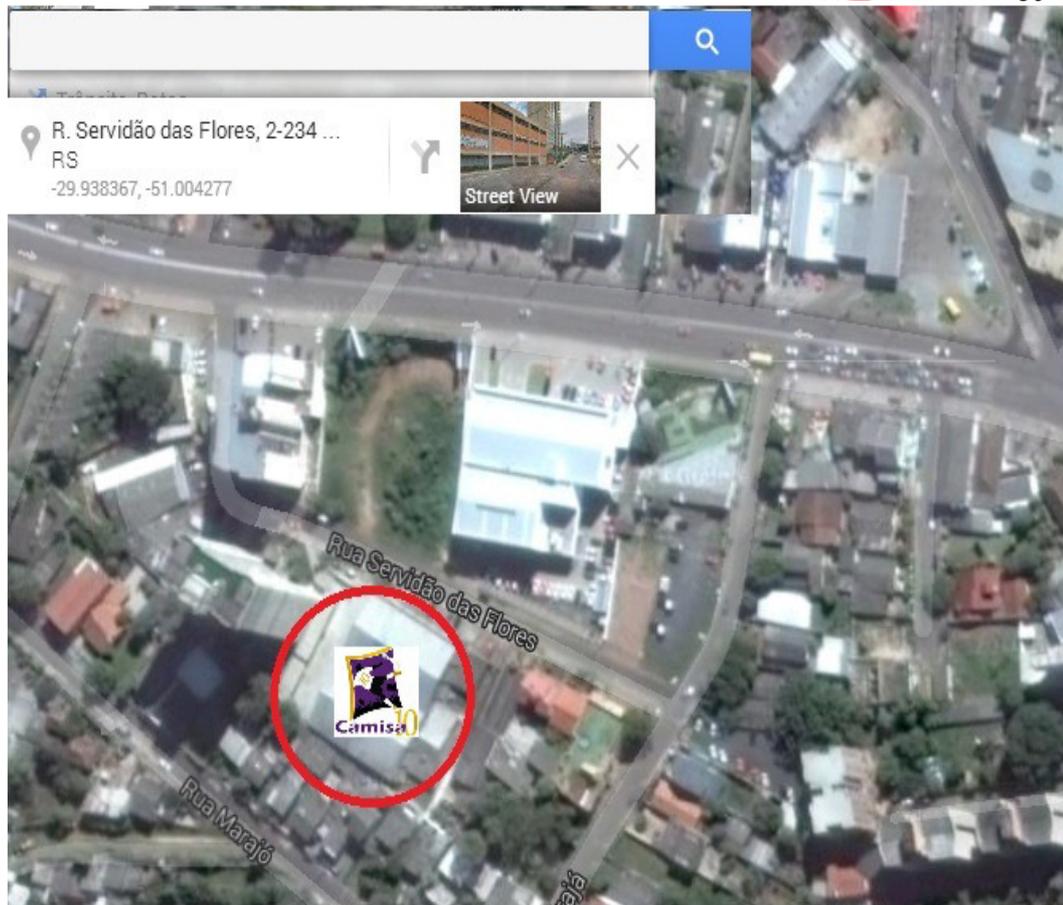


Figura 7: Localização Camisa 10 Sport Center
Fonte: Google Maps - ©2015 Google.

4.9. FACHADA



Figura 8: Camisa 10 Sport Center
Fonte: Elaboração própria.

4.10. LAYOUT DA EMPRESA

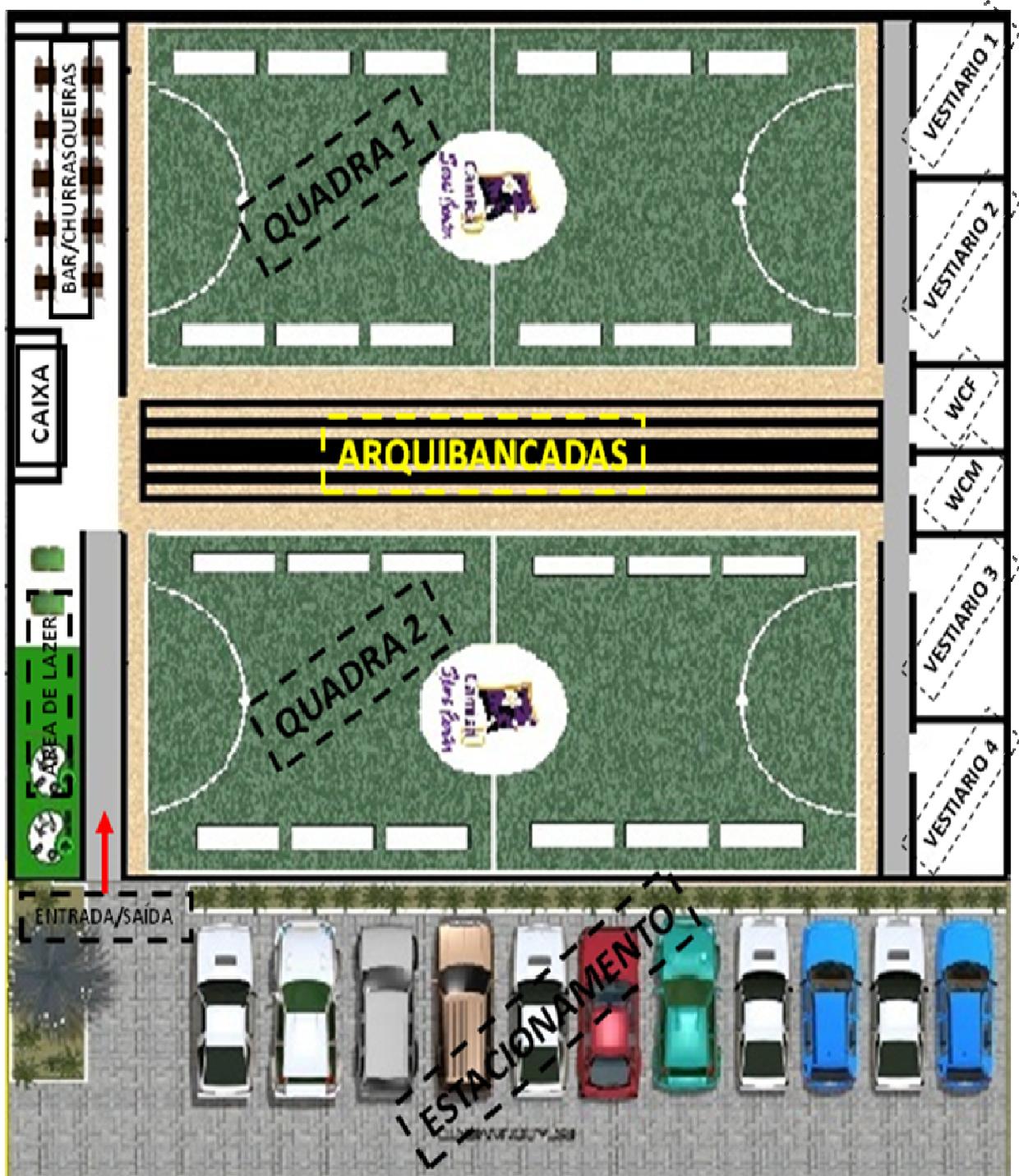


Figura 9: Camisa 10 Sport Center.
Fonte: Elaboração própria.

5. ANÁLISE MERCADO E TENDÊNCIAS

Segundo Kotler (2008, p.31) “Um mercado consiste de todos os consumidores potenciais que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para realizar uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo”.

Desta forma avaliando as carências neste mercado do segmento do esporte e lazer em relação ao ambiente, tecnologias e atendimento, foi observada a oportunidade da prestação de serviço no ramo, para proporcionar aos clientes momentos de alegria, descontração e melhor qualidade de vida.

A empresa disponibilizará a locação de horários para prática esportiva, estacionamento, bar com produtos diversificados para o consumo além de um atrativo o churrasquinho para alimentação, churrasqueiras, televisores para assistir jogos ao vivo para melhor comodidade dos clientes e acompanhantes, Playground para as crianças deixando os pais com maior liberdade para se divertir, também contamos com duas mesas de sinuca e uma de flafu para diversão e descontração de nossos clientes, máquina para cartões de crédito de todas as bandeiras para a facilidade do pagamento, sempre com atendimento de Camisa 10 aos clientes.

5.1. TECNOLOGIA

O centro esportivo Camisa 10 Sport Center utilizará da tecnologia, para transmissão de jogos ao vivo, placar eletrônico inovador e filmagem dos jogos, o jogador que quiser ver suas jogadas poderá levar uma cópia da filmagem para casa com um devido custo adicional.

Será disponibilizado acesso à internet wifi, site para que os clientes possam marcar seus horários e se informarem de jogos que serão transmitidos através do sistema pay-per-view e também máquina de cartões de crédito para facilitar o pagamento pela máquina de cartões de débito e crédito.

Também controle do empreendimento será bastante simples, sendo necessária a automação de sua atividade operacional administrativa e financeira.

O controle será feito relativo às reservas das quadras pelos clientes e a automação do controle administrativo, financeiro, compras, estoques e clientes do negócio, serão realizados por meio do programa de gerenciador financeiro gratuito online “zeropaper” e planilha de controle.

5.2. FORNECEDORES

Para Kotler (2008), o mercado fornecedor é caracterizado como empresas e indivíduos que provêm os recursos que outras empresas necessitam para produzir seus bens e serviços.

Na escolha dos fornecedores, foram pesquisadas algumas empresas cada uma em seu segmento de mercado e produtos. A escolha foi baseada em critérios como preço, qualidade dos produtos, tradição no mercado, e experiência em compras anteriores com os mesmos. Segue abaixo a relação dos fornecedores escolhidos e também as demais empresas consultadas, separadas por item.

GVT: Telefonia fixa e internet;

Vivo, Oi, Tim e Claro: Telefonia móvel;

Master card: Máquinas de crédito e débito;

SKY: TV por assinatura;

Wal-Mart, Atacadão: fornecedor de produtos diversos;

Evidência, Correio de Gravataí, Bola em jogo, Revista e jornal;

Multi sports: Materiais esportivos em geral;

SESI Gravataí: Parceria com a indústria;



Figura 10: Fornecedores Camisa 10 Sport Center

Fonte: Elaboração própria.

6. ANÁLISE DOS CLIENTES

O esforço de criação de valor e satisfação para o consumidor é importante, tanto para conquista de novos clientes, como para a retenção dos mesmos. Conforme Kotler (2008).

Para possibilitar o conhecimento dos possíveis clientes da Camisa 10 sport Center e de suas necessidades, foi realizada uma pesquisa de mercado através de entrevistas, com pessoas que utilizam os espaços em cada concorrente. Foi utilizado o seguinte cálculo matemático estatístico:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Onde:

n - amostra calculada

N - população

Z - variável normal padronizada associada ao nível de confiança

p - verdadeira probabilidade do evento

e - erro amostral

Através deste cálculo foi possível descobrir o número mínimo de entrevistados para ter a confiabilidade de abrangência da população da cidade de Gravataí/RS que segundo estimativa do IBGE 2008 tem 255.762 habitantes (IBGE 2008), onde resultou na seguinte situação:

A pesquisa foi definida com o “n” mínimo, ou seja, número mínimo de entrevistados: de 150 pessoas, com índice de confiança = 95% e erro amostral de 8%.

Com base nestes resultados foram entrevistados 150 pessoas, utilizado questões relacionadas aos seguintes itens: idade, sexo, preço do horário, preferência de horário de utilização, estrutura do estabelecimento, setor de atividade que trabalham, se possuem filhos, desta forma foram coletados dados primários que possibilitaram a interpretação, permitindo traçar o perfil dos clientes, hábitos,

comportamentos, além de obter opiniões importantes sobre o segmento, sugestões de melhoria e diferenciais para a empresa utilizar na sua estratégia de marketing.

Segue os resultados coletados:

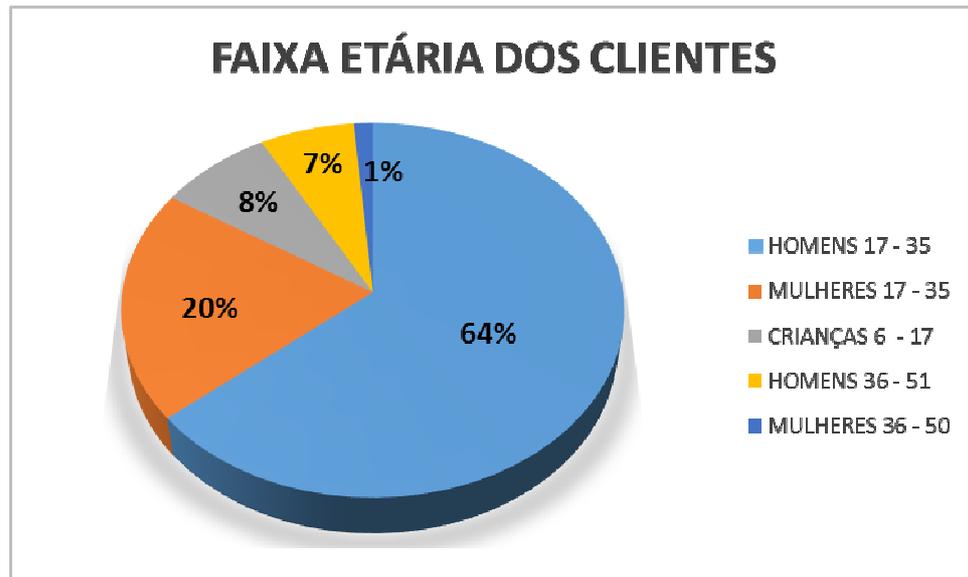


Gráfico 1: Faixa etária dos clientes.
Fonte: Elaboração própria.

