



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
FERNANDA PAULA BAÚ

PLANO DE NEGÓCIO:
EXPANSÃO DE SERVIÇOS NA FRANQUIA DOCTORFIT, UNIDADE IMBITUBA.

Imbituba

2019

FERNANDA PAULA BAÚ

PLANO DE NEGÓCIO:
EXPANSÃO DE SERVIÇOS NA FRANQUIA DOCTORFIT, UNIDADE IMBITUBA.

Trabalho de Conclusão de Curso em Administração
apresentado ao Curso de Administração, da
Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito
parcial à aprovação nas disciplinas de TCC I e TCC II.

Orientador: Prof. Sinedir Niehuns

Imbituba

2019

FERNANDA PAULA BAÚ

**PLANO DE NEGÓCIO:
EXPANSÃO DE SERVIÇOS NA FRANQUIA DOCTORFIT, UNIDADE IMBITUBA.**

Este trabalho de Conclusão de Curso em Administração foi julgado adequado à obtenção do grau de Bacharel em Administração e aprovada em sua forma final pelo Curso Superior de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Imbituba, 24 de novembro de 2019.

Prof. e orientadora Sinedir Niehuns
Universidade do Sul de Santa Catarina

AGRADECIMENTOS

É chegado ao fim de um ciclo de muita dedicação, risadas, choros e principalmente de superação.

Agradeço primeiramente a Deus, que me deu saúde e força para superar todos os momentos difíceis a que me deparei ao longo da minha graduação, principalmente a minha família que sempre me apoiou e me incentivou para realização deste sonho e por entenderem minha ausência em diferentes momentos. Vocês foram fundamentais para minha formação e são essenciais na minha vida, jamais serei capaz de retribuir todo carinho, amor e incentivo que recebi de cada um.

Ao meu noivo pela compreensão, paciência e pelo cuidado comigo, sem você ao meu lado esse trabalho não seria possível. Ao meu tio Rosano e ao meu irmão que foram fundamentais nesta última etapa, agradeço de coração pela paciência e pelas caronas. A todos que me ajudaram de alguma forma ao longo destes nove anos, deixo o meu mais profundo agradecimento.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Tamanho ótimo de atendimento semanal.....	41
Figura 1- Processo de agendamento de consultas.	43
Figura 2 – Processo de confirmação de horários.....	44
Figura 3 - Layout da Unidade DoctorFit Imbituba.....	45
Figura 4 - Organograma da Unidade DoctorFit Imbituba	48

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Novos serviços ofertados.....	16
Quadro 02 – Análise do Macroambiente.....	20
Quadro 03 - Força 1: Possibilidade de entrada de novos concorrentes.....	21
Quadro 04 - Força 2: Rivalidade entre as empresas existentes no setor.....	21
Quadro 05 - Força 3: Ameaça de produtos substitutos.....	22
Quadro 06 - Força 4: Poder de negociação dos compradores.....	22
Quadro 07 - Força 5: Poder de negociação dos fornecedores.....	22
Quadro 08 - Pontuação dos Fornecedores.....	32
Quadro 09 – Classificação dos Concorrentes.....	32
Quadro 10 – Descrição do Investimento Inicial do Plano de Negócio.....	49

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Tabela geral de horários dos novos serviços	18
Tabela 02 – Análise Interna.....	23
Tabela 03 – Análise SWOT.....	24
Tabela 04 – Plano de Ações de Marketing.....	38
Tabela 05 – Tabela de Projeção de Necessidade de Mão-de-obra	46
Tabela 06 – Tabela da Receita Bruta dos Serviços da área de Nutrição Clínica e Esportiva...	50
Tabela 07 – Tabela da Receita Bruta dos Serviços da área de Psicoterapia.....	51
Tabela 08 – Tabela da Receita Bruta Total dos Novos Serviços.....	51
Tabela 09 - Custos Operacionais mensais/anuais.....	52
Tabela 10 – Custos Fixos e Variáveis mensais/anuais	52
Tabela 11 – Projeção de Fluxo de Caixa mensal/anual	53
Tabela 12 – Demonstrativo do Resultado do Exercício mensal/anual	53
Tabela 13 – Análise de Sensibilidade.....	58
Tabela 14 – Análise de Sensibilidade para Cenários Diferentes de Faturamento.	58

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	TEMA E PROBLEMA.....	10
1.2	OBJETIVOS	10
1.2.1	Objetivo geral.....	10
1.2.2	Objetivos específicos.....	10
2	JUSTIFICATIVA	11
3	METODOLOGIA.....	11
3.1	FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS	13
4	REVISÃO DE LITERATURA.....	14
5	DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	15
5.1	NOME DA EMPRESA	19
5.2	CONSTITUIÇÃO LEGAL.....	19
5.3	PROPRIETÁRIOS DA EMPRESA	19
6	PLANO ESTRATÉGICO.....	19
6.1	ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE.....	19
6.2	ANÁLISE DO SETOR.....	21
6.3	ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO.....	23
6.4	A MATRIZ DE SWOT	24
6.5	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	25
6.6	POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO	26
7	PLANO DE MARKETING	26
7.1	ANÁLISE DE MERCADO.....	26
7.1.1	Descrição dos produtos	26
7.1.2	Análise do mercado consumidor	29
7.1.3	Aanálise dos fornecedores.....	30
7.1.4	Análise detalhada dos concorrentes.....	32
7.2	SEGMENTAÇÃO DO MERCADO	35
7.3	OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING	36
7.3.1	Objetivos de marketing.....	36
7.3.2	Estratégias de marketing	36
7.3.3	Ações e mecanismos de controle de marketing.....	38

8	PLANO DE OPERAÇÕES	41
8.1	TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)	41
8.2	TECNOLOGIA E OPERAÇÃO	41
8.3	LOCALIZAÇÃO.....	48
9	PLANO FINANCEIRO	49
9.1	INVESTIMENTO INICIAL.....	49
9.2	FORMAS DE FINANCIAMENTO	49
9.3	RECEITAS	49
9.4	CUSTOS.....	52
9.5	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	53
9.6	PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE).....	53
10	AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS	54
10.1	AVALIAÇÃO ECONÔMICA	54
10.1.1	Ponto de equilíbrio	54
10.1.2	Taxa de lucratividade	55
10.1.3	Taxa do retorno do investimento	56
10.1.4	Prazo de retorno do investimento (payback)	56
10.1.5	Taxa interna de retorno	57
10.1.6	Valor presente líquido	58
10.2	ANÁLISE DE SENSIBILIDADE.....	58
10.3	AVALIAÇÃO SOCIAL	59
11	CONCLUSÃO	59
	REFERÊNCIAS	60

1 INTRODUÇÃO

1.1 TEMA E PROBLEMA

O plano de negócio que será exposto é referente à expansão de serviços em uma das unidades da Franquia DoctorFit, sendo hoje uma das maiores franquias de treinamento funcional do país, pois possui um sistema único de periodização exclusiva de exercícios para todos os perfis de clientes. O trabalho é motivado pelo interesse dos proprietários em diversificar e ampliar os serviços da unidade e torná-la pioneira na cidade com o conceito de um centro de serviços de saúde multidisciplinares, assim fortalecendo a missão e os valores da franquia em ajudar os alunos/clientes a manter e a conquistar seus objetivos e metas de forma saudável. Este plano de negócio possui como objetivo analisar a viabilidade de inserir na unidade consultas com profissionais qualificados e experientes na área de nutrição e psicoterapia.

Para este estudo foi utilizado à pesquisa bibliográfica com materiais já publicados, a pesquisa é documental, na qual foi aproveitado dados e históricos de alunos para uma análise e apreciação de perfil e necessidades, e também relatórios de procura de serviços.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Verificar a viabilidade de inserção de novos serviços na DoctorFit Vila Nova, com o intuito de criar um novo conceito na cidade, ou seja, um centro de serviços direcionados e multidisciplinares com foco em saúde e bem-estar.

1.2.2 Objetivos específicos

- Conhecer melhor o mercado no qual os novos serviços estão inseridos e avaliar os que impactam diretamente e indiretamente o mesmo;

- Mapear as empresas e/ou profissionais concorrentes da região, assim como, realizar o levantamento de seus pontos fortes e fracos;
- Identificar o público alvo e as oportunidades de negócio na região;
- Analisar os dados e verificar a viabilidade de expansão de novos serviços na unidade;

2 JUSTIFICATIVA

Este plano de negócio é fundamental para a continuação de meu aprendizado, nele é apresentando as teorias da administração e das dinâmicas de negócio e mercado na prática, a fim de prover subsídios para análise de viabilidade de expansão de serviços na franqueada DoctorFit, Unidade Imbituba.

Após seis anos de abertura e com o mercado continuamente em expansão, os proprietários da franquia visam um novo conceito, oferecer serviços direcionados e multidisciplinares na área da saúde. Além de criar este novo conceito na região, complementa os objetivos da franquia, que é a prevenção e manutenção da saúde, recuperação de lesões e envelhecimento saudável.

Logo, o plano de negócio trata-se da ampliação de serviços ofertados por esta unidade, que contemplará serviços de nutrição e psicoterapia.

3 METODOLOGIA

A metodologia adotada neste trabalho é a aplicada, isto é, gera conhecimentos que visam à solução de problemas práticos utilizando também conhecimentos desenvolvidos na pesquisa básica. Segundo Appolinário (2011, p. 146) é realizada com o intuito de “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas”.