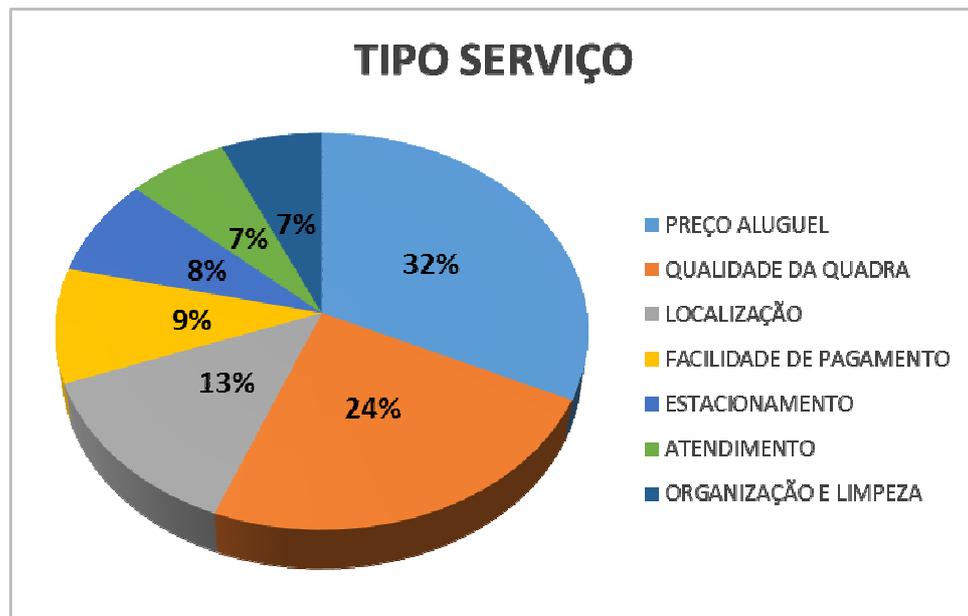


Gráfico 2: Prioridade do tipo de serviço na visão dos clientes.
Fonte: Elaboração própria.

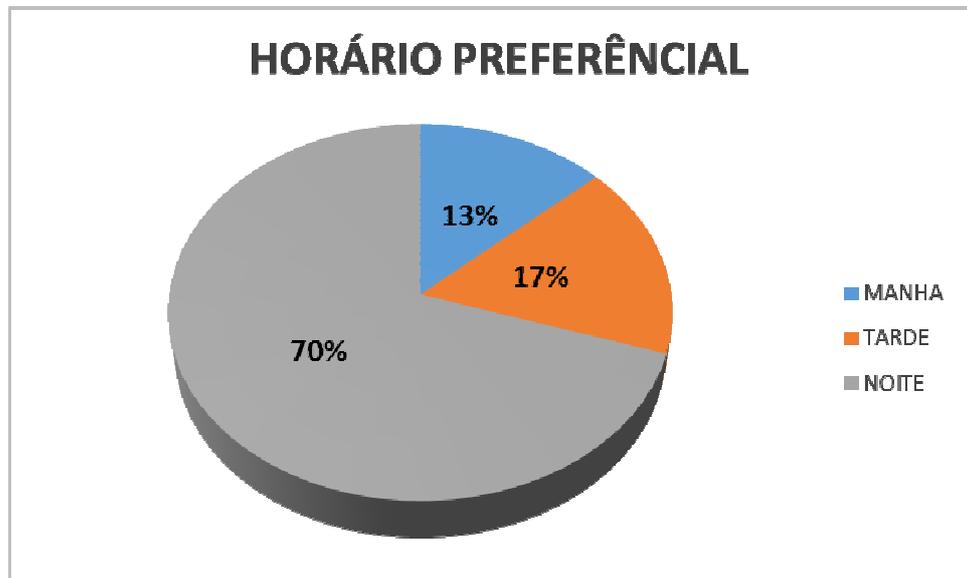


Gráfico 3: Horário de preferência.
Fonte: Elaboração própria.

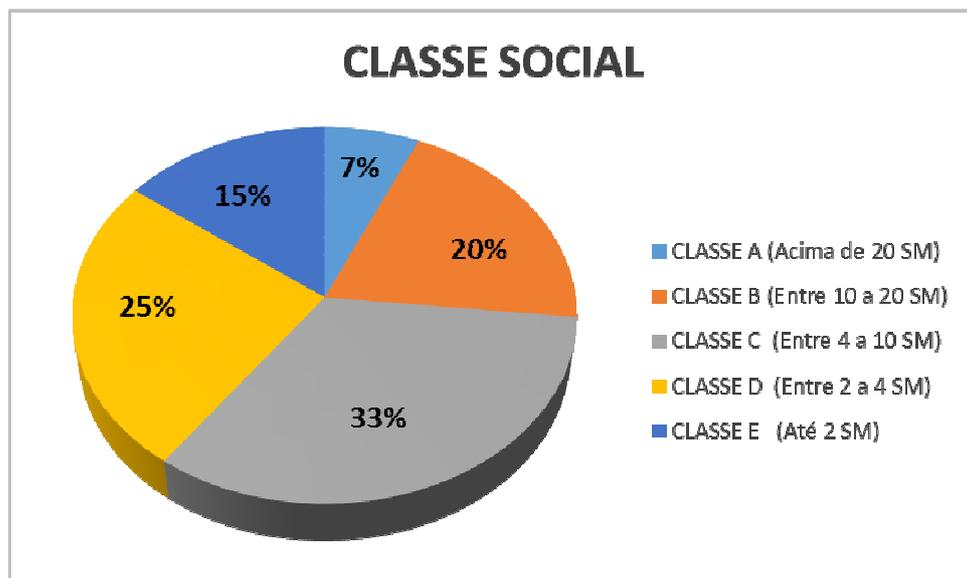


Gráfico 4: Pesquisa Classe social dos clientes.
Fonte: Elaboração própria.

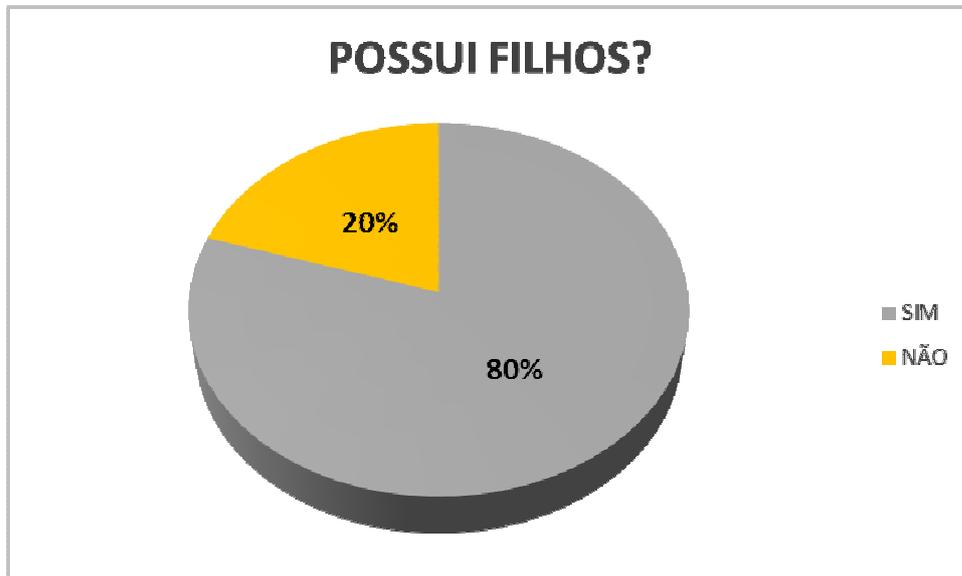


Gráfico 5: Clientes possuem filhos.
Fonte: Elaboração própria.

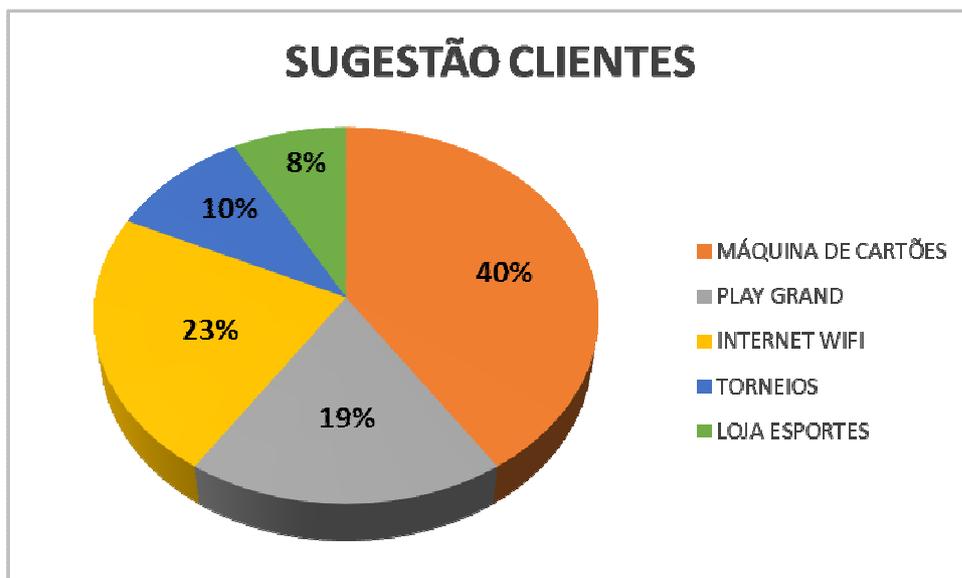


Gráfico 6: Sugestão dos clientes de carências no setor.
Fonte: Elaboração própria.

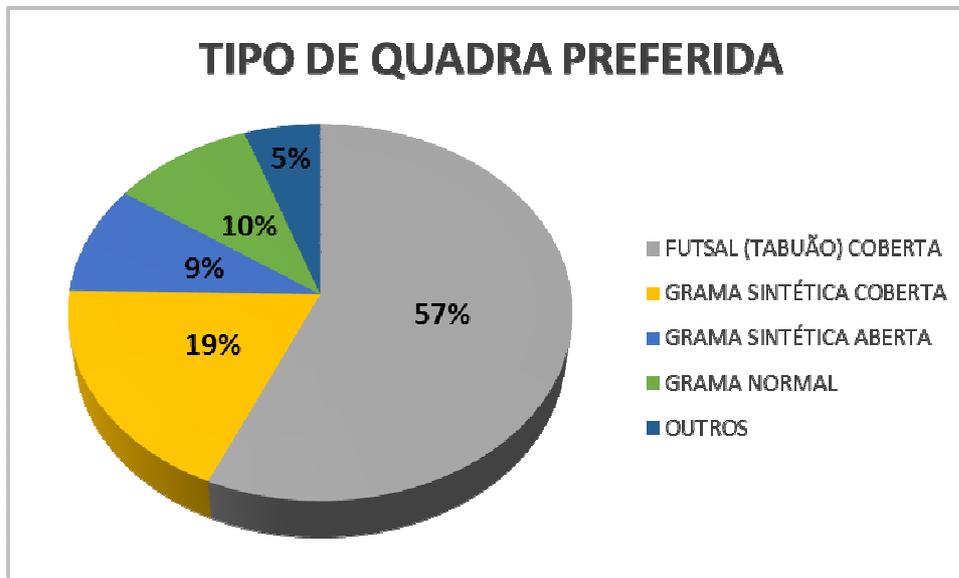


Gráfico 7: Preferência dos clientes em relação ao tipo de quadra.

Fonte: Elaboração própria.

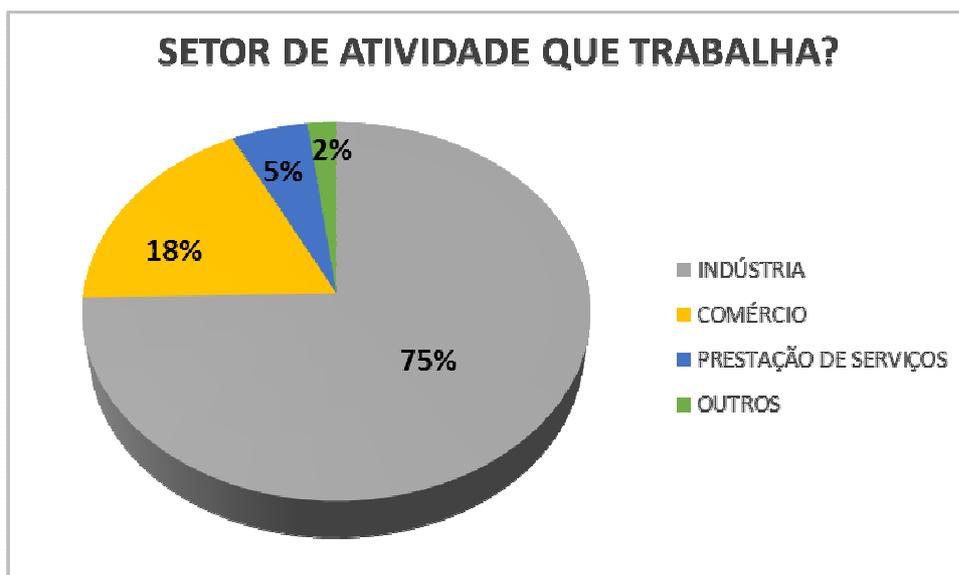


Gráfico 8: Setor de atividade que o cliente trabalha.

Fonte: Elaboração própria.

Durante as entrevistas foi percebido que o setor é promissor, devido que as empresas deste ramo surgiram para suprir a falta de espaço público para a prática de esportes e melhoria na qualidade de vida e lazer dos clientes. Entretanto segundo as pesquisas a empresa deve oferecer uma boa estrutura para os familiares e amigos que vão apenas acompanhar os jogos.

Não terá nenhum limite em termos de idade mínima e máxima. Mas, conclui-se que nos períodos da manhã e início da tarde, predominam crianças e adolescentes. Nos fins de tarde e período da noite, predominam os adultos, adolescentes e mulheres. Em resumo o perfil dos clientes serão os seguintes:

Dividem-se em todas as classes sociais A, B, C, D e E, mas com o predomínio das Classes C e D;

80% dos clientes tem filhos;

75% dos clientes trabalham na indústria;

64% dos atletas são homens de 17 a 35 anos;

20% dos atletas são mulheres 17 a 35 anos;

57% dos clientes preferem jogar em quadra coberta de tabuão;

Pessoas de todas as idades que gostam de praticar esportes e lazer;

Colegas, amigos e familiares que gostam de assistir jogos e desfrutar de momentos de descontração e alegria, que só a Camisa 10 Sport Center pode oferecer.

7. ANÁLISE DOS CONCORRENTES

Segundo Kotler (2008), “os concorrentes são um conjunto de empresas que oferecem um produto ou classes deste, ou serviços que são substitutos próximos uns dos outros”.

Desta forma as empresas do setor de locação de quadras esportivas apresentam características bastante similares como preço, qualidade do material utilizado na quadra, e serviços complementares, como bar e escolinha, diferenciando-se basicamente pela localização e diferenciais ou carências que ainda não existem nos seus concorrentes ou ainda não se deu a devida importância que poderá atrair novos clientes e patrocinadores.

Para instigar novos diferenciais e suprir as carências que possam ser importantes para adquirir novos clientes e parceiros, foi efetuada uma pesquisa de mercado na cidade de Gravataí, visitando o maiores concorrentes e com essa pesquisa de campo foram analisados os seus pontos fortes, fracos, as oportunidades e ameaças, dos seus principais concorrentes foi criada a análise SWOT de cada um para organizar os dados coletados criando assim um plano de ação reduzindo os riscos e aumentando as chances de sucesso da Camisa 10 Sport Center.



Figura 11: Principais concorrentes.

Fonte: Elaboração própria.

a) **CEG 62:** Possui um ginásio coberto com uma quadra de tabuão e uma quadra de grama sintética sem cobertura na Avenida Dorival Cândido Luz de Oliveira na parada 62 em Gravataí, conforme pesquisa com o concorrente o mesmo comentou que existe dificuldade de locação de horários devido a quadra não ter cobertura. O valor do aluguel de horários é de 80 reais ambas as quadras. Nota-se a ausência de loja de artigos esportivos, um playground interno para crianças, um bar com maior qualidade, vestiários e banheiros com mais organização e limpeza.

 CEG 62	Contribui para estratégia da sua empresa	Dificulta a estratégia da sua empresa
Aspectos internos	<p>S: Quais são os pontos fortes do seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrutura organizacional enxuta; - Preço competitivo; - Boa localização; - Ginásio Coberto com uma quadra de esporte; - Uma quadra de grama sintética sem cobertura; - Estacionamento; - Área para acompanhantes; - Área com churrasqueiras; - Bar; 	<p>W: Quais são os pontos fracos do seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Custo elevado do aluguel; - Falta de qualidade no atendimento e serviços prestados; - Falta de divulgação; - Falta de pagamento facilitado; - Falta de vestiários com maior espaço; - Falta de banheiros com organização e limpeza; - Falta área de lazer infantil; - Falta de planejamento “não possui um plano de negócios”;
Aspectos externos	<p>O: Quais são as oportunidades para o seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redução de espaços públicos para prática de esporte e lazer; - Crescimento do público em busca de qualidade de vida; - Falta de horários disponíveis nas empresas concorrentes; - Possibilidade de formar parcerias com empresas de outros setores; - Concorrentes com falta de inovação e baixa qualidade no atendimento e serviços prestados; 	<p>T: Quais são as ameaças para o seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concorrência; acirrada na região - Custos elevados dos aluguéis na região; - Sazonalidade; - Oferta de serviços substitutivos como: academias e outras modalidades de esportes que podem absorver os potenciais clientes; - Medidas restritivas políticas e econômicas como: elevação da taxa de juros, elevação do índice da inflação etc...

Figura 12: Análise SWOT CEG 62.

Fonte: Elaboração própria.

b) **CEG 69:** Possui dois ginásios cobertos cada um com uma quadra de tabuão na Avenida Dorival Cândido Luz de Oliveira na parada 62 em Gravataí, O valor do aluguel de horários é de 80 reais ambas as quadras. Nota-se a ausência de loja de artigos esportivos, um playground interno para crianças, um bar com maior qualidade, vestiários e banheiros com mais organização e limpeza.

 CEG 69	Contribui para estratégia da sua empresa	Dificulta a estratégia da sua empresa
Aspectos internos	<p>S: Quais são os pontos fortes do seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrutura organizacional enxuta; - Preço competitivo; - Boa localização; - Dois Ginásios Cobertos cada um com uma quadra de esporte; - Vestiários dentro dos padrões; - Estacionamento; - Área para acompanhantes; - Área com churrasqueiras; - Bar; 	<p>W: Quais são os pontos fracos do seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Custo elevado do aluguel; - Falta de qualidade no atendimento e serviços prestados; - Falta de divulgação; - Falta de pagamento facilitado; - Falta de banheiros com organização e limpeza; - Falta área de lazer infantil; - Falta de planejamento “não possui um plano de negócios”;
Aspectos externos	<p>O: Quais são as oportunidades para o seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redução de espaços públicos para prática de esporte e lazer; - Crescimento do público em busca de qualidade de vida; - Falta de horários disponíveis nas empresas concorrentes; - Possibilidade de formar parcerias com empresas de outros setores; - Concorrentes com falta de inovação e baixa qualidade no atendimento e serviços prestados; 	<p>T: Quais são as ameaças para o seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concorrência; acirrada na região - Custos elevados dos aluguéis na região; - Sazonalidade; - Oferta de serviços substitutivos como: academias e outras modalidades de esportes que podem absorver os potências clientes; - Medidas restritivas políticas e econômicas como: elevação da taxa de juros, elevação do índice da inflação etc...

Figura 13: Análise SWOT CEG 69.

Fonte: Elaboração própria.

c) **BOLA MIL:** Possui um ginásio coberto com uma quadra de tabuão que necessita de reforma, localizada na Rua São Luiz em Gravataí, um local não muito privilegiado devido à falta de estacionamento e não visível. O valor do aluguel de horários é de 80 reais. Em pesquisa com os clientes da empresa Bola mil os mesmos avaliaram que o ambiente interno é pequeno para obter inovações. Vestiários, banheiros e bar com pouca qualidade devendo apresentar melhorias.

	Contribui para estratégia da sua empresa	Dificulta a estratégia da sua empresa
Aspectos internos	<p>S: Quais são os pontos fortes do seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrutura organizacional enxuta; - Preço competitivo; - Boa localização; - Ginásio Coberto com uma quadra de esporte; - Área para acompanhantes; - Área com churrasqueiras; - Bar; 	<p>W: Quais são os pontos fracos do seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quadra necessita de reforma; - Custo elevado do aluguel; - Falta de qualidade no atendimento e serviços prestados; - Bar sem diversificação de produtos; - Falta de divulgação; - Falta de pagamento facilitado; - Falta de vestiários com maior espaço, organização e limpeza; - Falta de banheiros com organização e limpeza; - Falta de estacionamento; - Falta área de lazer infantil; - Espaço interno pequeno para inovações; - Concorrência com empresa consolidada no ramo; - Falta de planejamento “não possui um plano de negócios”;
Aspectos externos	<p>O: Quais são as oportunidades para o seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redução de espaços públicos para prática de esporte e lazer; - Crescimento do público em busca de qualidade de vida; - Falta de horários disponíveis nas empresas concorrentes; - Possibilidade de formar parcerias com empresas de outros setores; - Concorrentes com falta de inovação e baixa qualidade no atendimento e serviços prestados; 	<p>T: Quais são as ameaças para o seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concorrência; acirrada na região - Custos elevados dos aluguéis na região; - Sazonalidade; - Oferta de serviços substitutivos como: academias e outras modalidades de esportes que podem absorver os potenciais clientes; - Medidas restritivas políticas e econômicas como: elevação da taxa de juros, elevação do índice da inflação etc...

Figura 14: Análise SWOT Bola Mil.

Fonte: Elaboração própria.

8. MICRO E MACRO ESTRATÉGIA DE MARKETING

Segundo Kotler (2008, p.27) “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos e serviços”.

Já o composto de marketing pode ser definido como o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado alvo (KOTLER, 2008).

McCarthy (1982) define os quatro grandes grupos de atividades que representam o composto e os separou em: Produto (product), Preço (price), Promoção (promotion) e Praça (place).

Partindo destes pontos de vista o ambiente de marketing é composto de um micro ambiente e um macro ambiente. O micro ambiente consiste em forças próximas à empresa que afetam sua capacidade de servir seus clientes a própria empresa, os fornecedores, as empresas do canal de marketing, os clientes, os concorrentes e os públicos. O macro ambiente consiste em forças sociais maiores que afetam todo o micro ambiente são elas forças demográficas, econômicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais.

8.1. PRINCIPAIS OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

Os objetivos e estratégias foram planejados através de visitas em diferentes estabelecimentos da cidade sendo avaliados os seguintes pontos: preço do aluguel da quadra, horários, estacionamento, localização, infraestrutura, bar, serviços e parcerias.

A estratégia da empresa será divulgar a marca “Camisa 10 Sport Center” através do marketing em outdoors, fachada, revistas, jornais, redes sociais, panfletagem, carro de som, divulgação boca a boca e eventos.

Também oferecer maior conforto e comodidade aos clientes em relação ao ambiente do esporte e lazer que contará com 2 mesas de sinuca, 1 de flafu e 1 de

ping-pong já existentes no local, com sofás, televisão e vídeo game para maior lazer dos convidados e acompanhantes, assim como máquinas de cartões para melhor forma de pagamento.

O grande objetivo é alcançar o maior público na cidade de Gravataí e região, mantendo a agenda de horários sempre reservados e o centro esportivo com fluxo intenso de consumidores, para isso é necessário se utilizar das estratégias de marketing que serão fundamentais para o sucesso da empresa.

Desta forma analisando o resultado das pesquisas de mercado percebeu-se que 75% dos clientes trabalham na indústria, 80% têm filhos e 57% preferem utilizar o ginásio coberto com quadra de tabuão para pratica do esporte e lazer, então foi avaliada a possibilidade de contato com o SESI de Gravataí para fechar parceria por se tratar da principal entidade de serviço social e educacional voltados para os industriários, que tem como sua missão contribuir para a melhoria da saúde física e mental dos trabalhadores da indústria e seus dependentes, fazendo com que eles adotem hábitos saudáveis e também o esporte e o lazer têm o poder de atrair e mobilizar pessoas, promovendo a inclusão, a cidadania e o fortalecimento de valores, como respeito ao outro, à natureza, ao trabalho em equipe e à cooperação, refletindo na qualidade de vida e na harmonia entre corpo e mente. E também os serviços prestados pelo SESI aos industriários são possíveis devido à contribuição social das empresas industriais e de setores assemelhados. Seguindo o que foi estabelecido pela Lei nº 5.107, de 1966, essas empresas recolhem mensalmente o equivalente a 1,5% sobre o total da folha de salários.