A pesquisa comportará aspectos qualitativos e quantitativos. A pesquisa qualitativa é focada no caráter abstrato do objeto analisado, conforme GOHR (2008) é considera a parte subjetiva da questão, ou seja, identifica e analisa dados que não podem ser mensurados numericamente, pois existe uma relação entre o mundo real (objeto) e o sujeito

(pesquisador). Essa relação nem sempre pode ser quantificada, dependendo da interpretação subjetiva do pesquisador.

Mendes (2006, p. 9 - 11) deixa claro que o objetivo da pesquisa qualitativa é a “demonstração lógica das relações entre conceitos e fenômenos, com o objetivo de explicar a dinâmica dessas relações em termos intersubjetivos”.

A pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Faz-se necessário o uso de recursos e técnicas estatísticas, como porcentagem, desvio padrão, média, coeficientes, dentre outros (SILVA, 2001).

Sendo assim a pesquisa quantitativa utiliza diferentes métodos científicos para quantificar opiniões e informações de um determinado estudo, como por exemplo, a pesquisa de público-alvo, e para analisar as variáveis sociais da população, é utilizada a pesquisa qualitativa.

Os objetivos da pesquisa serão tratados de forma exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória permite maior proximidade do pesquisador e o universo do objeto de estudo. Segundo Gil (2010, p. 27):

Tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas à torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado.

A pesquisa descritiva possui o objetivo de descrever o objeto de estudo sem manipular ou interferir nele. Vergara (1998, p. 45) elucida pesquisa descritiva da seguinte forma:

Pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Na coleta de dados, serão utilizados procedimentos bibliográficos e documental.

A pesquisa bibliográfica permite utilizar materiais já publicados e disponibilizados, o que proporciona um novo enfoque, chegando a conclusões inovadoras com objetivo de enriquecer a pesquisa. Conforme Martins (2001), a pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um tema com base em referências teóricas publicadas em livros,

revistas, periódicos e outros. Busca também, conhecer e analisar conteúdos científicos sobre determinado tema.

Este tipo de pesquisa tem como finalidade colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto (MARCONI; LAKATOS, 2007).

A pesquisa documental é realizada a partir de informações que não receberam tratamento analítico, ou que não foram publicadas, segundo Oliveira (2007, p. 70) “na pesquisa documental, o trabalho do pesquisador (a) requer uma análise mais cuidadosa, visto que os documentos não passaram antes por nenhum tratamento científico”, neste caso serão utilizados dados e históricos de alunos para uma análise de perfil e necessidades, como também relatórios de procura de serviços.

O que difere a pesquisa bibliográfica da documental é a natureza das fontes dos dados coletados.

A unidade de análise é a organização e seus setores/departamentos, funcionários/colaboradores, fornecedores e clientes.

A coleta de dados ocorrerá através dos instrumentos de análise documental e bibliográfica, visto que serão utilizados dados secundários, através de informações publicadas em diversas fontes, como livros, artigos, sites, dentre outros e também serão utilizados dados primários, como relatórios internos, banco de dados e históricos dos alunos e outros.

Segundo Cellard (2008), a análise documental favorece a observação do processo de maturação ou de evolução de indivíduos, grupos, conceitos, conhecimentos, comportamentos, mentalidades, práticas, entre outros. Para Oliveira (2007) a pesquisa bibliográfica é uma modalidade de estudo e análise de documentos de domínio científico tais como livros, periódicos, enciclopédias, ensaios críticos, dicionários e artigos científicos. Como característica diferenciadora, essa pesquisa é um tipo de estudo direto, sem precisar recorrer diretamente aos fatos ou fenômenos da realidade empírica, em fontes científicas.

3.1 FICHA TÉCNICA DO PLANO DE NEGÓCIOS

- Denominação da empresa: DoctorFit – Unidade Imbituba
- Porte: Empresa de porte pequeno
- Localização: Rua Santana, 468 , Vila Nova – Imbituba/SC
- Ramo de atividade: Prestadora de serviços: Treinamento Funcional
- Área de atuação: Mercado local

- Setor da economia: Terciário
- Serviço: Treinamento Funcional
- Número de funcionários: 02 (dois)
- Investimento total: R\$ 9.100,00 (nove mil e cem reais)
- Receita operacional mensal prevista: R\$ 8.900,00 (oito mil e novecentos reais)
- Ponto de Equilíbrio: 48%
- Taxa mensal do retorno do investimento: 29,67%
- Situação do mercado: Estável
- Parecer final sobre a viabilidade do empreendimento: Viável

4 REVISÃO DE LITERATURA

O mercado da saúde e seus segmentos se mantem constantemente em expansão e crescimento desde 2007, não somente em nível nacional, mas mundial. Conforme o último relatório divulgado na Revista Época em setembro de 2019, pela empresa americana IHRSA (International Health, Racquet & Sportsclub Association) a receita desse mercado cresce a uma média anual de 8,7% no mundo e deve alcançar US\$ 99,9 bilhões até o final deste ano, mantendo esse ritmo de crescimento, a indústria valerá US\$ 106 bilhões em 2020.

Este crescimento acelerado se torna consequência de diversos fatores, não somente o estético, pois finalmente os “padrões” exigidos, e inalcançáveis, pela sociedade estão dando lugar ao conceito de “vida saudável”, por este motivo houve um aumento da preocupação da população em relação à saúde e a qualidade de vida. De acordo com as NAÇÕES UNIDAS (2019), em entrevista com Rafael Zavala:

Os números globais de desnutrição crescem e mostram que uma alimentação nutritiva ainda está longe de se tornar um bem comum. Enquanto lutamos contra a fome, a obesidade aumenta de forma ainda mais rápida. Hoje, são 672 milhões de adultos obesos em todo o planeta.

À medida que as doenças cardiovasculares e a epidemia de obesidade continuam a crescer, a indústria e os profissionais da saúde possuem um papel importante e fundamental para inovação e expansão de serviços como forma de prevenção, entretanto essas prevenções e informações precisariam chegar a todas as camadas da população.

Para maioria dos especialistas, investir neste mercado é uma aposta certa de ganho, desde que avalie o corretamente o mercado da região, para eles a categoria de negócio que está em alta são os modelos caracterizados como estúdios boutique, espaços menores, serviços mais personalizados e direcionados, que incluem serviços complementares para um resultado mais rápido, como nutricionistas, nutrólogos, tratamentos estéticos e bem-estar holístico, que integra terapias tradicionais, terapias holísticas e ioga.

De acordo com a estatística divulgada em setembro de 2019 pela Wellness Creatives Co., “existem várias tendências de condicionamento físico que foram consistentes nos últimos anos. O treinamento funcional, o HIIT e a mudança para o bem-estar holístico, todos parecem prontos para permanecer no futuro próximo”. Outro tipo de negócio que é garantia de sucesso, conforme os estudos apontados são os treinos especializados e de curta duração, ou seja, os que duram em média de 30 min a 01 hora no máximo, assim o custo é menor e a empresa consegue atingir outros públicos, tanto aqueles que possuem um poder aquisitivo menor quanto os que possuem rotinas apertadas durante a semana, mas não querem abrir mão do cuidado com saúde.

No presente plano de negócio é apresentada a problemática de uma expansão de serviços, onde é demonstrado pesquisas e análises críticas, partindo de um cenário micro para macro e com isso buscando oportunidades, inovações e tendências do mercado. Acredito que esse plano supra as necessidades e expectativas de todos os envolvidos neste projeto inovador para a empresa.

De acordo com Dornelas (2003), empreendedorismo significa fazer algo novo, diferente, mudar a situação atual e buscar, de forma incessante, novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valor.

5 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Neste Plano de Negócio será proposto uma ampliação de negócio em uma unidade das Franquias DoctorFit Treinamento Funcional, localizada no bairro Vila Nova em Imbituba/SC.

A DoctorFit é umas das maiores Franquias de Treinamento Funcional do país que surgiu após anos de experiências bem-sucedidas de seus proprietários, Cristiano Hoffmann (Diretor Administrativo) e da Dra. Clarissa Rios Simoni (Diretora Técnica), em pequenas

unidades de treinamentos personalizados sem a utilização do maquinário convencional, juntos elaboraram um sistema único de periodização de exercícios para todos os perfis de clientes, desde os que possuem limitações e lesões e até os que visam alta performance, sendo totalmente adaptável para cada aluno conforme suas limitações e objetivos.

Após seis anos de abertura da Unidade Imbituba e com o mercado continuamente em expansão, os proprietários da franqueada visam um novo conceito, oferecer serviços direcionados e multidisciplinares na área da saúde. Diante disso e em virtude da unidade possuir uma sala sem uso, os proprietários consideraram a inclusão de serviços adicionais, que além de criar este novo conceito na região, complementa os objetivos da franquia, que é a prevenção e manutenção da saúde, recuperação de lesões e envelhecimento saudável.

Logo, o plano de negócio trata-se da ampliação de serviços ofertados por esta unidade, que contemplará serviços de nutrição e psicoterapia, sendo os mesmos oferecidos aos alunos e estendido ao público em geral. Os atendimentos serão realizados nas dependências da unidade e ocorrerão em turnos alternados, dias e horários estabelecidos pelos proprietários, os quais são Matheus Cardoso Serafim, brasileiro, funcionário público na Prefeitura da cidade de Imbituba/SC nos períodos matutino e vespertino, com formação plena em Educação Física e com ampla experiência no ramo, intitulado sócio administrador e participando com 51% do capital, e Letícia Beza Michels, brasileira, empresária, formada em Processos Gerências e Administração, estudante de Educação Física, com grande experiência na área administrativa e vendas, participando com 49% do capital da empresa. A empresa denomina-se Serafim e Michels Atividades Físicas Ltda., é uma sociedade empresarial classificada como Microempresa, optante pela tributação Simples.

Os novos serviços ofertados pela unidade Vila Nova serão consultas nas áreas da Nutrição e Psicoterapia, conforme exposto no quadro abaixo.

Quadro 01 – Novos serviços ofertados

NOVOS SERVIÇOS	ÁREAS DE ATUAÇÃO
NUTRIÇÃO	NUTRIÇÃO CLINICA
	NUTRIÇÃO ESPORTIVA
PSICOTERAPIA	PSICOLOGIA COM FOCO EM EMAGRECIMENTO, SAÚDE E BEM-ESTAR
	PSICOLOGIA ESPORTIVA

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Os serviços de Nutrição serão supridos pela contratação de 01 (um) profissional formado em nutrição, que possua qualificação e experiência comprovada de no mínimo 06 meses na área e por 01 (um) profissional formado em nutrição com especialidade em nutrição esportiva, que contenha qualificação e experiência comprovada de no mínimo 01 ano na área. Ambos profissionais deverão dispor de registro e cadastro ativo no CRN (Conselho Regional de Nutricionista).

A Nutrição Clínica consiste em uma completa avaliação alimentar, clínica, antropométrica e de gasto energético, após são estabelecidas metas e objetivos, seguido de um plano alimentar individualizado e funcional para uma reeducação alimentar sadia e eficiente. A Nutrição Esportiva reúne todos os processos de avaliação e plano alimentar, mas com o diferencial focado em oferecer maior potência e bom rendimento na modalidade da qual o aluno é adepto, serão elaborados cardápios balanceados, cardápios de pré-competição e pós-competição e planejamento alimentar para os dias de competição.

Os serviços de psicoterapia serão focados na área esportiva e de emagrecimento, os atendimentos serão realizados por 01 (um) profissional, formado em psicologia que possua pós-graduação em psicologia esportiva, emagrecimento e obesidade e/ou psicodrama, experiência no mínimo de 01 (um) ano na área e que tenha registro e cadastro ativo no CRP (Conselho Regional de Psicologia).

A Psicoterapia é um tratamento colaborativo, onde o profissional e o paciente atuam juntos para esclarecer e solucionar questões que possam estar impedindo o seu desenvolvimento pessoal, afetivo ou profissional. No caso da psicoterapia focada na área do emagrecimento, saúde e bem-estar o profissional irá detectar e avaliar o estado emocional do paciente em relação ao seu comportamento alimentar e oferecer ferramentas necessárias para a melhora dos processos emocionais vinculados ao emagrecimento ou outra dificuldade apresentada, trabalhando com o pensamento e o comportamento através da aprendizagem.

A Psicologia do Esporte estuda o comportamento de pessoas envolvidas no contexto esportivo e tem como objetivo entender e compreender como os fatores psicológicos influenciam no desempenho físico e como a participação nessas atividades afeta o seu desenvolvimento emocional e bem-estar. O profissional busca desenvolver e explorar as principais habilidades esportivas, controlar emoções, sentimentos e comportamentos que ocorrem durante os treinos e competições, dando ao atleta o suporte para lidar com questões sobre cobranças, expectativas, competitividade, ansiedade, derrotas e vitórias. Aspirando sempre a melhora do rendimento do atleta, alguns processos são pontuados, como o planejamento, a percepção de si mesmo e a concentração, onde são analisadas as

interferências das condições ambientais x condições do corpo durante os treinos, a estimulação da percepção do atleta nos movimentos do seu corpo durante os exercícios e ensinar o mesmo a focalizar a atenção no que realmente é importante no momento dos treinos e das competições.

Os atendimentos ocorrerão nas dependências da unidade, em dias, horários e turnos alternados, visto que a mesma dispõe somente de uma sala para realização de ambos os serviços.

A definição dos atendimentos está evidenciada na tabela 01, entretanto caso haja necessidade dos profissionais a mesma poderá ser modificada.

Tabela 01 – Tabela geral de horários dos novos serviços

TABELA GERAL DE HORÁRIOS DOS NOVOS SERVIÇOS – UNIDADE VILA NOVA						
ÁREA DE ATUAÇÃO	DIA DA SEMANA	HORÁRIOS				
	SEGUNDA-FEIRA	8hs	9hs	10hs	11hs	
NUTRIÇÃO CLÍNICA	QUARTA-FEIRA	8hs	9hs	10hs	11hs	
	QUINTA-FEIRA	13hs	14hs	15hs	16hs	17hs
	SEGUNDA-FEIRA	13hs	14hs	15hs	16hs	17hs
NUTRIÇÃO ESPORTIVA	TERÇA-FEIRA	8hs	9hs	10hs	11hs	
	SEXTA-FEIRA	8hs	9hs	10hs	11hs	
	TERÇA-FEIRA	13hs	14hs	15hs	16hs	17hs
PSICOTERAPIA	QUINTA-FEIRA	08hs	09hs	10hs	11hs	
	SEXTA-FEIRA	13hs	14hs	15hs	16hs	17hs

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

As consultas deverão ser previamente agendadas pelos clientes, sendo a responsabilidade da contratante de registrar, confirmar e atualizar os horários na plataforma online e comunicar os profissionais no mínimo 24 horas antes, como também, a responsabilidade dos profissionais verificarem a plataforma diariamente. Os contratos dos profissionais transcorrerão como prestação de serviço por tempo indeterminado, que incluirá a descrição dos serviços prestados conforme a área de atuação, termos de pagamento, responsabilidade entre as partes e procedimento de resolução de litígios.

5.1 NOME DA EMPRESA

Razão Social da empresa: Serafim e Michels Atividades Físicas Ltda.

Nome Fantasia da empresa: DoctorFit Unidade Vila Nova

5.2 CONSTITUIÇÃO LEGAL

Sociedade Empresarial

5.3 PROPRIETÁRIOS DA EMPRESA

Matheus Cardoso Serafim, brasileiro, funcionário público na Prefeitura da cidade de Imbituba/SC nos períodos matutino e vespertino, com formação plena em Educação Física e com ampla experiência no ramo, intitulado sócio administrador e participando com 51% do capital, e Letícia Beza Michels, brasileira, empresária, formada em Processos Gerências e Administração, estudante de Educação Física, com grande experiência na área administrativa e vendas, participando com 49% do capital da empresa.

6 PLANO ESTRATÉGICO

6.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE

O Plano Estratégico deste Plano de Negócio foi elaborado com base no modelo STEP – fatores socioculturais, tecnológicos, econômicos e político-legais. Uma vez que, a análise do macro ambiente é vital para a definição da gestão estratégica, pois nela são identificadas informações essenciais para avaliar sua exequibilidade.

Kotler (2000) aconselha que, para o correto diagnóstico da situação de determinado mercado, deve-se utilizar a análise PEST, que inclui os ambientes político-legal, econômico-demográfico, sócio-cultural e tecnológico-natural, sendo que, a partir desta ferramenta de análise, a empresa consegue visualizar com maior clareza desafios, oportunidades e tendências presentes em seu contexto competitivo.

Além disso, Glaister e Falshaw (1999) afirmam que a análise PEST é muito útil quando se busca compreender o ambiente externo no qual as companhias atuam, com o intuito de analisar oportunidades e ameaças sob diversos prismas, ou seja, considerando diversas variáveis simultaneamente.

Quadro 02 – Análise do Macroambiente

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	<p>Apesar da recessão econômica do Brasil, o mercado financeiro prevê um aumento na economia de 2,5% até 2020, 1,3% do PIB e a estabilidade da inflação, garantindo assim o poder de compra dos brasileiros. Independentemente da crise econômica, o mercado da “vida saudável” se mantém constantemente em expansão, isso se dá devido ao aumento da busca por melhor qualidade de vida e principalmente pela entrada de uma grande parcela da classe média neste mercado nos últimos anos, em razão das empresas disponibilizarem diversificados produtos e serviços com qualidade á preços acessíveis, tanto na alimentação, atividades físicas e também em serviços na área da saúde.</p> <p>Referente às linhas de crédito, as eleições de 2018 no Brasil foram determinantes para a retomada da economia que tem previsões otimistas para os empreendedores devido à promessa da reforma tributária, com redução e simplificação de impostos e facilitação do crédito para sobrevivência e expansão dos negócios, concedendo também para pequenos e micro empresários linhas de crédito para financiamentos com juros menores.</p>
Político-legais	<p>Em 2017, a Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO) e a Organização Pan-americana de Saúde (Opas) divulgou que a metade da população brasileira está com sobrepeso e 20% com obesidade, desta forma o Ministério da Saúde adotou internacionalmente metas para frear o crescimento do excesso de peso e obesidade no país até 2019, reforçando os programas e iniciativas que procuram mudar os hábitos alimentares, educação alimentar das escolas, estímulos à consciência e controle da obesidade, a prevenção de doenças, a prática de atividade física, por meio de políticas intersetoriais de saúde, segurança alimentar e nutricional. Também foi citada a campanha “Brasil Saudável e Sustentável”, que tem por objetivo sensibilizar e alertar a população brasileira sobre essas práticas saudáveis.</p> <p>A visibilidade do governo quanto os <i>alimentos industrializados x alimentos saudáveis</i>, e o crescente número de pesquisas e estudos realizados, incentivam a população a rever os conceitos sobre saúde e alimentação, e a buscarem profissionais e serviços especializados como uma maneira de prevenir e combater doenças.</p> <p>A nova reforma trabalhista gerou oportunidades para os profissionais de prestação de serviços, regulamentando o mercado e fornecendo segurança jurídica tanto para os profissionais quanto para os contratantes. Regularizando a cobrança somente dos serviços prestados, diminuindo as chances de ações jurídicas e reduzindo os custos e burocracias para as expansões de serviços das empresas, sendo assim permitindo que a mesma crie uma gestão mais eficaz, eliminando desperdícios e permitindo a concentração em seus principais objetivos, “core business”.</p> <p>Com essa nova lei e abertura no mercado na área da saúde, com os novos planos e convênios de saúdes mais acessíveis, contribuiram para o aumento de cadastros de profissionais que buscam vantagens competitivas, além da possibilidade de atendimento em diversos estabelecimentos, reduzindo custos para ambas as partes, pois não há vínculo empregatícios, oque reflete nos valores das consultas e, portanto amplia o acesso da classe média nestes serviços.</p>
Socioculturais	<p>Nos últimos anos cada vez mais o padrão de beleza ideal está dando lugar ao conceito de vida saudável, independente de forma física. Esse novo conceito, é mundial e vêm influenciando cada vez mais os brasileiros, facilitando a visibilidade das informações sobre alimentos, hábitos alimentares e os benefícios de atividades físicas, essas práticas contribuí para que produtos e serviços vinculados a estes conceitos cresçam de forma especializada e diversificada, abrindo mercados para todas as classes sociais e objetivos.</p> <p>O acesso a essas práticas é favorecido também pela a alteração nas rotinas de trabalho e</p>