Desta forma será possível fechar uma parceria com o SESI de Gravataí que não possui quadras de esportes cobertas e tem diversas atividades que podem utilizar a infraestrutura da Camisa 10 Sport Center, então através do SESI de Gravataí a marca da empresa poderá ser divulgada com muito mais força nas empresas, por se tratar de uma entidade que prioriza a qualidade de vida e saúde dos trabalhadores da indústria, desta forma podendo disponibilizar através de contrato de convenio do SESI o ginásio de esportes por ser coberto para algumas práticas que é um diferencial, bem como para o SESI na execução das atividades da pratica do esporte e lazer em ambiente fechado e com segurança para os trabalhadores de indústria e seus dependentes.

A parceria parte do princípio básico que a Camisa 10 Sport Center prestará serviços para o SESI de Gravataí que utilizará a estrutura do ginásio nos horários da manhã e tarde agendado previamente para o projeto “Atletas do futuro” que é para crianças de 6 a 17 anos, que são dependentes de funcionários da indústria, assim o SESI repassara para a Empresa Camisa 10 Sport Center o valor de utilização por hora de uso da estrutura, bem como em outras atividades que desejar utilizar a estrutura do estabelecimento e será emitido o recibo comprovando o pagamento da utilização, já para os trabalhadores da indústria (funcionários das empresas conveniadas com o SESI) funcionará da seguinte forma: Os funcionários que trouxerem a comprovação que tem registro nas empresas conveniadas com o SESI (carteira de trabalho profissional) pagarão a metade do horário e o SESI paga a outra metade, também será emitido o recibo comprovando o pagamento da utilização.



Figura 15: Logo marca do SESI.
Fonte: SESI RS.

A Camisa 10 Sport Center por ser um empreendimento de prestação serviço especializado na locação de quadras de esportes e não realiza a produção de nenhum produto, mesmo assim possui etapas importantes no processo que precisam ser realizados com eficiência para conseguir um ótimo atendimento aos seus clientes:

Reserva: a marcação de horário, ou reserva das quadras, necessita ser precisa e pontual. Os clientes não devem esperar que as quadras sejam preparadas ou esperar outras partidas terminarem após o horário agendado;

Limpeza: todo o estabelecimento, principalmente as quadras, precisa estar limpo e organizado antes do início das partidas;

Equipamentos: os equipamentos precisam estar em perfeito estado de uso (exemplo: bolas cheias, redes sem furos, uniformes limpos, etc.) e disponíveis antes

das partidas se iniciarem;

Manutenção: as quadras precisam de manutenção periódica para manter a qualidade (exemplo: pintura das quadras e linhas, conserto das redes de proteção, troca de postes, redes, iluminação, entre outros).

Serviços de alimentação: lanchonete para fornecimento de lanches, churrasquinhos, bebidas, etc. aos usuários das quadras e pessoas que frequentam a empresa poderão se alimentar e assistir aos jogos.

Organização de eventos: campeonatos esportivos entre amigos e pessoas que já frequentam a empresa, campeonatos abertos ao público, eventos de confraternização para empresas, festas infantis, entre outros.

Venda de equipamentos esportivos: No segundo ano de funcionamento será montada uma pequena loja de artigos esportivos para venda de diversos equipamentos utilizados para prática de esportes (bolas, calçados diversos, camisas, bermudas, meias, luvas, bonés, caneleiras, raquetes, entre outros).

8.2. ESTRATÉGIA DO PRODUTO

Segundo, Kotler (2008), “o produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade”. O principal produto oferecido pela empresa será a locação duas quadras para pratica de esporte e lazer, com medidas dentro dos padrões oficiais. O bar complementar os serviços oferecidos pela empresa sem vínculo ao aluguel das quadras, será uma parceria, com uma empresa especializada neste tipo de setor que também fornece um produto atrativo que é o churrasquinho, esse contrato resultará em remuneração fixa mensal para Camisa 10 Sport Center, já que o bar no empreendimento corresponde a uma boa parcela do seu faturamento, a intenção é agregar valor e público qualificado ao centro esportivo, mesmo sabendo que o lucro poderia ser bem maior com o bar de propriedade da casa. A empresa Camisa 10 Sport Center é classificada como prestadora de serviços.

O horário de funcionamento será de segunda à sexta das 09:00 horas até a 23:00, sábado e domingo, das 14:00 às 22:00 horas. A quadra será alugada por hora, com preço de R\$ 75,00 por hora para mensalistas e R\$ 80,00 para não

mensalistas. As reservas de horário poderão ser feitas por telefone ou pelo site da empresa.

As quadras da empresa Camisa 10 Sport Center utilizará um piso “tabuão” com pintura antiderramente. Este modelo é desenvolvido para aplicações esportivas onde a segurança e a performance são fundamentais e o sistema de absorção de impactos tem papel vital. Além disso, apresenta maior durabilidade, com tempo de vida útil.

Como serviços complementares, a empresa irá disponibilizar gratuitamente aos clientes estacionamento rotativo, vestiário completo, churrasqueiras. E os serviços adicionais como: coletes, bolas para o jogo, sala de televisão com vídeo game e mesa de sinuca para quem está aguardando o horário do jogo ou para familiares e convidados terão um pequeno custo adicional que valem a satisfação de estar em um ambiente aconchegante e agradável.

Outro serviço oferecido será um ambiente de bar que oferecerá produtos de consumo diversificados, sem vínculo ao aluguel das quadras.

Também, em horário diferenciado do atendimento normal, funcionará a escolinha de futebol. Para isso, o horário das manhas e tardes das 09:00 as 12:00 e das 13:00 as 16:00 na quadra 1 e na quadra 2, serão disponíveis para a escolinha e convênios com escolas e empresas.

Na fase de introdução, quando o produto é lançado no mercado, os lucros praticamente inexistem, pois há necessidade de fazer muitos ajustes no produto e acertos. A marca ainda não é conhecida. Portanto, é preciso muita divulgação (LAS CASAS, 2007).



Figura 16: Produtos e Serviços.

Fonte: Elaboração própria.

8.3. ESTRATÉGIA DE PREÇO

O preço cobrado por hora de aluguel de cada quadra será de R\$ 80,00 por hora em locações avulsas. Para a determinação deste valor, a empresa utilizará o método de preço de mercado, conforme Kotler (KOTLER, 2000, p.69) “Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. São mais inteligentes, mais conscientes em relação aos preços, mais exigentes, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores”. A partir desta afirmação verificou-se que o preço médio cobrado entre das empresas concorrentes da região é de R\$ 80,00.

Além do método de preço de mercado, adotou-se como estratégia de adaptação de preço a utilização de preço promocional de R\$75,00 para os clientes de horário fixo que pagam mensalmente fidelizando os clientes, além disso, por estar abaixo da média, torna-se um atrativo para maior conquista de novos clientes. A empresa terá além dos aluguéis dos horários, também a locação do bar por R\$ 1.800,00 por mês, locação para escolinha de futsal R\$ 1.000,00 por mês, parcerias com empresas que venha a divulgar suas marcas no interior do ginásio R\$ 80,00 por mês e eventos esportivos que os valores serão estipulados conforme o público envolvido e premiações.

8.4. ESTRATÉGIA DA PROMOÇÃO

A promoção consiste de um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria em curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e em maior volume de produtos e serviços específicos por consumidores ou comerciantes. Enquanto a propaganda oferece uma razão para a compra, a promoção de vendas oferece um incentivo segundo (KOTLER, 2008).

Além do estímulo aos clientes com as condições de preço associadas com a promoção, à divulgação da empresa será através de Outdoors, panfletagem em escolas e empresas da região, espaço em revista/jornal local, redes sociais,

marketing-auditivo (carro de som), na própria empresa na fachada e locais reservados, anúncios em rádios, boca a boca e eventos.

8.5. ESTRATÉGIA DA PRAÇA

A Camisa 10 Sport Center estará situada no centro da cidade de Gravataí/RS que é um local perfeito para as estratégias para atrair os potenciais clientes, pois é de fácil acesso, de carro, transporte coletivo, taxi, além de ter o fluxo intenso de circulação de pessoas próximo as suas dependências.

A localização próxima de residências, área comercial, com lojas, centros comerciais, clínicas médicas, restaurantes e colégios, surgem a oportunidade de se formar convênios com estas empresas, para divulgar a empresa e obter um cadastro de clientes em potencial.

Abaixo segue a figura representativa dos 4 P's da Camisa 10 Sport Center.

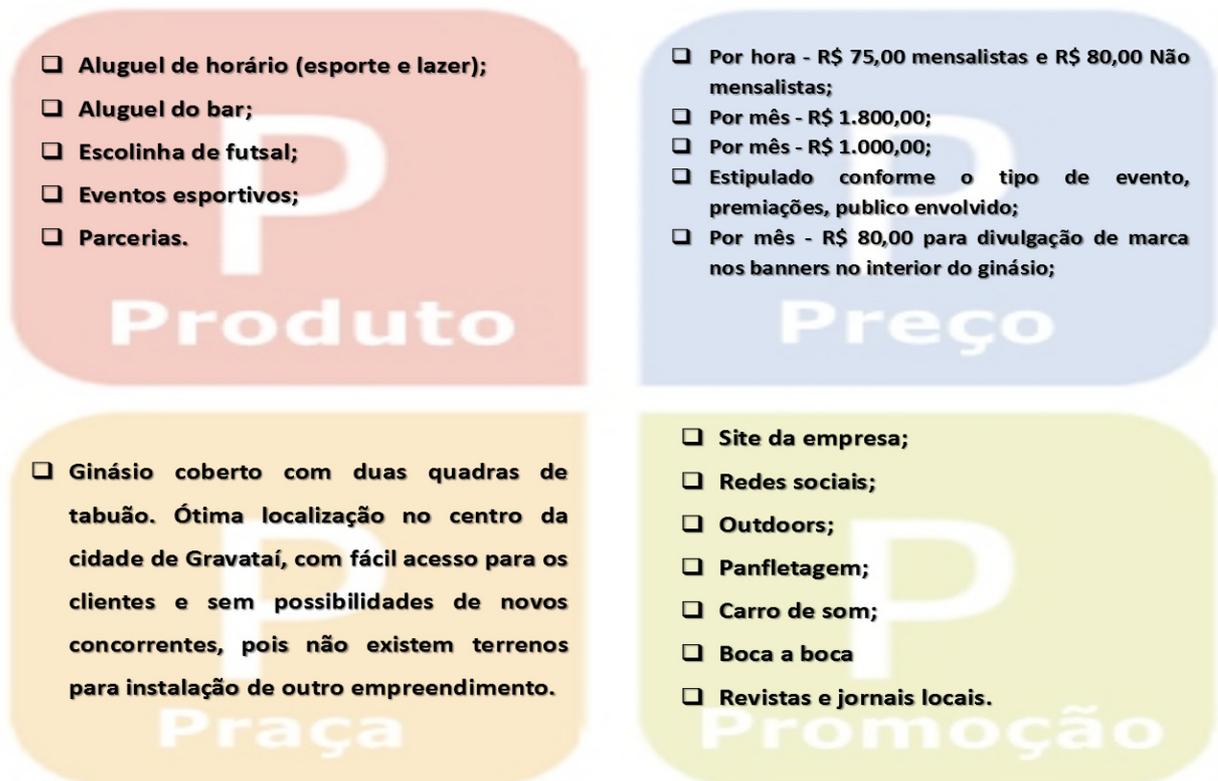


Figura 17: 4 P's Camisa 10 Sport Center.

Fonte: Elaboração própria.

8.6. ANÁLISE PESTAL CAMISA 10 SPORT CENTER

Existem diversos fatores que influenciam o ambiente organizacional, alguns de fácil mensuração, que são de natureza quantitativa e outros de difícil mensuração, que são de natureza qualitativa. Entre eles, está a política, a economia, o aspecto social, a tecnologia, o aspecto ambiental e o aspecto legal, por este motivo a referência da (Análise PESTAL).

Para melhor análise do grau de impacto que cada um desses fatores exerce na empresa, para preparar diante das tendências e influências que possam impactar nos seus resultados. É de fundamental importância saber como o ambiente externo poderá influenciar o crescimento dos negócios para ter maior lucratividade, desta forma foi elaborada a análise Pestal da Camisa 10 Sport Center.

PESTAL	FATORES	CENÁRIO	EFEITO NO SETOR
P	POLÍTICA	Eleições Presidenciais Eleições municipais	Essas incertezas retraem os consumidores, adiando a utilização do serviço e compra de novos produtos. Retração de expansão dos setores.
E	ECONÔMICA	Inflação e altas taxas de juros Elevação do dólar Desemprego	Menor dinheiro no final do mês retração no consumo. Aumento dos preços de produtos e serviços. Consumidores desempregados não podem adquirir novos produtos e serviços.
S	SOCIAL	Diversidade no mercado Redução de espaços públicos Aspectos demográficos	Aumento poder de compra das classes sociais C e D. Aumento da procura de espaços privados para prática de esporte e lazer. Maior participação das mulheres no mercado e aumento da expectativa de vida, mudança de hábitos de consumo.
T	TECNOLOGIA	Telecomunicações Processos de prestação de serviços Internet	Todos têm o acesso muito mais rápido a informação. Controle de agendamentos, estoques, produtos e serviços com maior tecnologia "softwares dedicados" Clientes e fornecedores tem maior acesso e rapidez nas informações para tomada de decisão.
A	AMBIENTAL	Saúde e qualidade de vida Consciência ambiental	Aumento crescente das pessoas em busca de maior qualidade de vida e saúde. Aumento crescente das pessoas em busca de melhorias no meio ambiente como: Reciclagem de lixo, redução de consumo de energia elétrica e água.
L	LEGAL	Novas leis tributárias Novas portarias Leis ambientais	Necessidade de mudança de contratos social e novos índices de arrecadações. Necessidade adequação as novas mudanças destas portarias. Necessidade adequação das empresa para preservação dos recursos naturais.