	<p>acadêmicas, pois hoje é possível a flexibilização de horários, como o Home Office e os cursos e graduações a distância, disponibilizando mais tempo para os cuidados da saúde e bem-estar.</p> <p>Apesar do padrão de beleza ideal esteja enfraquecendo, a indústria cultural, pelos meios de comunicação, reforça a importância da imagem e aparência física, criando estímulos para uma preocupação excessiva por parte da população, além da pressão gerada nos atletas em suas performances, criando assim demandas de serviços como, acompanhamentos nutricionais e psicoterapia para problemas alimentares, de ansiedades, inseguranças e outros.</p> <p>Os fatores demográficos e naturais da região onde encontra-se a unidade favorece a cultura da imagem, incentivando a procura por melhor aparência física e saúde corporal, e estimula também a prática de atividades físicas e de esportes.</p>
Tecnológicos	<p>O desenvolvimento tecnológico mundial amplia o acesso e disponibiliza equipamentos de alta performance, assim como, equipamentos que apresentam em tempo real informações completas e necessárias para o um planejamento nutricional do paciente. O aumento na infraestrutura da comunicação e da tecnologia oportuniza a criação de aplicativos que ajudam no acompanhamento diário do paciente, facilita a visualização dos dados coletados, permite que o indivíduo acompanhe seus próprios resultados, possibilita a solicitação de auxílio ou informação a qualquer momento, permite que o próprio paciente agende suas consultas e retornos, isto é, a tecnologia estreita o relacionamento entre profissional e paciente, criando uma maior confiança e segurança em ambos, e além de não demandar grandes investimentos.</p>

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

6.2 ANÁLISE DO SETOR

Quadro 03 - Força 1: Possibilidade de entrada de novos concorrentes

FATORES		NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	5
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	3
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	4
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	3
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	3
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	4
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	5
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	3
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	3
J.	O mercado não está saturado.	4
TOTAL		37

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

$$\text{Intensidade da FORÇA 1} = ((37-10) / 40) \times 100 = 67,5$$

Quadro 04 - Força 2: Rivalidade entre as empresas existentes no setor

FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	4
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	2

C.	Custos fixos altos e pressão no sentido do vender o máximo para cobrir estes custos.	2
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	3
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	4
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	3
TOTAL		18

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

$$\text{Intensidade da FORÇA 2} = ((18 - 6) / 24) \times 100 = 50$$

Quadro 05 - Força 3: Ameaça de produtos substitutos

FATORES		NOTA
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	3
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	2
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	3
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	4
TOTAL		12

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

$$\text{Intensidade da FORÇA 3} = ((12 - 4) / 16) \times 100 = 50$$

Quadro 06 - Força 4: Poder de negociação dos compradores

FATORES		NOTA
A.	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	3
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	3
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	1
D.	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	4
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	1
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	2
G.	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	5
H.	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	3
TOTAL		22

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

$$\text{Intensidade da FORÇA 4} = ((22 - 8) / 32) \times 100 = 43,7$$

Quadro 07 - Força 5: Poder de negociação dos fornecedores

FATORES		NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	3
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	3
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	2
D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	4
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	4

F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	1
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	1
TOTAL		18

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Intensidade da FORÇA 5 = $((18 - 7) / 28) \times 100 = 39,28$

Analisando a intensidades das forças apresentadas é notório o grau de atratividade do plano de negócio, tornando-se viável o mesmo. A possibilidade de entrada de concorrentes é inevitável, pois o mercado cresce significativamente a cada ano. No entanto, pela unidade possuir toda a base da franqueadora na parte de gestão, e seguir critérios minuciosos de responsabilidades e qualidade técnica e estrutura física, a mesma possui plena segurança e potencial para a expansão de serviços, além disso, o valor total para esse novo investimento é considerado baixo, sendo necessárias somente algumas adaptações. Após a implantação a franquia torna-se pioneira na região com este novo conceito, suprimindo e criando demandas de serviços multidisciplinares na área da saúde juntamente com a prática de atividade física.

Há um equilíbrio entre a rivalidade dos concorrentes, devido à diversificação do mercado, pois a região oferece diversos tipos de atividades, porém o diferencial da franquia está na qualidade, entrega de resultados, na acessibilidade de treinos e serviços personalizados com custos baixos e a comodidade de diversos serviços serem realizados em um só local, com atendimentos de profissionais focados e qualificados.

Após a inserção dos serviços, um dos desafios será manter os clientes nos atendimentos de acompanhamento, pois de fato os resultados são percebidos de médio a longo prazo e neste período gerará custos adicionais para os mesmos. Contudo, a unidade investirá em práticas informativas para que haja um entendimento e engajamento da importância dos serviços multidisciplinares na conquista e manutenção de objetivos e metas.

A contratação dos novos profissionais será um revés, devido à escassez de profissionais especializados na região, entretanto os que possuem apresentam qualificação, experiência na área e o interesse de trabalhar em períodos e dias alternados, sendo possíveis outras atividades em suas rotinas.

6.3 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO

Tabela 02 – Análise Interna

Áreas	ASPECTOS ANALISADOS
-------	---------------------

Produção	<p>Os novos serviços serão realizados na dependência da franquia, localizada no bairro Vila Nova - Imituba/SC, em uma sala que se encontra sem uso, como a unidade já possui toda a estrutura será necessário somente algumas adaptações e aquisições de móveis para ocorrer os futuros atendimentos. Inicialmente a sala será revestida com gesso exercendo a função de isolamento acústico para manter a privacidade dos clientes e dos profissionais e também barrar o som de fora da sala, após será realizado o acabamento com a pintura. Será adquirida 01 (uma) mesa de escritório suspensa planejada, 01 (uma) cadeira no modelo diretor giratória, 02 (duas) poltronas fixas para os clientes em atendimento, 01(um) armário multiuso e 01 (uma) longarina com 02 (dois) lugares para a recepção.</p> <p>Os equipamentos e materiais impressos utilizados nos atendimentos serão de responsabilidade dos profissionais, como por exemplo, balanças, adipômetros, fichas cadastrais, bloco de receituários e outros. Os agendamentos serão registrados em um aplicativo de agenda online que possui fácil acesso.</p>
Recursos Humanos	<p>Os proprietários contam experiências e conhecimentos multidisciplinares, dos quais abrange grande experiência no ramo da atividade física, treinamento funcional personalizado e em planejamento e acompanhamento esportivo, além das áreas de processos gerenciais, administração e vendas, o que contribui expressivamente na escolha e contratação dos profissionais.</p> <p>Os contratos dos profissionais transcorrerão como prestação de serviço por tempo indeterminado e incluirá a descrição dos serviços prestados conforme a área de atuação, termos de pagamento, responsabilidade entre as partes e procedimento de resolução de litígios. O pagamento ocorrerá mediante a apresentação de Nota Fiscal, sendo estipulado o percentual de 30% do valor das consultas para a contratante. Será contratado 01 (um) profissional formado em nutrição, que possua qualificação e experiência comprovada de no mínimo 06 meses na área, 01 (um) profissional formado em nutrição com especialidade em nutrição esportiva, que contenha qualificação e experiência comprovada de no mínimo 01 ano na área. Ambos profissionais deverão dispor de registro e cadastro ativo no CRN (Conselho Regional de Nutricionista) e 01 (um) profissional, formado em psicologia que possua pós-graduação em psicologia esportiva, emagrecimento e obesidade e/ou psicodrama, experiência no mínimo de 01 (um) ano na área e que tenha registro e cadastro ativo no CRP (Conselho Regional de Psicologia). O anúncio da vaga será realizada pelo SINE da cidade e nas redes sociais, a primeira etapa do recrutamento será análise de currículos e a segunda etapa uma entrevista com ambos os proprietários.</p>
Finanças	<p>A previsão de investimento total está em torno de R\$ 9.100,00 mil reais, que, serão pagos com recursos da unidade. A unidade não possui muitos custos fixos e também é isenta de aluguel devido à sala comercial ser própria de um dos sócios.</p> <p>Os pagamentos dos profissionais contratados serão realizados mensalmente até o 5º dia útil, pois neste período ocorre grande parte da entrada de valores no caixa e também para a organização administrativa e financeira. O pagamento ocorrerá mediante a apresentação de Nota Fiscal, sendo estipulado o percentual de 30% do valor das consultas para a contratante.</p>
Marketing	<p>A franquia traçará uma estratégia de marketing baseada nesta nova ótica de serviços multidisciplinares, transmitindo exclusividade, confiança e qualidade em um só lugar. Será realizado um plano enérgico de vendas, parcerias e marketing com empresas, profissionais da saúde, clínicas médicas e os demais <i>stakeholders</i>, além da estratégia <i>off-line</i>, ou seja, vender para os próprios alunos. O foco é propagar de forma personalizada, coerente e eficaz as vantagens deste novo conceito e transmitir de modo claro e objetivo os benefícios do mesmo, desmitificando crenças e mitos da reeducação alimentar e terapias, e demonstrar o <i>custo x benefício</i> transmitindo confiança para cada público alvo.</p>