Tabela 2: Analise Pestal Camisa 10 Sport Center.

Fonte: Elaboração própria.

- TCC - Plano de negócios -
- **Camisa 10 Sport Center** -

Curso superior de tecnologia em Processos Gerenciais

8.7. ANÁLISE SWOT CAMISA 10 SPORT CENTER

O termo SWOT é uma sigla oriunda do idioma inglês, e significa forças (strengths), fraquezas (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats). Uma vez formulada a missão e os objetivos do negócio, é preciso conhecer as partes do ambiente que precisam ser monitoradas para atingir as metas (KOTLER, 2008).

Serão apresentados os principais aspectos quanto às oportunidades e ameaças do ambiente em que a Camisa 10 Sport Center será inserida, e também, os pontos fortes e fracos da mesma, identificados neste projeto.

	Contribui para estratégia da sua empresa	Dificulta a estratégia da sua empresa
Aspectos internos	<p>S: Quais são os pontos fortes do seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Possuir um plano de negócios; - Estrutura organizacional enxuta; - Preço competitivo; - Ótima localização; - Ginásio Coberto com duas quadras de esportes; - Estacionamento; - Fluxo intenso de potenciais clientes e patrocinadores; - Internet wifi; - Área de lazer para acompanhantes; - Área de recreação infantil; - Área para confraternizações e eventos; - Área com churrasqueiras; - Bar com produtos diversificados; - Vestiários amplos com chuveiros à gás; - Facilidade de formação de parcerias e patrocinadores; - Facilidade de pagamentos "maq. de cartões de débito e crédito" 	<p>W: Quais são os pontos fracos do seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de experiência anterior no ramo; - Marca nova no mercado; - Custo elevado do aluguel; - Concorrência com empresa consolidada no ramo;
Aspectos externos	<p>O: Quais são as oportunidades para o seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redução de espaços públicos para prática de esporte e lazer; - Crescimento do público em busca de qualidade de vida; - Falta de horários disponíveis nas empresas concorrentes; - Possibilidade de formar parcerias com empresas de outros setores; - Concorrentes com falta de inovação e baixa qualidade no atendimento e serviços prestados; 	<p>T: Quais são as ameaças para o seu negócio?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concorrência; acirrada na região - Custos elevados dos aluguéis na região; - Sazonalidade; - Oferta de serviços substitutivos como: academias e outras modalidades de esportes que podem absorver os potências clientes; - Medidas restritivas políticas e econômicas como: elevação da taxa de juros, elevação do índice da inflação etc...

Figura 18: Analise SWOT Camisa 10 Sport Center

Fonte: Elaboração própria.

8.8. BALANCED SCORECARD

A ferramenta de monitoramento da mensuração de desempenho de performance, de controle da estratégia e de gestão da empresa a ser utilizada será o balanced scorecard.

“O balanced scorecard é uma ferramenta que materializa a visão e a estratégia da empresa por meio de um mapa coerente com objetivos e medidas de desempenho, organizada segundo quatro perspectivas diferentes: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. Tais medidas devem ser interligadas para comunicar um pequeno número de temas estratégicos amplos, como o crescimento da empresa, a redução de riscos e o aumento da produtividade.” Conforme afirmação de Kaplan e Norton (1997, p. 24-25; 44).

Desta forma a empresa atuará inicialmente em quatro perspectivas (financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento), Inicialmente, a meta é atingir 10% no ano cada uma dessas perspectivas.

A perspectiva financeira está baseada na obtenção do retorno adequado ao investimento da empresa, projetando receitas e lucros, a perspectiva dos clientes em obter mais clientes garantindo satisfação e deles maior lealdade, a perspectiva dos processos internos na melhor qualidade pelo serviço oferecido, rentabilidade operacional, e a perspectiva do aprendizado e crescimento, na melhor capacitação dos funcionários, dando importância ao fator humano. Abaixo, segue o esquema de implementação e foco da empresa baseada no balanced scorecard:

PERSPECTIVAS	MAPA DA ESTRATÉGIA	OBJETIVOS	INDICADORES	META	AÇÃO
FINANCEIRA		CRESCIMENTO RENTÁVEL DO NEGÓCIO	RECEITA X VENDAS	AUMENTO DE 10% EM 1 ANO	REALIZAR POLITICA DE PREÇOS , CONVÊNIOS E PROMOÇÕES
CLIENTES		ATRAIR CLIENTES	SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES	COLETAR RESULTADO DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO MENSAL	OFERECER NOVAS ALTERNATIVAS DE ATRATIVIDADE
PROCESSOS INTERNOS		MELHORAR OS SERVIÇOS OFERECIDOS	ATENDIMENTO X RETORNO SATISFATÓRIO	COLETAR RESULTADO DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO SEMANAL	REALIZAR REUNIÕES PARA AVALIAR O NÍVEL DO SERVIÇO E OBTER SUGESTÕES DE MELHORIAS
APRENDIZADO E CRESCIMENTO		ENTENDER AS NECESSIDADES DO MERCADO/CLIENTES TREINAR E EQUIPAR A FORÇA DE TRABALHO EMPROCESSOS DE QUALIDADE SINERGIA DA EQUIPE	PESQUISA DE SATISFAÇÃO QUANTIDADE DE PESSOAS POTENCIALMENTE HÁBEIS SUGESTÕES/RECLAMAÇÕES	COLETAR RESULTADO DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO DIÁRIAMENTE REALIZAR TREINAMENTOS MENSALMENTE REALIZAR UMA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO POR MÊS	PESQUISAS E ESTUDO DE MERCADO/CLIENTES PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO ESTRATÉGICA DAS FORÇAS DE TRABALHO. RETORNOS E RECONHECIMENTOS PARA PROMOVER A SINERGIA

Figura 19: Mapa Balance scorecard.

Fonte: Elaboração própria.

8.9. GESTÃO DE VENDAS

Será oferecido pela empresa o aluguel de horários para prática de esportes que serão organizados de forma que se obtenha o melhor aproveitamento da infraestrutura das quadras, estacionamento e bar. Os aluguéis de horários ficarão organizados das seguintes formas:

Quadra 1		Quadra 2	
09:00	10:00	09:00	10:00
10:00	11:00	10:00	11:00
11:00	12:00	11:00	12:00
Intervalo		Intervalo	
13:00	14:00	13:00	14:00
14:00	15:00	14:00	15:00
15:00	16:00	15:00	16:00
16:00	17:00	16:00	17:00
17:00	18:00	17:00	18:00

Tabela 3: Horários de funcionamento manhã e tarde

Fonte: Elaboração própria.

OBS: Pela manhã e tarde das 09:00 as 12:00 e das 13:00 as 16:00 na quadra 1 e na quadra 2 ficará destinados para escolinha e convênios com escolas e empresa, os horários ficarão disponíveis para pessoas que procuram praticar esportes pela parte da manhã e tarde.

Nos horários da noite, onde a demanda de utilização da infraestrutura é maior, os horários ficarão distribuídos da seguinte forma:

Quadra 1		Quadra 2	
18:00	19:00	18:00	19:00
19:00	20:00	19:00	20:00
20:00	21:00	20:00	21:00
21:00	22:00	21:00	22:00
22:00	23:00	22:00	23:00

Tabela 4: Horário de funcionamento noite.

Fonte: Elaboração própria.

Estes são os horários aos dias de semana (Segunda a Sexta), enquanto no final de semana (sábado e Domingo) iniciam as 14:00, obedecendo os mesmos critérios acima.

8.10. SAZONALIDADE DE VENDAS

Conforme Viceconti e Neves (2007) a sazonalidade se refere a uma sensibilidade de mercado, em que consumidores de um bem ou serviço optam por efetuarem outros gastos em determinados períodos, em virtude de algumas facilidades ou tendências referentes à procura.

Durante as pesquisas de mercado, foi avaliado que nos meses de Janeiro e Fevereiro ocorre o fenômeno da sazonalidade com a queda no volume de fluxo de consumidores e vendas devido a férias de verão.

Como a sazonalidade é difícil de eliminar nestes períodos, a empresa adotará a seguinte estratégia para auxiliar a suprir o faturamento destes meses: Em Dezembro será organizado um evento esportivo denominado “Torneio Papai Noel Camisa 10” e outro em Junho denominado “Torneio de Inverno Camisa 10 Sport Center”. É com estes eventos que a empresa cobrirá a receita dos meses sazonais, através das taxas de inscrição das equipes, aumentando consideravelmente o fluxo de consumidores.

Como forma de responsabilidade social, todos os eventos terão arrecadação de alimentos e doação de roupas onde serão destinados a entidades carentes.

9. PLANO FINANCEIRO

Conforme Salim (2003), os indicadores Econômico-Financeiros são relações obtidas a partir de demonstrações financeiras com o objetivo de definir parâmetros que ilustrem o desempenho de uma empresa, as tendências desse desempenho e que também funcionem como parâmetros para comparação com o desempenho de empresas concorrentes.

9.1. PESQUISA DE MERCADO DESCRIÇÃO DE CUSTOS E RECEITAS

Conforme gráfico abaixo, foi verificado que o aluguel é o maior custo da empresa, em segundo lugar vem à energia elétrica devido à grande utilização da infraestrutura no período noturno. Estes dados foram coletados em pesquisa de mercado com as seguintes projeções:

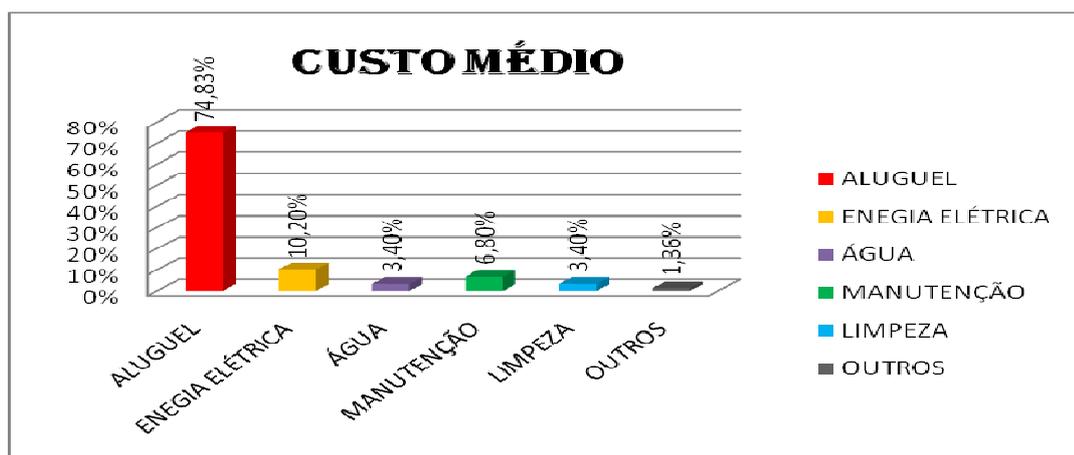


Gráfico 9: Pesquisa de custos.
Fonte: Elaboração própria.

Conforme gráfico abaixo, foi verificado que o faturamento da empresa será basicamente distribuído entre o aluguel das quadras e as vendas de produtos do

bar. Estes dados também foram coletados em pesquisa de mercado com as seguintes projeções:

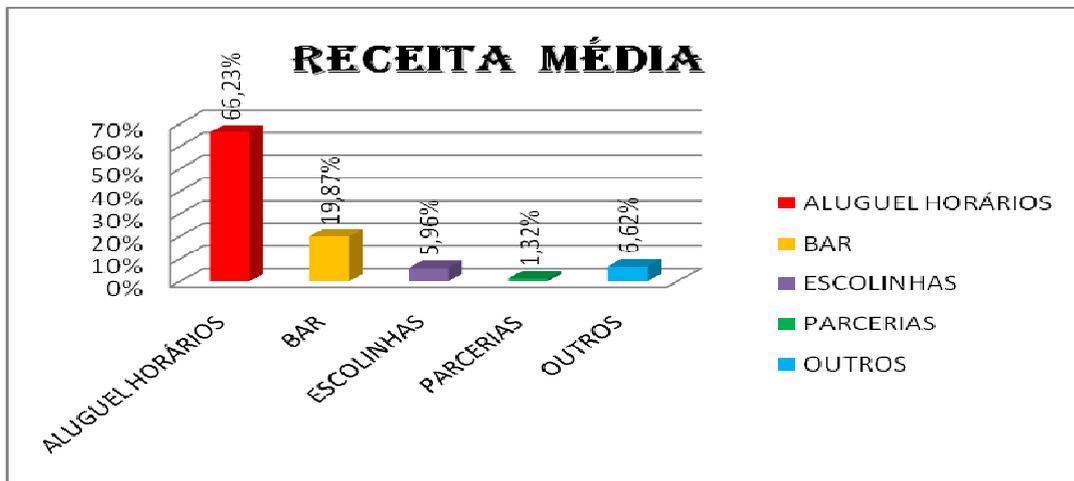


Gráfico 10: Pesquisas de receitas.