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

6.4 A MATRIZ DE SWOT

Tabela 03 – Análise SWOT

Ambiente interno	
Pontos fortes	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Custos fixos baixo; • Unidade possui seis anos no mercado, ou 	<ul style="list-style-type: none"> • A empresa não possui um planejamento de vendas e marketing;

seja, é conhecida na região e de fácil acesso; <ul style="list-style-type: none"> • Marca consolidada no mercado de Treinamento Funcional; • Aumento da procura dos alunos por serviços complementares na área da saúde, assim como o crescente aumento de alunos esportistas; • Profissionais experientes e especializados; • Atendimento diferenciado e personalizado; • Consultas com horários agendados, sendo as mesmas disponíveis para todos os públicos; • Privacidade no atendimento; 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de funcionários para suprir demandas administrativas/financeiras e rotinas diárias e de vendas externas; • Tempo escasso dos sócios para questões de gestão, finanças e planejamentos estratégicos, pois os mesmos auxiliam nos treinos;
--	---

Ambiente externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • O aumento significativo de adeptos do conceito de vida saudável; • O aumento da procura por serviços personalizados e diversificados realizados em um só local; • Aumento da avaliação do consumidor em <i>custo x benefício</i>; • Aumento da obesidade no Brasil; • Maior visibilidade dos malefícios dos produtos industrializados e de uma alimentação inadequada; • Novas técnicas no mercado de nutrição e psicoterapias; 	<ul style="list-style-type: none"> • Crenças negativas sobre a reeducação alimentar e terapias; • Novos serviços especializados no mercado; • Mensalidades baixas nos planos e convênios médicos; • A baixa persistência das pessoas e a busca por resultados rápidos; • Inverno rigoroso;

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

6.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos traçados pela unidade são baseados nos fatores pontuados na análise SWOT:

- Aumentar o lucro líquido em 18% até o final do primeiro ano de expansão;
- Aumentar a receita em 12% até o final do primeiro ano de expansão;
- Concluir as adaptações e implantar os atendimentos em 02 meses;
- Contratar e treinar 01 (um) estagiário na área de administração para exercer atividades administrativas e financeiras e 01 (um) vendedor externo comissionado no prazo máximo de 02 meses;
- Analisar, determinar e iniciar a execução de um planejamento de vendas e marketing agressivo na região no prazo de 03 meses;
- Aumentar em 10% os recursos destinados á propagandas, eventos, marketing, comunicação visual, brindes e network com empresas, profissionais da saúde e demais stakeholders, divulgando o novo conceito da franquia e os benefícios dos processos multidisciplinares para uma conquista efetiva dos objetivos.

- Garantir 80% a ocupação das agendas dos novos serviços no primeiro ano;
- Reverter 100% dos clientes (não alunos) em novos alunos da franquia no primeiro ano;
- Ter 80% dos alunos em atendimento com os novos profissionais, de acordo com suas necessidades, já no primeiro ano;
- Criar no mínimo uma promoção a cada 03 meses, principalmente nos períodos de baixa temporada com parcerias de empresas, profissionais da saúde e demais stakeholders;
- Aumentar 80% o número de alunos, sendo os mesmos adquirindo os novos serviços em dois anos;

6.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O posicionamento estratégico da empresa será fundamentado na estratégia de diferenciação, posto que, com a implantação dos novos serviços a unidade será pioneira na região com este novo conceito, além de já possuir uma marca consolidada no segmento de Treinamento Funcional e oferecer atendimentos personalizados, que garantem qualidade e entrega de resultados.

A expansão tornará a unidade mais completa e exclusiva no sentido de saúde, bem-estar e de alta performance, visto que com os atendimentos multidisciplinares os profissionais terão subsídios para planejar de forma tática e específica as etapas para os alunos alcançarem seus objetivos gradativamente, ao mesmo tempo em que todos os serviços serão oferecidos em um só lugar, trazendo comodidade e confiança para os mesmos.

7 PLANO DE MARKETING

7.1 ANÁLISE DE MERCADO

7.1.1 Descrição dos produtos

O plano de negócio exposto é referente à inclusão de novos serviços na Unidade Imbituba da Franquia DoctorFit, como: consultas na área de nutrição e psicologia. Ambas ofertadas não somente para os alunos, mas também para o público em geral que queiram realizar atendimentos e acompanhamentos nestas especialidades da saúde.

As consultas na área de nutrição atenderão duas especialidades, a nutrição clínica e nutrição esportiva. Para que os atendimentos sejam personificados e imersos, será contratado um profissional para cada especialidade, sendo 01 (um) formado em nutrição, que possua qualificação e experiência comprovada de no mínimo seis meses na área e 01 (um) formado em nutrição com especialização em nutrição esportiva, que contenha qualificação e experiência comprovada de no mínimo um ano na área. Ambos profissionais deverão dispor de registro e cadastro ativo no CRN (Conselho Regional de Nutricionista).

Os serviços de Nutrição Clínica são focados para pessoas que desejam realizar uma reeducação alimentar, por diferentes motivos, como por exemplo, saúde, pré-operatórios, estéticos e/ou restrições alimentares. Primeiramente é realizado uma avaliação alimentar, clínica, antropométrica e de gasto energético, após são estabelecidos metas e objetivos, seguido de um plano alimentar individualizado e funcional para uma reeducação alimentar sadia e eficiente.

Já a Nutrição Esportiva é direcionada ao público que pratica alguma modalidade de esporte, sendo profissional ou não, mas que desejam aumentar seu potencial e melhorar seus rendimentos. Este serviço reuni todos os processos da nutrição clínica, entretanto possui um diferencial direcionado a melhorar o rendimento do paciente durante a atividade, isto é realizado através da elaboração de cardápios balanceados, cardápios de pré e pós-competição e planejamento alimentar para os dias de competição, ou seja, prepara e potencializa o funcionamento corporal para os treinos e competições.

Os serviços na área da psicoterapia irão atuar em duas áreas diferentes, e para oferecer estes suportes de forma profissional e especializada, será contratado 01 (um) profissional, formado em psicologia com pós-graduação em psicologia esportiva, emagrecimento e obesidade e/ou psicodrama, que possua experiência de no mínimo um ano na área e que tenha registro e cadastro ativo no CRP (Conselho Regional de Psicologia).

Uma dessas áreas de atuação abrange o processo de emagrecimento, saúde e bem-estar, sendo voltada para pessoas que estão ou que irão começar o processo de emagrecimento, através de uma reeducação alimentar ou através de cirurgias, mas que ambos possuem dificuldades cognitivas para assimilar essas mudanças de hábitos alimentares, criando pensamentos, sentimentos e comportamentos que dificultam este processo de perda de peso. O profissional irá detectar e avaliar o estado emocional do paciente em relação ao seu comportamento alimentar e oferecerá ferramentas necessárias para a melhora dos processos emocionais vinculados ao emagrecimento ou outra dificuldade apresentada. Trabalhando os pensamentos e o comportamento através da aprendizagem de novas formas de lidar com a

compulsão alimentar, ajudando o mesmo a aderir à dieta e as instruções do nutricionista, promovendo o autoconhecimento, ensinando as diferenças entre fome e vontade de comer, ajudando na modificação da forma de se relacionar com a comida e resgatando principalmente a autoestima.

A outra área de atuação da psicoterapia é a esportiva, que atende pessoas que praticam alguma modalidade esportiva, visto que possa pertencer a categoria profissional ou não, e que visam além da preparação física, um preparo psicológico para lidar com diversas situações que ocorrem durante a rotina de treinos e competições, e que impactam diretamente ao seu desempenho físico.

O profissional busca desenvolver e explorar as principais habilidades esportivas do paciente, ajudando o mesmo a controlar emoções, sentimentos e comportamentos que ocorrem durante os treinos e competições. Oferecendo suporte para lidar com questões sobre cobranças, expectativas, competitividade, ansiedade, concentração, derrotas, vitórias, entre outros sentimentos.

Aspirando sempre a melhora do rendimento do atleta alguns processos são pontuados, como o planejamento, a percepção de si mesmo e a concentração, onde são analisadas as interferências das condições ambientais x condições do corpo durante os treinos, a estimulação da percepção do atleta nos movimentos do seu corpo durante os exercícios e ensina o mesmo a focar a atenção no que realmente é importante no momento dos treinos e das competições.

Todos os atendimentos serão realizados nas dependências da unidade em dias e horários alternados, conforme informado no Quadro 1. As consultas deverão ser previamente agendadas pelos clientes e a responsabilidade dos agendamentos na plataforma online é da contratante.

Com a implantação desses novos serviços a unidade será pioneira na região, almejando assim se destacar pela inovação de um novo conceito de saúde, isto é, serviços especializados de treinamento, nutrição e psicoterapia realizados somente em lugar, trazendo assim comodidade para os clientes. Visto que a franquia possui um serviço personalizado e direcionado nos treinamentos funcionais e também toda a base de qualidade e experiência técnica e estrutural da franquadora, a contratação dos profissionais atenderão critérios minuciosos para que assim a unidade possa oferecer estes novos serviços com a mesma qualificação e profissionalismo, deste modo transmitindo confiança para os clientes.