Fonte: Elaboração própria.

9.2. CAPITAL INICIAL

O capital inicial necessário para abertura da empresa será integralizado totalmente pelos dois sócios, no percentual de 50% (cinquenta por cento) cada. Por consequência, a empresa não utilizará nenhuma forma de financiamento.

CAPITAL INICIAL	
SÓCIO 1 - Fabiana Tavares	R\$ 30.000,00
SÓCIO 2 - Fabrício Tavares	R\$ 30.000,00
TOTAL INVESTIMENTO SÓCIOS	R\$ 60.000,00

Tabela 5: Capital inicial

Fonte: Elaboração própria.

9.3. PREVISÃO DE CAPITAL DE GIRO

CAPITAL DE GIRO			
CAPITAL DE GIRO =	Ativo circulante - Pasivo circulante	R\$ 314.300,00	R\$ 163.613,94
		R\$ 150.686,06	Ano
		R\$ 12.557,17	Mês
		R\$ 418,57	Dia

Tabela 6: previsão de capital de giro.

Fonte: Elaboração própria.

9.4. PREVISÃO DE INVESTIMENTOS INICIAIS

PREVISÃO DE INVESTIMENTOS INICIAIS		
BENS	2 - TELEVISORES 32"	R\$ 2.400,00
	1 - PLAY GRAND	R\$ 3.000,00
	1 - VIDEO GAME	R\$ 1.000,00

Tabela 7: Previsão de investimentos iniciais.

Fonte: Elaboração própria.

9.5. PREVISÃO DE CUSTOS FIXOS E VARIÁVEIS INICIAIS

PREVISÃO DE INVESTIMENTOS INICIAIS		
DESPESAS FIXAS	ALUGUEL GINÁSIO	R\$ 8.000,00
	LUZ	R\$ 500,00
	AGUA	R\$ 150,00
	TELEFONE	R\$ 50,00
	INTERNET	R\$ 70,00
	SÁLARIOS	R\$ 0,00
	PRO-LABORE	R\$ 3.000,00
	CONTABILIDADE	R\$ 750,00
	IMPOSTOS	R\$ 1.039,86
DESPESAS VARIÁVEIS	MANUTENCAO	R\$ 100,00
	LIMPEZA	R\$ 200,00
	GÁS	R\$ 200,00
	MARKETING	R\$ 1.500,00
	EVENTOS (CUSTO GERAL)	R\$ 0,00
TOTAL DE SAÍDAS		R\$ 15.559,86

Tabela 8: Previsão de custos fixos e variáveis iniciais.

Fonte: Elaboração própria.

9.6. PROJEÇÃO DE CENÁRIOS DE RECEITAS ANUAIS

Para a realização da previsão de receita, foram projetados três cenários diferentes: pessimista, realista e otimista. Desta forma, poderá ter base e segurança para prosseguir com o projeto onde o resultado dos cálculos do negócio resulta em saldos positivos nos três cenários. Neste ramo a receita obtida depende principalmente da quantidade de horas alugada por mês, que para o cenário pessimista será a base de cálculo 4 horários por dia e o valor cobrado por hora de aluguel é fixado em média de R\$ 70,00, no cenário realista será a base de cálculo 5 horários por dia e o valor cobrado por hora de aluguel é fixado em média de R\$ 75,00, e no cenário otimista será a base de cálculo 6 horários por dia e o valor cobrado por hora de aluguel é fixado em média de R\$ 80,00. Com relação à receita obtida do bar, utilizou-se o valor do aluguel em R\$ 2.000,00 por mês, mesmo sabendo que o lucro poderia ser bem maior com o bar de propriedade da empresa. Quanto à receita proveniente da escolinha de futebol, foi estabelecido o valor médio fixo de R\$1000,00 por mês. Quanto à receita de parcerias, foi estabelecido o valor médio fixo de R\$525,00 por mês. Para a base de cálculos do projeto será utilizado o cenário realista.

Segundo as pesquisas de mercado realizadas com os concorrentes, a média de horários alugados por dia fica em torno de 8 a 10 horários em média.

PREVISÃO DE RECEITAS ANUAL		PREVISÃO DE RECEITAS ANUAL		PREVISÃO DE RECEITAS ANUAL	
TIPO DE RECEITA	CENÁRIO PESSIMISTA	TIPO DE RECEITA	CENÁRIO REALISTA	TIPO DE RECEITA	CENÁRIO OTIMISTA
ALUGUEL QUADRAS	R\$ 193.200,00	ALUGUEL QUADRAS	R\$ 252.000,00	ALUGUEL QUADRAS	R\$ 316.800,00
RECEITAS DO BAR	R\$ 24.000,00	RECEITAS DO BAR	R\$ 24.000,00	RECEITAS DO BAR	R\$ 24.000,00
RECEITA PARCERIAS	R\$ 6.300,00	RECEITA PARCERIAS	R\$ 6.300,00	RECEITA PARCERIAS	R\$ 6.300,00
RECEITA ESCOLINHA	R\$ 12.000,00	RECEITA ESCOLINHA	R\$ 12.000,00	RECEITA ESCOLINHA	R\$ 12.000,00
RECEITA EVENTOS	R\$ 20.000,00	RECEITA EVENTOS	R\$ 20.000,00	RECEITA EVENTOS	R\$ 20.000,00
TOTAL	R\$ 255.500,00	TOTAL	R\$ 314.300,00	TOTAL	R\$ 379.100,00
CÁLCULOS ESPECIFICOS		CÁLCULOS ESPECIFICOS		CÁLCULOS ESPECIFICOS	
PONTO EQUIL.	R\$ 135.074,64	PONTO EQUIL.	R\$ 134.442,52	PONTO EQUIL.	R\$ 136.177,81
QUANT. EQUIL.	2.050	QUANT. EQUIL.	1.866	QUANT. EQUIL.	1.755
LUCRATIVIDADE	23,3%	LUCRATIVIDADE	35,9%	LUCRATIVIDADE	44,4%
RENTABILIDADE	72,5%	RENTABILIDADE	137,4%	RENTABILIDADE	204,9%
VPL	R\$ 1.348,79	VPL	R\$ 25.734,83	VPL	R\$ 51.106,52
TIR	13%	TIR	26%	TIR	36%
PAY BACK	10-11	PAY BACK	5-6	PAY BACK	4-5

Tabela 9: Projeção de cenários: Pessimista, Realista e otimista.

Fonte: Elaboração própria.

- TCC - Plano de negócios -
- Camisa 10 Sport Center -

Curso superior de tecnologia em Processos Gerenciais

9.7. BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL

Segundo Sérgio Iudícibus (1998, p. 82), a empresa, deve ter a consciência de que a análise do balanço das demonstrações financeiras é uma arte, que por sua vez não existe nenhum roteiro padronizado que leve sempre às mesmas conclusões, dentro das mesmas circunstâncias. Outro fator a ser lembrado, é que a análise das demonstrações financeiras, pela sua natureza financeira, apresenta limitações, mas é essencial, pois é a partir dela que se pode verificar o sucesso dos negócios, suas deficiências e posteriormente uma solução viável.

BALANÇO PATRIMONIAL INICIAL			
ATIVO	R\$ 82.018,72	PASSIVO	R\$ 22.018,72
Ativo Circulante	R\$ 60.000,00	Passivo Circulante	R\$ 22.018,72
Caixa	R\$ 60.000,00	Contas à pagar	R\$ 17.920,00
		Pró-labore à pagar	R\$ 3.000,00
		Tributos à pagar	R\$ 1.098,72
Ativo-Não Circulante	R\$ 22.018,72	Passivo Não Circulante	
Imobilizado	R\$ 22.018,72	Credores Diversos LP	
Móveis/Utensílios	R\$ 3.000,00		
Equip. Eletrônicos	R\$ 2.400,00	Patrimônio Líquido	R\$ 60.000,00
Máquinas/Equipamentos	R\$ 1.000,00	Capital Social	R\$ 60.000,00
Investimentos Pré-Operacional	R\$ 15.618,72		
Total	R\$ 82.018,72	Total	R\$ 82.018,72

Tabela 10: Balanço Patrimonial inicial Camisa 10 Sport Center.

Fonte: Elaboração própria.

9.8. FLUXO DE CAIXA ANUAL

Segundo Salim (2003), para fazer o fluxo de caixa é necessário considerar a ocorrência real de cada entrada e saída de dinheiro, isto é, os lançamentos são considerados na data em que efetivamente ocorrem ou estão planejados para ocorrer. OS gráficos abaixo representam a evolução do fluxo de caixa e as diferenças entre as entradas e saídas do mesmo ao longo do ano da empresa Camisa 10 Sport Center

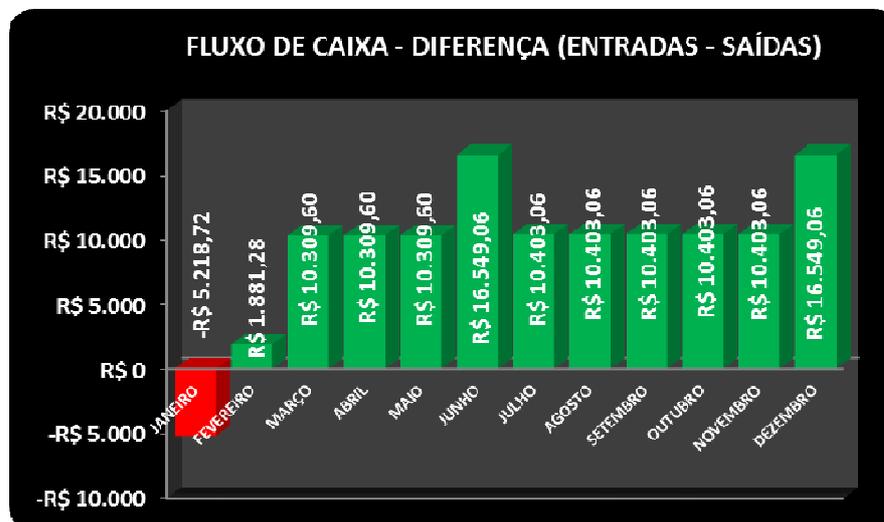


Gráfico 11: Gráfico fluxo de caixa Camisa 10 Sport Center
Fonte: Elaboração própria.



Figura 20: Gráfico de saldo final fluxo de caixa Camisa 10 Sport Center
Fonte: Elaboração própria.

Segue abaixo a planilha de fluxo de caixa da empresa camisa 10 Sport Center:

ESTIMATIVAS DE RECEITAS CAMISA 10 SPORT CENTER (ANO 1)													
	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
ENTRADAS													
CAPITAL INICIAL	R\$ 60.000,00												
HORAS ALUGUEL 2 QUADRAS	180	180	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.360
RECEITAS QUADRAS	R\$ 13.500,00	R\$ 13.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 22.500,00	R\$ 252.000
PARCERIAS	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 600,00	R\$ 6.300						
ESCOLINHA	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	R\$ 12.000					
EVENTOS (RECEITA GERAL)	R\$ 0,00	R\$ 10.000,00	R\$ 0,00	R\$ 10.000,00	R\$ 20.000								
RECEITAS COM BAR	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000					
TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 16.800,00	R\$ 16.800,00	R\$ 26.000,00	R\$ 26.000,00	R\$ 26.000,00	R\$ 36.100,00	R\$ 26.100,00	R\$ 36.100,00	R\$ 314.300,00				
ESTIMATIVAS DE CUSTOS CAMISA 10 SPORT CENTER (ANO 1)													
SAIDAS													
BENS													
2- TELEVISORES 32"	R\$ 2.400,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00				
1- PLAY GRAND	R\$ 3.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.000,00				
1- VIDEO GAME	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.000,00				
ALUGUEL GINÁSIO	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00	R\$ 96.000,00					
LUZ	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 7.000,00
AGUA	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.300,00
TELEFONE	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 800,00
INTERNET	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 840,00					
SÁLIARIOS	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00					
PRO-LABORE	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 36.000,00					
CONTABILIDADE	R\$ 750,00	R\$ 750,00	R\$ 750,00	R\$ 750,00	R\$ 750,00	R\$ 750,00	R\$ 750,00	R\$ 9.000,00					
TRIBUTOS A PAGAR	R\$ 1.098,72	R\$ 1.098,72	R\$ 1.700,40	R\$ 1.700,40	R\$ 1.700,40	R\$ 1.706,94	R\$ 2.360,94	R\$ 20.555,22					
MANUTENCAO	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00					
LIMPEZA	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00					
GÁS	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00					
MARKETING	R\$ 1.500,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 1.000,00	R\$ 800,00	R\$ 1.000,00	R\$ 10.700,00				
EVENTOS (CUSTO GERAL)	R\$ 0,00	R\$ 3.000,00	R\$ 0,00	R\$ 3.000,00	R\$ 6.000,00								
TOTAL DE SAIDAS	R\$ 22.018,72	R\$ 14.918,72	R\$ 15.690,40	R\$ 15.690,40	R\$ 15.690,40	R\$ 19.550,94	R\$ 15.696,94	R\$ 19.550,94	R\$ 201.595,22				
DIFERENÇA (ENTRADAS - SAIDAS)	-R\$ 5.218,72	R\$ 1.881,28	R\$ 10.309,60	R\$ 10.309,60	R\$ 10.309,60	R\$ 16.549,06	R\$ 10.403,06	R\$ 16.549,06	R\$ 112.704,78				
SALDO CAIXA FINAL	R\$ 54.781,28	R\$ 56.662,56	R\$ 66.972,16	R\$ 77.281,76	R\$ 87.591,36	R\$ 104.140,42	R\$ 114.543,48	R\$ 124.946,54	R\$ 135.349,60	R\$ 145.752,66	R\$ 156.155,72	R\$ 172.704,78	R\$ 285.409,56

Tabela 11: Fluxo de caixa Camisa 10 Sport Center

Fonte: Elaboração própria.

- TCC - Plano de negócios -

- Camisa 10 Sport Center -

Curso superior de tecnologia em Processos Gerenciais

9.9. PROJEÇÃO REALISTA DE RECEITAS ANUAIS

Segue abaixo o gráfico com as projeções de receitas da empresa camisa 10 Sport Center projetado em uma visão realista tendo em vista análise de mercado feita nos concorrentes.

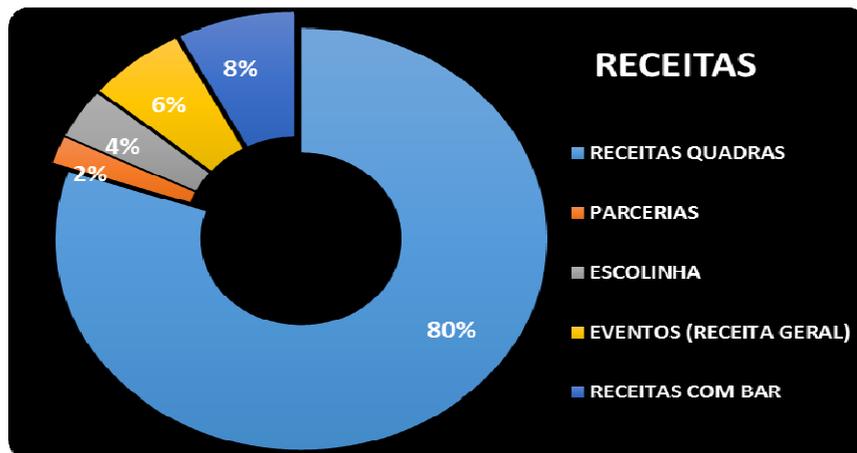


Gráfico 12: Projeção realista de receitas anuais.
Fonte: Elaboração própria.

9.10. PROJEÇÃO REALISTA DE DESPESAS ANUAIS

Segue abaixo o gráfico com as projeções de despesas da empresa camisa 10 Sport Center projetado em uma visão realista tendo em vista análise de mercado feita nos concorrentes.

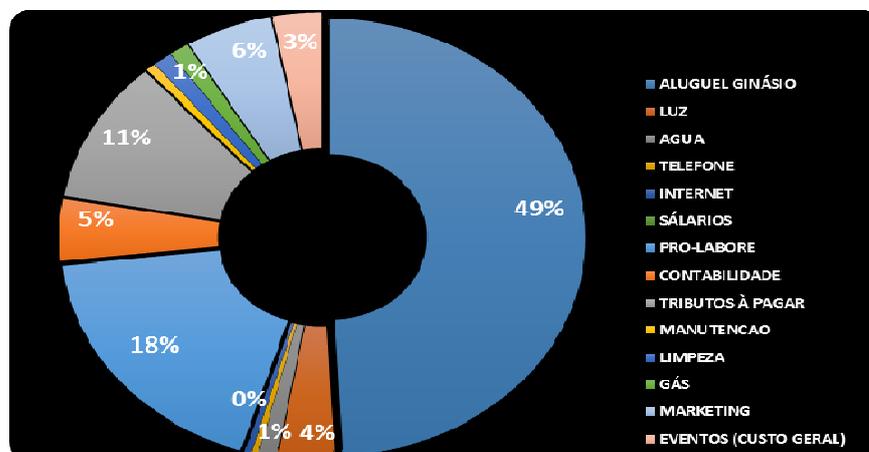


Gráfico 13: Projeção realista de despesas anuais.
Fonte: Elaboração própria.

9.11. PONTO DE EQUILIBRIO

PONTO DE EQUILIBRIO			
PE =	$\frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice de Margem}}$	$\frac{\text{R\$ 115.940,00}}{86,24\%}$	R\$ 134.442,52 Ano R\$ 11.203,54 Mês

Tabela 12: Ponto de equilíbrio.
Fonte: Elaboração própria.

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO			
Índice de Margem de Contribuição =	$\frac{\text{Margem de contribuição (receita total - Custo variável total)}}{\text{Receita total}}$	$\frac{\text{R\$ 271.044,78}}{\text{R\$ 314.300,00}}$	Margem Igual 86,24%

Tabela 13: Margem de contribuição.
Fonte: Elaboração própria.

9.12. QUANTIDADE DE EQUILIBRIO

QUANTIDADE DE EQUILIBRIO			
QE =	$\frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Preço de venda - Custo variável}}$	$\frac{\text{R\$ 115.940,00}}{\text{R\$ 62,13}}$	1.866,19 Horas ano 62,21 Horas Mês 2,07 Horas Dia

Tabela 14: Quantidade de equilíbrio.
Fonte: Elaboração própria.

9.13. ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE

ÍNDICE DE LIQUIDEZ CORRENTE			
ILC	$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	$\frac{\text{R\$ 314.300,00}}{\text{R\$ 163.613,94}}$	R\$ 1,92 Deve ser maior que 1 para cada R\$ 1,00 de dívida tens R\$ 1,92 para honrar

Tabela 15: Índice de liquidez corrente.
Fonte: Elaboração própria.

9.14. LUCRATIVIDADE

LUCRATIVIDADE				
Lucratividade =	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita total}}$	X100=	$\frac{\text{R\$ 112.704,78}}{\text{R\$ 314.300,00}}$	35,86%

Tabela 16: Lucratividade.
Fonte: Elaboração própria.

9.15. RENTABILIDADE

RENTABILIDADE				
Rentabilidade =	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimentos Total}}$	X 100=	$\frac{\text{R\$ 112.704,78}}{\text{R\$ 82.018,72}}$	137,41%

Tabela 17: Rentabilidade.
Fonte: Elaboração própria.

9.16. TMA – TAXA MINIMA DE ATRATIVIDADE

Esta taxa de juros, que ao se fazer um investimento é o mínimo que o investidor espera ganhar, um retorno pelo menos igual a essa taxa.

A TMA é única, pessoal e intransferível, varia de investidor para investidor e não existe fórmula matemática para calculá-la, pois ela pode variar com o tempo.

Ao se utilizar uma TMA como taxa de juros de referência, entende-se que se aplicam métodos de comparação em relação a um período de tempo, como o VPL - Valor Presente Líquido para se determinar a viabilidade financeira de um investimento ou empréstimo. Caso o resultado seja positivo, a TIR – Taxa Interna de Retorno supera a TMA e o investimento é interessante.

Para o estudo da viabilidade da empresa de prestação de serviços no ramo do esporte e lazer e será utilizada como base à taxa SELIC de 12% do dia

21/02/2015 e a TMA – Taxa Mínima de Atratividade que será de **12% a.m.** para a apuração do plano de viabilidade do investimento.

9.17. PROJEÇÃO PAY BACK

Payback é o período de tempo necessário para que as entradas de caixa do projeto se igualem ao valor a ser investido, ou seja, o tempo de recuperação do investimento realizado. É o ponto que define o volume de negócios necessário para equilibrar os lucros. O payback determina o valor que a empresa tem de vender para não ter perdas e, no mínimo, cobrir todos os custos, mostra o ponto em que o negócio começa a dar lucro.

O Payback, segundo Gitman (2004), é largamente difundido, podendo ser utilizado tanto por grandes empresas para análise de pequenos investimentos, quanto por pequenas empresas, por ser um método simples e acessível. Trata-se, sobretudo, de um critério para avaliar riscos, tornando-se mais atraente para projetos que necessitam de recuperação de capital em espaço de tempo mais curto.

PAY BACK					
PERIODO	INVESTIMENTO	TAXA	INVESTIMENTO ATUALIZADO	RETORNO DO FLUXO	RETORNO DO INVESTIMENTO
0-1	-R\$ 22.018,72	1,12	-R\$ 24.693,99	-R\$ 5.218,72	-R\$ 29.912,71
1-2	-R\$ 29.912,71	1,12	-R\$ 33.547,11	R\$ 1.881,28	-R\$ 31.665,83
2-3	-R\$ 31.665,83	1,12	-R\$ 35.513,23	R\$ 10.309,60	-R\$ 25.203,63
3-4	-R\$ 25.203,63	1,12	-R\$ 28.265,87	R\$ 10.309,60	-R\$ 17.956,27
4-5	-R\$ 17.956,27	1,12	-R\$ 20.137,95	R\$ 10.309,60	-R\$ 9.828,35
5-6	-R\$ 9.828,35	1,12	-R\$ 11.022,50	R\$ 16.549,06	R\$ 5.526,56
O retorno acontecerá entre o período 5-6					

Tabela 18: Pay back Camisa 10 Sport Center

Fonte: Elaboração própria.

9.18. PROJEÇÃO VPL

VPL - Valor Presente Líquido leva em conta o valor do dinheiro no tempo. Portanto, todas as entradas e saídas de caixa são tratadas no tempo presente. O VPL de um investimento é igual ao valor presente do fluxo de caixa líquido do projeto em análise, descontado pelo custo médio ponderado de capital. O VPL é um indicador favorável sempre que for maior ou igual a zero, verificando se o investimento deve ser feito ou não. O Valor Presente Líquido de um projeto de investimento possui as seguintes possibilidades de resultado. Assim: $VPL < 0$ inviável, $VPL = 0$ indiferente, $VPL > 0$ viável.

Maior do que zero: significa que o investimento é economicamente atrativo, pois o valor presente das entradas de caixa é maior do que o valor presente das saídas de caixa. **Igual a zero:** o investimento é indiferente, pois o valor presente das entradas de caixa é igual ao valor presente das saídas de caixa. **Menor do que zero:** indica que o investimento não é economicamente atrativo porque o valor presente das entradas de caixa é menor do que o valor presente das saídas de caixa.

Hoji (2010) Valor Presente Líquido consiste em determinar o valor no instante inicial, descontando o fluxo de caixa líquido de cada período futuro gerado durante a vida útil do investimento, com a taxa mínima de atratividade e adicionando o somatório dos valores descartados ao fluxo de caixa líquido do instante inicial. Hoji (2010) ainda salienta que o investimento será economicamente atraente se o valor presente líquido for positivo.

VPL = R\$ 25.734,83

Tabela 19: Valor presente líquido do projeto Camisa 10 Sport Center
Fonte: Elaboração própria.

Desta forma, avaliando o resultado podemos verificar que o VPL é positivo, portanto, é um investimento viável.

9.19. PROJEÇÃO TIR

Estabelece a taxa econômica necessária para igualar o valor de um investimento com seus retornos futuros. Significa a taxa de remuneração que deve ser fornecido pelo projeto de modo que este iguale o seu investimento, após um período. A TIR é calculada utilizando-se a mesma fórmula descrita anteriormente, porém igualando-se o VPL a zero e utilizando a TIR como incógnita de taxa de conversão.

Posteriormente a TIR é comparado com a TMA da empresa para verificar o desempenho do projeto, podendo ser:

- Maior do que a TMA: significa que o investimento é economicamente atrativo.
- Igual à TMA: o investimento está economicamente numa situação de indiferença.
- Menor do que a TMA: o investimento não é economicamente atrativo, pois seu retorno é superado pelo retorno de um investimento sem risco.

O melhor investimento será aquele que tiver a maior TIR.

TIR = 26%

Tabela 20: TIR do projeto Camisa 10 Sport Center
Fonte: Elaboração própria.

Avaliando o resultado da TIR podemos verificar que o resultado foi maior que a TMA estabelecida para o investimento no projeto que foi de 12% a.m, portanto, o investimento é economicamente atrativo.

9.20. BALANÇO PATRIMONIAL FINAL

Segue abaixo a planilha do Balanço patrimonial final da empresa camisa 10 Sport Center projetado em base de cálculo de projeção realista.