Com a diversificação de rotinas e necessidades, cada vez mais a sociedade demanda profissionais e produtos especializados para suprir tal carência, este é um dos

motivos pelo qual todos os mercados de bens e serviços possuem produtos/serviços substitutos e complementares. Os substitutos são caracterizados quando um produto/serviço é consumido ou usado em substituição ao outro, visto que é raro encontrar substitutos perfeitos, pois na prática, diferenças de funcionalidades e fatores subjetivos afetam o quanto um bem ou serviço pode ser substituído por outro. Logo os complementares são os consumidos ou usados em conjunto com os outros produtos/serviços.

Os serviços substitutos na área da nutrição são os profissionais que atuam na área de endocrinologia e nutrologia, ambos podem oferecer atendimentos para pacientes que visam os mesmos objetivos, entretanto o nutricionista é formado em nutrição que possuem também como objetivo a prevenção, diagnóstico e tratamento de doenças ligadas ao comportamento alimentar, oferecendo assim todo o suporte necessário para os objetivos do público alvo. Os serviços substitutos da psicoterapia incluem os profissionais da psiquiatria e os coaching, ambos conseguem atender pacientes que aspiram aos mesmos objetivos, contudo os tratamentos e acompanhamentos são diversificados e muitas vezes o real problema não é tratado. Pois, o diferencial da psicoterapia é o uso de um conjunto de técnicas para analisar e intervir nos problemas emocionais, comportamentais e/ou transtornos mentais, auxiliando na melhoria da autoestima, fortalecimento do ego, superação de traumas e otimização de mecanismos de enfrentamento, assim intervindo direto no problema real que influencia o comportamento e hábitos sem intervenção de medicamentos.

O objetivo da inclusão dos serviços de nutrição e psicoterapia ao treinamento funcional é a complementariedade e a importância que ambos oferecem aos pacientes/clientes, uma vez que o acompanhamento de uma equipe de profissionais multidisciplinares trabalha nos aspectos e percepções diferentes do mesmo problema, levando a manutenção da saúde física e mental.

7.1.2 Análise do mercado consumidor

Independentemente da crise econômica, os segmentos do mercado fitness se mantem constantemente em expansão, a realidade é que desde 2007 este segmento tem crescido vertiginosamente, com taxas acima de 13% ao ano incluindo empresas e profissionais especializados, conforme levantamento realizado pela a IHRSA (International Health, Racquet & Sportsclub Association), empresa americana que junto com parcerias promovem convenções, feiras e eventos educacionais internacionais sobre o mercado da saúde e fitness. Segundo a notícia da Revista Exame (2017), a Pluri Consultoria, empresa

especializada em realizar consultoria em gestão, governança, finanças e marketing esportivo para clubes, entidades e atletas em 2015 com a recessão da economia o mercado cresceu 8%, e aumentou em 22% desde 2016, o equivalente a 1,9% do PIB. Atualmente, apesar da recessão econômica do Brasil, o mercado financeiro prevê um aumento da economia em 2,5% até 2020 e 1,3% do PIB, para este mercado a previsão é ultrapassar o percentual de 23% em 2019.

Este crescimento acelerado se torna consequência de diversos fatores, não somente estéticos, mas também pelo aumento da preocupação da população em relação aos hábitos alimentares, em 2017 a Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO) e a Organização Pan-americana de Saúde (OPAS) divulgou que a metade da população brasileira está com sobrepeso e 20% com obesidade. Além dos motivos de saúde, a expansão deste mercado se dá pela entrada de uma grande parcela da população da classe média nos últimos anos que passaram a consumir e realizar atividades que anteriormente não tinham acesso.

Em uma pesquisa divulgada pelo IBOPE em 2010, a classe C passou a representar 48% da população brasileira e em 2018 conforme publicado pelo Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos do banco Bradesco e da consultoria LCA baseada pela faixa salarial, a classe C foi um dos grandes fenômenos sociais do país, estima-se que 18,8 milhões de pessoas passaram a integrar essa nova classe média de 2007 a 2012, impulsionados pelo crescimento econômico, oferta de empregos e crédito mais farto, porém o mesmo estudo aponta que 900 mil pessoas deixaram de integrar as classes A e B no ano de 2017, aumentando assim a representatividade da classe C para 54%. A elevação do percentual se atribui pelo declínio dos mais ricos.

Baseado nos objetivos do planejamento estratégico e diante dos estudos realizados encontrou-se um perfil do público alvo, que será de ambos os sexos, de faixa etária inicial de 15 anos, de diferentes profissões e estado civil. Inclui pessoas que queiram melhorar e aperfeiçoar seus hábitos alimentares, a saúde física e mental e assim aumentar seu potencial e rendimento tanto para atividades rotineiras como para a prática de atividades físicas ou esportivas. Referente à classe social e área geográfica, prevê-se que a maioria dos clientes pertença à classe média (faixa salarial inicial de R\$ 1.115 reais) e que residam ou trabalhem em um raio de até 14 km em torno da franquia.

7.1.3 Análise dos fornecedores

Primeiramente a empresa avaliará os possíveis profissionais que irão suprir a vaga de nutrição clínica, são estes:

Fornecedor A para a vaga de Nutrição Clínica – Profissional graduada em Nutrição pela Universidade do Sul de Santa Catarina em 2013. Possui experiência na área desde 2013, inicialmente na área de produção de refeições em uma empresa de serviços de alimentação e desde março de 2014 trabalha em um clinica integrada especializada em emagrecimento, onde realiza o acompanhamento nutricional, elaboração planos alimentares, coordena a clinica em pequenas rotinas administrativas e organiza as mídias sociais da unidade.

Reside próximo à unidade; possui veiculo próprio; não possui disponibilidade para os atendimentos nas quintas-feiras; tem como objetivo pessoal cursar especialização em transtornos alimentares no próximo semestre e ter um consultório próprio.

Fornecedor B para a vaga de Nutrição Clínica – Profissional graduado em Nutrição pela Universidade do Sul de Santa Catarina em 2010, no momento está cursando pós-graduação á distância em Nutrição Clínica com ênfase em Metabolismo, Prática e Terapia Nutricional pela Instituição Estácio. Trabalha na área desde 2011, possui experiência na área de nutrição hospitalar, nutrição e alimentação em empresas grande porte, reeducação alimentar infantil, aplicação e manutenção de controle de temperaturas, higiene e manipulação de alimentos, POP's e manual de boas práticas. Reside próximo à empresa; não possui veiculo; no momento não está trabalhando; tem interesse de expandir seus conhecimentos para área de nutrição esportiva.

Fornecedor C para a vaga de Nutrição Clínica – Profissional graduada em Nutrição em 2015 pela FAG - Centro Universitário da Fundação Assis Gurgacz em Cascavel/SC, possui pós-graduação em Nutrição Clínica, Funcional e Fitoterápica pela IAPP - Instituto Ana Paula Pujol e atualmente cursa MBA em Gestão de Negócios de Alimentação na Faculdade Unyleya. Possui experiência desde 2016 em nutrição hospitalar, elaboração de diagnóstico nutricional, planos alimentares, acompanhamento e avaliação de atividades nutricionais e prescrição de suplementos nutricionais bem como alimentos para fins especiais. Em 2018, começou a atender pacientes particulares na Clinica Centro Saúde com elaboração de planos alimentares com base nas avaliações clínicas, antropométrica e de gasto energético, elaboração de cardápios e receitas focadas nos objetivo de cada cliente.

Após o resumo das informações de cada fornecedor, os proprietários montaram um quadro para pontuar os requisitos que consideraram importantes para a contratação:

Quadro 08 - Pontuação dos Fornecedores

Critério	Peso	Fornecedor A	Fornecedor B	Fornecedor C
A	3	4	5	5
B	3	5	3	5
C	1	5	5	5
D	2	4	5	5
E	3	5	4	5
Avaliação Ponderada	10	55	51	60

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Legenda:

A – Formação Acadêmica

B – Experiência na Área

C – Localização Residencial

D – Disponibilidade de Horário

E – Objetivos Profissionais

Conforme a média ponderada, o profissional a ser contratado é o “Fornecedor C”, devido sua média totalizar 60 pontos. No entanto, pode-se verificar que a experiência na área de emagrecimento é parecida com o Fornecedor A, apenas com diferenciação que o Fornecedor C tem autonomia de criar e fornecer as receitas para os pacientes. Porém ao comparar as formações acadêmicas o Fornecedor C possui um nível mais especializado que o Fornecedor A e B, apesar da vaga solicitar somente a formação em nutrição, as especializações agregam mais conhecimento, assim o mesmo pode realizar um serviço mais completo e especializado, mantendo o nível de serviço e focando em inovações aos clientes e alunos da franquia.

Devido às comparações acadêmicas, experiências, disponibilidade de horários e objetivos, o profissional a ser contratado para vaga de nutricionista clínica na franquia, será o Fornecedor C. O mesmo terá que realizar todas as avaliações necessárias para a elaboração de um plano alimentar saudável, acompanhar o desenvolvimento, criar cardápios e fornecer receitas específicas para cada objetivo e meta do cliente/aluno.