BALANÇO PATRIMONIAL			
ATIVO	R\$ 335.438,72	PASSIVO	R\$ 163.613,94
Ativo Circulante	R\$ 314.300,00	Passivo Circulante	R\$ 163.613,94
Caixa	R\$ 314.300,00	Contas à pagar	R\$ 107.058,72
		Pró-labore à pagar	R\$ 36.000,00
		Tributos à pagar	R\$ 20.555,22
Ativo-Não Circulante	R\$ 21.138,72	Passivo Não Circulante	
Imobilizado	R\$ 21.138,72		
Móveis/Utensílios	R\$ 3.000,00		
Equip. Eletrônicos	R\$ 2.400,00	Patrimônio Líquido	R\$ 171.824,78
Máquinas/Equipamentos	R\$ 1.000,00	Capital Social	R\$ 60.000,00
Investimentos Pré-Operacional	R\$ 15.618,72	Lucro ou Prejuízo do Período	R\$ 111.824,78
Depreciação do período	-R\$ 880,00		
Total	R\$ 335.438,72	Total	R\$ 335.438,72

Tabela 21: Balanço Patrimonial Final Camisa 10 Sport Center.

Fonte: Elaboração própria.

9.21. DEMOSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE)

Segue abaixo a planilha do DRE da empresa Camisa 10 Sport Center projetado em base de cálculo de projeção realista.

DRE		
Receita Bruta de Vendas	R\$	314.300,00
Deduções	R\$	121.920,00
Receita Líquida	R\$	192.380,00
(-) CMV	R\$	20.555,22
Lucro Bruto	R\$	171.824,78
(-) Despesas Operacionais Total	R\$	60.000,00
(-) Despesa Investimento inicial	R\$	15.618,72
(-) Despesa Fixas	R\$	12.520,00
(-) Despesas Variáveis	R\$	3.098,72
(-) Pró-labore	R\$	3.000,00
(-) Encargos	R\$	29.555,22
(-) Depreciação do período	R\$	880,00
Resultado Operacional Líquido	R\$	111.824,78
Resultado Líquido	R\$	111.824,78

Tabela 22: Demonstrativo de resultados do exercício Camisa 10 Sport Center.

Fonte: Elaboração própria.

9.22. RESULTADOS

Como demonstrou os resultados dos cálculos financeiros acima, nos três cenários projetados pessimista realista e otimista os resultados são positivos tornando assim o projeto com maior segurança para investir em sua implementação.

Avaliando os cálculos financeiros do cenário realista, percebe-se que a empresa alcança o resultado do pay back, onde o retorno do investimento acontece entre os períodos 5 e 6, também foi possível verificar que o resultado do VPL foi positivo R\$25.734,83, isso demonstra que o projeto é economicamente viável.

E a partir do resultado da TIR em 26% que superou a TMA projetada inicialmente que era 12%, consegue-se garantir que o projeto é o melhor investimento.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O plano de negócio “Camisa 10 Sport Center” idealizou-se como forma de estruturar e suprir as carências deste mercado, embasado nas pesquisas de campo conforme o cenário atual. Será criando este centro esportivo, para disponibilização de produtos e serviços diferenciados com excelente atendimento, visando a qualidade de vida da população. O esporte e lazer estimulam o convívio coletivo e traz uma série de benefícios a quem o pratica, entre elas: redução de doenças como colesterol, deficiências respiratórias e até mesmo a depressão, doença que tem aterrorizado o ser humano deste momento histórico que vivemos.

A prática do esporte e lazer é importante para setor econômico, diversos empreendimentos relacionados a este esporte são constantemente criados para treinamento e desenvolvimento de atletas, bem como na melhoria de vida das pessoas.

O principal diferencial da empresa “Camisa 10 Sport Center” em relação às outras organizações em funcionamento no ramo, é exatamente este planejamento detalhado que possibilitará a maximização das chances de sucesso e o elevado padrão de qualidade presente em todos os produtos, serviços prestados e infraestrutura com responsabilidade social, que diferencia a empresa das demais já existentes no mercado.

O trabalho demonstrou que um centro esportivo é um empreendimento que atende as necessidades dos clientes e do mercado da prática do esporte e lazer, sendo um empreendimento promissor e uma ótima oportunidade de rentabilidade e lucratividade.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Arnaldo Rosa. **Planejamento Estratégico: Formulação, Implementação e Controle**. Blumenau: Atlas, 2002.

BIAGIO, Luiz A.; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios: estratégias para micro e pequenas empresas**, 1ª ed. – São Paulo: Editora Manole, 2005.

BOHLANDER, George; SNELL Scott; SHERMAN Arthur. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DORNELAS, C. A. José. **Empreendedorismo Transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter. **O melhor de Peter Drucker a administração**. 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

DRUCKER, Peter F. Drucker. **O homem que inventou a Administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2006.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Addison Wesley, 2004.

GUERRA, Paulo. **Administração de vendas: O passo para a gerência**. ed.2007.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária**. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio. **Análise de Balanços**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

INSTIVANCE. **Contrato social**. 15/06/2012. Site < www.instivance.com > Acessado em: 15/06/2012.

INSTITUTO NACIONAL DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL. **Marcas e patentes**. Site <www.inpi.gov.br/portal> Acessado em: 20/11/2012.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARSHALL JUNIOR, Isnard. et. al. **Gestão da qualidade**. 8. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes - estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Atlas, 1995.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O Poder da Estratégia**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

McCARTHY, E. Jerome. **Essentials of Marketing**. Illinois: Irwin, 1982.

PORTAL BRASIL. **Diferenças entre tipos de empresas**. Site <www.brasil.gov.br> Acessado em: 20/11/2012.

SALIM, Cesar; Simões. **Construindo um Plano de Negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

SEBRAE. **Comece certo escola de futebol**. São Paulo edição 1, 2005.

SEBAE RS. **Quero abrir minha empresa**. Site <www.sebrae-rs.com.br> Acessado em: 20/11/2012.

VICECONTI, P. E. V.; NEVES, S. das. **Introdução à economia**. 8. ed. São Paulo: Frase Editora, 2007.

11. ANEXO – CONTRATO SOCIAL

Contrato de Constituição de Sociedade Ltda.

CAMISA 10 SPORT CENTER

Pelo presente instrumento particular de constituição, os abaixo-assinados:

Fabiana Tavares, Brasileira, Casada, Gerente Geral, portador da CIRG nº 00-000-000-0 e do CPF (MF) nº 000.000.000-00, residente e domiciliado no Município de Gravataí, Comarca e Estado do RS, no Endereço Av. São João Batista, 744, Parque dos Anjos, CEP 94000-000; e;

Fabrizio Tavares, Brasileira, Solteiro, Supervisor de marketing Operacional, portador da CIRG nº 00-000-000-0 e do CPF (MF) nº 000.000.000-00, residente e domiciliado no Município de Gravataí, Comarca e Estado do RS, no Endereço Av. São João Batista, 744, Parque dos Anjos, CEP 94000-000, têm entre si justo e contratado, a constituição de uma sociedade simples limitada, que se regerá pelas cláusulas e condições seguintes e nas omissões, pela legislação específica que disciplina essa forma societária.

CLÁUSULA PRIMEIRA

A presente sociedade girará sob a denominação/firma social de CAMISA 10 SPORT CENTER SOCIEDADE LTDA, com sede no Município, Comarca e Estado de RS no Endereço Rua Servidão Flores, 129, Pda 79, CEP 94000-000. Tendo início de suas atividades na presente data, e seu prazo de duração será por tempo indeterminado, podendo a qualquer tempo, abrir ou fechar filial ou outra dependência, mediante alteração contratual assinada por todos os sócios.

CLÁUSULA SEGUNDA

A sociedade terá como o objetivo social a prestação de serviços de: **na área de esporte e lazer com a locação de horários para prática de esportes.**

CLÁUSULA TERCEIRA

O capital social é de R\$ 30.000,00 (trinta mil reais), divididos em quantidade de quotas (duas) quotas de valor nominal de R\$ 15.000,00 (quinze mil reais) cada uma, totalmente subscrito e integralizado em moeda corrente nacional, e assim distribuído entre os sócios:

Sócios	Quotas	Valor
Fabiana Tavares	Uma quota	R\$ 30.000,00
Fabrizio Tavares	Uma quota	R\$ 30.000,00
Total	Dois quotas	R\$ 60.000,00

Parágrafo único - De conformidade com o artigo 1.052, da Lei 10.406/02, a responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

CLÁUSULA QUARTA

A administração da sociedade caberá, Fabiana Tavares que administrara sociedade indistintamente (ou distintamente), bem como a responsabilidade pelos atos societários e sua representação judicial e extrajudicial, podendo todos, praticarem os atos compreendidos no objeto social, sempre no interesse da sociedade, ficando vedado o uso da denominação social em negócios estranhos aos fins sociais,

- TCC - Plano de negócios -

- **Camisa 10 Sport Center** -

Curso superior de tecnologia em Processos Gerenciais

bem como onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização (es) do (s) outro (s) sócio (s).

CLÁUSULA QUINTA

O (s) Administrador (es) declara (m), sob as penas da lei, de que não est(ão) impedidos de exercer a administração da sociedade, por lei especial, ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar(em) sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública, ou a propriedade.

CLÁUSULA SEXTA

Ao término da cada exercício social, em 31 de dezembro, o administrador prestará contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros ou perdas apurados.

Parágrafo Primeiro - Nos quatro meses seguintes ao término do exercício social, os sócios deliberarão sobre as contas e designarão administrador (es) quando for o caso. Averbando a respectiva ata junto ao registro competente.

Parágrafo Segundo - Os sócios poderão, de comum acordo, fixar uma retirada mensal, a título de "pro labore", observadas as disposições regulamentares pertinentes.

CLÁUSULA SÉTIMA

As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do outro sócio, a quem fica assegurado, em igualdade de condições e preço direito de preferência para a sua aquisição se postas à venda, formalizando, se realizada a cessão delas, a alteração contratual pertinente.

Parágrafo Único - No caso de um dos sócios desejar retirar-se da sociedade, deverá notificar o outro (s) sócio (s) por escrito, com antecedência mínima de 60 (sessenta) dias, e **Sugestão - seus haveres, apurados em balanço especial, serão pagos em 20 (vinte) prestações iguais e sucessivas, vencendo-se a primeira após 60 (sessenta) dias da data do balanço especial.**

CLÁUSULA OITAVA

Sugestões: Falecendo ou interditado qualquer sócio, a sociedade continuará suas atividades com os herdeiros, sucessores e o incapaz. Não sendo possível ou inexistindo interesse destes ou do(s) sócio(s) remanescente(s), o valor de seus haveres será apurado e liquidado com base na situação patrimonial da sociedade, à data da resolução, verificada em balanço especialmente levantado, e serão.....**Sugestão - pagos em 20 (vinte) prestações iguais e sucessivas, vencendo-se a primeira após 60 (sessenta) dias da data do balanço especial.**

Obs. - Verificar demais opções entre os arts. 1028 ao 1038 da Lei 10.406/02.

CLÁUSULA NONA

A sociedade se dissolverá nos termos da lei vigente.

CLÁUSULA DÉCIMA

Por decisão de quotista que representem a maioria do Capital Social, poderá ser determinada a exclusão por justa causa de sócios do quadro social, nos termos do artigo nº 1.085, da Lei 10.406/02.

CLÁUSULA DÉCIMA-PRIMEIRA

Todos os casos omissos serão regulados pela Lei 10.406/02, ficando eleito o foro da cidade de Gravataí/RS, para dirimir, conhecer e decidir sobre quaisquer questões oriundas deste instrumento, excluindo-se qualquer outro por mais privilegiado que seja.

- TCC - Plano de negócios -

- Camisa 10 Sport Center -

Curso superior de tecnologia em Processos Gerenciais

E por assim estarem justos e contratados, as partes assinam o presente instrumento de Contrato Social, em 03 (três) vias, de igual forma e teor, e será levado a registro no Registro Civil de Pessoa Jurídica, nos termos dos arts. 998 e 1.150, da Lei 10.406/02.

Gravataí, 22/06/2015

Fabiana Tavares

Fabício Tavares

TESTEMUNHAS.

Aline Pisoni
CIRG nº 00.000.000-0

Jussie Marques
CIRG nº 00.000.000.0

Advogado
nº da OAB

Observação: Documentos necessários para o registro, baseado nas documentações para registro em SP, caso seja de outro estado favor verificar o procedimento necessário e a documentação completa.

- Visto do Advogado dispensado para empresas do porte ME - Micro Empresas e EPP - Empresas de Pequeno Porte;
- Reconhecimento de firma dos sócios é obrigatório em alguns cartório do brasil, principalmente para o Município de SP;
- Não é necessário o reconhecimento de firma das assinaturas das testemunhas;
- Imprimir em 3(três) vias de igual teor e forma;
- Requerimento do Cartório;
- Caso a empresa opte por se enquadrar pelo porte ME e EPP, além do Contrato Social, terá que preencher a Declaração ME ou EPP, sendo impressa em 4 vias;