7.1.4 Análise detalhada dos concorrentes

Quadro 09 – Classificação dos Concorrentes

Item	Sua empresa	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
-------------	--------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Produto	Excelente qualidade nos serviços prestados			
Participação do mercado (em vendas)	Pequena participação no mercado da região	Participação significativa no mercado da região	Participação significativa no mercado da região	Participação significativa no mercado da região
Atendimento	Excelente atendimento	Bom atendimento	Excelente atendimento	Excelente atendimento
Atendimento pós-venda	Acompanhamento ativo aos clientes/alunos			
Localização	Localização privilegiada	Localização privilegiada	Localização privilegiada	Localização com dificuldades de acesso
Divulgação	Divulgação ativa nos veículos de comunicação da região e em redes sociais	Divulgação ativa nos veículos de comunicação da região e em redes sociais	Divulgação ativa nos veículos de comunicação da região e em redes sociais	Fraca divulgação
Garantias oferecidas	Possui políticas de garantias de serviços			
Política de crédito	Competitivo	Competitivo	Competitivo	Competitivo
Preços	Preço competitivo	Preço competitivo	Preço competitivo	Preço competitivo
Qualidade dos produtos	Excelente qualidade nos serviços prestados			
Reputação	Excelente reputação no mercado da região			
Tempo de entrega	Histórico de resultados em um curto espaço de tempo. Os resultados dependem de diversos fatores complementares	Histórico de resultados em um curto espaço de tempo. Os resultados dependem de diversos fatores complementares	Histórico de resultados em um curto espaço de tempo. Os resultados dependem de diversos fatores complementares	Histórico de resultados em um curto espaço de tempo. Os resultados dependem de diversos fatores complementares
Canais de venda utilizados	Diversos canais de vendas e divulgação utilizados	Diversos canais de vendas e divulgação utilizados	Diversos canais de vendas e divulgação utilizados	Somente um canal de venda e divulgação
Capacidade de produção	Capacidade de diversas turmas/alunos por dia	Baixa capacidade	Capacidade de diversas turmas/alunos por dia	Capacidade de diversas turmas/alunos por dia
Recursos humanos	Equipe qualificada	Equipe qualificada	Equipe qualificada	Equipe qualificada
Métodos gerenciais	Estrutura gerencial com experiência e conhecimento			
Métodos de produção	Ótimo planejamento	Ótimo planejamento	Ótimo planejamento	Ótimo planejamento
Estrutura econômico-financeira	Pequena estrutura financeira	Média estrutura financeira	Estrutura financeira sólida	Estrutura financeira sólida

Flexibilidade	Ótima flexibilidade de aulas e agendas	Ótima flexibilidade de aulas e agendas	Baixa flexibilidade de aulas e agendas	Ótima flexibilidade de aulas e agendas
Formas de competição	Ótima estrutura e qualidade de serviço			

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Devido a este segmento estar constantemente em crescimento surgem muitos concorrentes com os mais diversificados serviços e especialidades. Independente do nicho e dos serviços ofertados é necessário acompanhar as tendências e surgimento de novos empreendimentos na região, pois há concorrentes com bons serviços especializados, boa infraestrutura, excelentes estratégias de marketing e outros que possuem um bom engajamento entre os alunos.

O diferencial da Unidade Vila Nova da DoctorFit é na oferta de serviços complementares ao treinamento funcional, sendo que na cidade não há um empreendimento que detenha este tipo de serviço e conceito. Os concorrentes A e C possuem o serviço de consultas na área de Nutrição Clínica em seus Centros de Treinamentos; o concorrente A possui uma sala com poucos aparelhos de musculação, somente um instrutor para acompanhar os treinos de musculação; possui acesso facilitado, pois fica localizado no centro da cidade e realiza investimentos em marketing e propaganda, visto que é muito conhecido na cidade.

O concorrente C já possui uma estrutura mais ampla que comporta uma quantidade maior de alunos capaz de administrar aulas diferentes no mesmo horário, possui bons instrutores e uma quantidade apropriada para realizar o suporte necessário, porem a localização é de difícil acesso por ser tratar de um bairro pequeno e de ruas não asfaltadas. O mesmo não investe muito em marketing e seus canal de divulgação e venda está restrito somente a rede social Facebook.

O concorrente B não possui nenhum serviço complementar, somente treinos funcionais, seu diferencial está no engajamento de seus alunos e no marketing agressivo na cidade, entretanto não possui muita flexibilidade de horários de aulas, em seu cronograma há somente aulas em pequenos grupos pela manhã e a noite em turmas maiores, não havendo exclusividade nos treinos.

Considerando a análise dos concorrentes e dos próprios pontos fracos e fortes da empresa, é necessário criar um envolvimento maior com os clientes/alunos, aumentando assim a participação no mercado, por este motivo a unidade investirá em práticas informativas de forma agressiva, eficaz e conforme seu orçamento, para que haja um entendimento e

engajamento da importância dos serviços multidisciplinares na conquista e manutenção de objetivos e metas, adotando estratégias de pouco investimento como, parcerias e marketing com empresas, profissionais da saúde, clínicas médicas e os demais stakeholders, divulgação local direto ao público alvo, além da estratégia off-line, ou seja, vender para os próprios alunos.

7.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

A empresa expandirá os serviços ofertados, incluirá consultas na área de nutrição e psicoterapia que serão estendidos para o público em geral, ou seja, além dos alunos, as consultas serão disponibilizadas para todas as pessoas que queiram realizar atendimentos nessas especialidades.

Segundo o censo de 2010, divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a população da cidade de Imbituba atingiu o total de 40 mil habitantes e, estima-se que 2018 esse número tenha aumentado para 44,4 mil habitantes. Nos últimos anos as cidades de Santa Catarina têm sido ocupadas por muitas pessoas que veem de outros estados, principalmente do estado do Rio Grande do Sul, em busca de melhor qualidade de vida, aumentando assim o número de habitantes.

O censo também informa que 65% da população da cidade encontram-se na faixa etária de 10-59 anos e que apenas 25% da população é economicamente ativa e está compreendida na faixa de renda domiciliar entre 2 a 5 salários mínimos. De acordo com os estudos apresentados em 2015 pelo IBGE, o PIB do município cresceu 4,7 comparado ao ano anterior, totalizando R\$ 1.124.478,33.

Em uma pesquisa divulgada pelo IBOPE em 2010, a classe C passou a representar 48% da população brasileira e em 2018 conforme publicado pelo Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos do banco Bradesco e da consultoria LCA baseada pela faixa salarial, a classe C foi um dos grandes fenômenos sociais do país, estima-se que 18,8 milhões de pessoas passaram a integrar essa nova classe média de 2007 a 2012, impulsionados pelo crescimento econômico, oferta de empregos e crédito mais farto, porém o mesmo estudo aponta que 900 mil pessoas deixaram de integrar as classes A e B no ano de 2017, aumentando assim a representatividade da classe C para 54%.

Mesmo com a queda do percentual de famílias da classe B, o mercado deste segmento está constantemente em crescimento e em desenvolvimento, inovando para que os benefícios de uma vida saudável e ativa possam atingir todas as classes sociais e cada vez

mais o governo e a prefeitura do município incentiva e gera oportunidades para os empreendedores do mercado da região, com incentivos fiscais, eventos, parcerias para os atletas da região, campanhas contra a obesidade e o sedentarismo, programas focados na prevenção de doenças e manutenção da saúde.

Por ser uma cidade litorânea a atividade física e esportes praticados ao ar livre é bastante comum, o município também possui esportistas de diversas modalidades, no qual muitos participam de competições, isso requer acompanhamento de profissionais em diversas áreas.

Diante do exposto, o perfil do público alvo será de ambos os sexos, de faixa etária inicial de 15 anos, de diferentes profissões e estado civil, inclui pessoas que queiram melhorar e otimizar os hábitos alimentares, a saúde física e mental e assim aumentar seu potencial e rendimento tanto para atividades rotineiras como para a prática de atividades físicas ou esportivas. Referente à classe social e área geográfica, prevê-se que a maioria dos clientes pertença à classe média – entre B e C- (faixa salarial inicial de R\$ 1.115 reais) e que residam ou trabalhem em um raio de até 14 km em torno da franquia.

7.3 OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

7.3.1 Objetivos de marketing

Os objetivos de marketing foram elaborados de acordo com o planejamento estratégico da empresa como um todo são eles:

- Garantir 80% a ocupação das agendas dos novos serviços no primeiro ano;
- Ter 80% dos alunos em atendimento com os novos profissionais, de acordo com suas necessidades, já no primeiro ano;
- Aumentar 80% o número de alunos, sendo os mesmos adquirindo os novos serviços em dois anos;

7.3.2 Estratégias de marketing

A empresa incluirá serviços de atendimentos nas áreas de nutrição e psicoterapia juntamente com o serviço já ofertado, o treinamento funcional. Ambos os serviços serão prestados na unidade da franquia DoctorFit Vila Nova em horários específicos e com pré-agendamento, por profissionais qualificados e experientes para que mantenha-se o mesmo

padrão e nível exclusivo e personalizado de atendimento. Este novo projeto se encontra na fase de introdução, tanto para a empresa quanto para a região, por este motivo, deverá ser disponibilizado maiores recursos e esforços para a divulgação e engajamento dos clientes e os proprietários deverão ser receptivos a todos os feedbacks, dúvidas, elogios e reclamações por parte dos clientes para que assim, sejam planejadas medidas corretivas durante o processo de implantação.

O preço final de qualquer produto ou serviços, afeta não somente a demanda, como também influencia na imagem do mesmo, além de se ser uma ferramenta de marketing que ajuda a atingir o público alvo.

Como este novo projeto esta em fase de penetração na região, e o intuito e objetivo é que todos os alunos que já praticam o treinamento funcional também realizem os acompanhamentos nas áreas de nutrição e psicoterapia e vice-versa, serão oferecidos combos incluindo todos os serviços e combos personalizados de acordo com a necessidade e objetivo de cada cliente/alunos e para pagamentos anuais será praticado um desconto nas mensalidades.

Os serviços serão realizados na dependência da franquia com horários específicos para cada especialidade e com pré-agendamento, em uma sala estruturada para que os profissionais e os clientes sintam-se confortável e confiante para os atendimentos. Para as consultas de nutrição terá todos os equipamentos necessários para as avaliações, sendo fornecidos pelos próprios profissionais, visto que os proprietários da unidade acompanharam e avaliaram a qualidade dos mesmos.

O engajamento e conscientização serão ferramentas importantes no ato promocional desse novo conceito da empresa na região. Por este motivo, serão realizadas práticas informativas para que haja um entendimento e engajamento da importância dos serviços multidisciplinares na conquista e manutenção de objetivos e metas, isso se dará através palestras e promoções com parcerias de empresas, profissionais da saúde, clínicas médicas e os demais stakeholders, além das estratégias off-line, ou seja, vender para os próprios alunos, pois a propaganda espontânea de um cliente/aluno satisfeito é um dos melhores investimentos que a uma empresa pode realizar. Também serão utilizados as mídias sociais, promoções, concursos e eventos mensais com o intuito de conscientizar os clientes sobre a importância da saúde física e mental, prezando sempre pela fidelização dos mesmos.

O foco é propagar de forma personalizada, confiante e eficaz as vantagens deste novo conceito para o público alvo, transmitir de modo objetivo os benefícios de um

acompanhamento multidisciplinar para a saúde e bem-estar, desmitificar as crenças e mitos da reeducação alimentar e terapias e demonstrar o custo x benefício dos serviços da franquia.

7.3.3 Ações e mecanismos de controle de marketing

Tabela 04 – Plano de Ações de Marketing

Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
Garantir 80% a ocupação das agendas dos novos serviços no primeiro ano;	Produto: Garantir a qualidade dos novos serviços	- Avaliar criteriosamente os candidatos no momento da contratação; - Acompanhar junto ao profissional o desenvolvimento do cliente, a fim de verificar a capacidade de inovação do profissional; - Estabelecer contato regular com os clientes, a fim de verificar a satisfação dos atendimentos;	Proprietários	- Contratação: um mês antes do início dos serviços; - Acompanhamento dos profissionais e o contato com os clientes: até o final o 1º ano	- Análise de currículos - Reuniões bimestrais e conversas/entrevistas com os clientes;
	Preço: Adotar preços compatíveis ao do mercado;	- Realizar pesquisas de preço; - Comparar os preços com os demais profissionais; - Analisar os custos;	Proprietários e Profissionais	Final do 1º ano	- Relatórios de vendas dos novos serviços e reuniões bimestrais;
	Praça: Os serviços serão realizados nas dependências da franquia	- Estruturar a sala com móveis e isolamento acústico; - Manter todas as dependências limpas, organizadas e sempre inovar em equipamentos, acessórios e layout;	Proprietários e Profissionais	Final do 1º ano	- Pesquisas de fornecedores; - Pesquisas de mercado, a fim de verificar as inovações;
	Promoção: Estabelecer parcerias com empresas, profissionais da saúde, clínicas	- Verificar quais empresas, clínica e profissionais da saúde a empresa pode oferecer convênios;	Proprietários	Até final o 2º ano	- Relatórios de pesquisas de empresas, clínicas e profissionais da região e reuniões

	médicas e os demais stakeholders oferecendo convênios.	- Contatar as parcerias em potenciais - Divulgar as vantagens, convênios, combos de serviço;			semanais;
Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
Possuir 80% dos alunos em atendimento com os novos profissionais, de acordo com suas necessidades, já no primeiro ano;	Produto: Investir continuamente na qualidade dos serviços;	- Avaliar criteriosamente os profissionais no momento da contratação para garantir os serviços prestados e transmitir a confiança que o aluno já possui na Franquia para os novos serviços	Proprietários	Contratação: um mês antes do início dos novos serviços; Acompanhamento dos profissionais: até o final do 1º ano	- Análise de currículos - Reuniões bimestrais e conversas/entrevistas com clientes;
	Preço: Oferecer pacotes promocionais para os atendimentos;	- Realizar pesquisa de preço; - Analisar custos;	Proprietários e Profissionais	Até o final do primeiro ano de inauguração, após este período rever o planejamento;	- Relatório de vendas e custos
	Praça: Os serviços serão realizados nas dependências da franquia em uma sala totalmente estruturada	- Estruturar a sala com móveis e isolamento acústico; - Manter todas as dependências limpas, organizadas e sempre inovar em equipamentos, acessórios e layout;	Proprietários e Profissionais	Até o final do 1º ano	- Relatório de vendas; - Feedback dos clientes e profissionais; - Pesquisas de fornecedores; - Pesquisas de mercado, a fim de verificar as inovações;
	Promoção: Oferecer pacotes promocionais, explicando as vantagens das atividades multidisciplinares na conquista e manutenção dos objetivos e metas;	- Capacitar e engajar todos da equipe; - Estabelecer contato transparente com os alunos;	Proprietários	Até o final do 1º ano e sempre quando houver alunos novos;	- Relatórios de vendas e históricos dos alunos;
Objetivo(s) de marketing	Estratégia(s) de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
	Produto: Investir continuamente em qualidade de todos os serviços, inovação, organização,	- Capacitar toda a equipe, inclusive os profissionais terceirizados; - Estabelecer contato direto	Proprietários	Até o final do 2º ano	- Relatórios de vendas; - Reuniões bimestrais; - Pesquisas de satisfação;

Aumentar 80% o número de alunos, sendo os mesmos adquirindo os novos serviços em dois anos;	estrutura e atendimento;	com clientes e alunos; - Criar e estabelecer vínculos e engajamento de equipe, clientes e alunos;			- Conversas com os clientes e alunos;
	Preço: Oferecer pacotes promocionais, adotar preços competitivos com o do mercado, convênios e parcerias;	- Pesquisa de preço; - Análise de custos; - Análise de empresas para possíveis convênios e parcerias;	Proprietários	Até o final do 2º ano	- Relatório de vendas; - Reuniões bimestrais; - Análise do mercado na região; - Pesquisas de opiniões com público alvo;
	Praça: Os serviços são realizados nas dependências da franquia;	- Estruturar a sala com móveis e isolamento acústico; - Manter todas as dependências limpas, organizadas e sempre inovar em equipamentos, acessórios e layout; - Manter as agendas sempre organizadas;	Proprietários e Profissionais	Até o final o 2º ano	- Reuniões bimestrais; - Relatório de vendas; - Pesquisa de satisfação; - Pesquisa do mercado em geral para verificar as inovações - Acompanhar sempre os POP's da Franquia;
	Promoção: Criar e oferecer pacotes promocionais, promoções mensais, convênios e parcerias com empresas, profissionais, clínicas e os demais <i>stakeholders</i> , criar descontos para grupos de pessoas;	- Pesquisa de preços; - Análise de custos; - Pesquisa e análise de necessidades do público alvo; -	Proprietários	Até o final do 2º ano	- Relatório de vendas; - Relatório de custos; - Reuniões mensais; - Pesquisa e análise de mercado e público alvo;

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

8 PLANO DE OPERAÇÕES

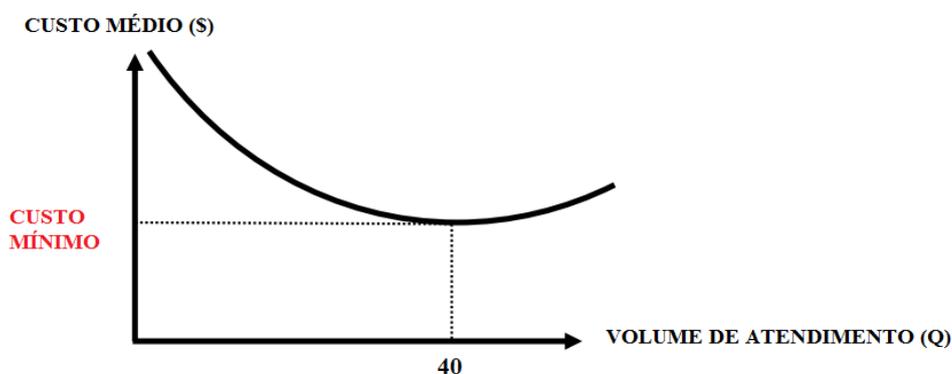
8.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)

Os novos atendimentos, tanto na área nutricional, quanto na psicoterapia, serão pré-agendados conforme a disponibilidade de horários apresentados na Tabela 01 e cada consulta terá uma hora de duração. Ao total serão disponibilizados 40 horas semanais, sendo que:

- 13 horários para os atendimentos de Nutrição Clínica;
- 13 horários para os atendimentos de Nutrição Esportiva;
- 14 horários para os atendimentos de Psicoterapia.

Estes números representam o *tamanho ótimo* de atendimento semanal, conforme o gráfico:

Gráfico 1 – Tamanho ótimo de atendimento semanal



Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

8.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

Os novos serviços serão realizados em uma sala disponibilizada nas dependências da franquia, onde já possui uma infraestrutura definida e em excelentes condições, como banheiro feminino e masculino, balcão de recepção, ar-condicionado em todas as salas, internet e wifi, impressora, telefone fixo e bebedouro.

Os equipamentos e tecnologias necessários para os atendimentos serão fornecidos pelos profissionais contratados, uma vez que na avaliação e contratação foram informados

desta condição, entretanto a franquia fica responsável por fornecer melhorias e a parte estrutural da sala, assim os atendimentos ocorrerão de forma personalizada e confortável.

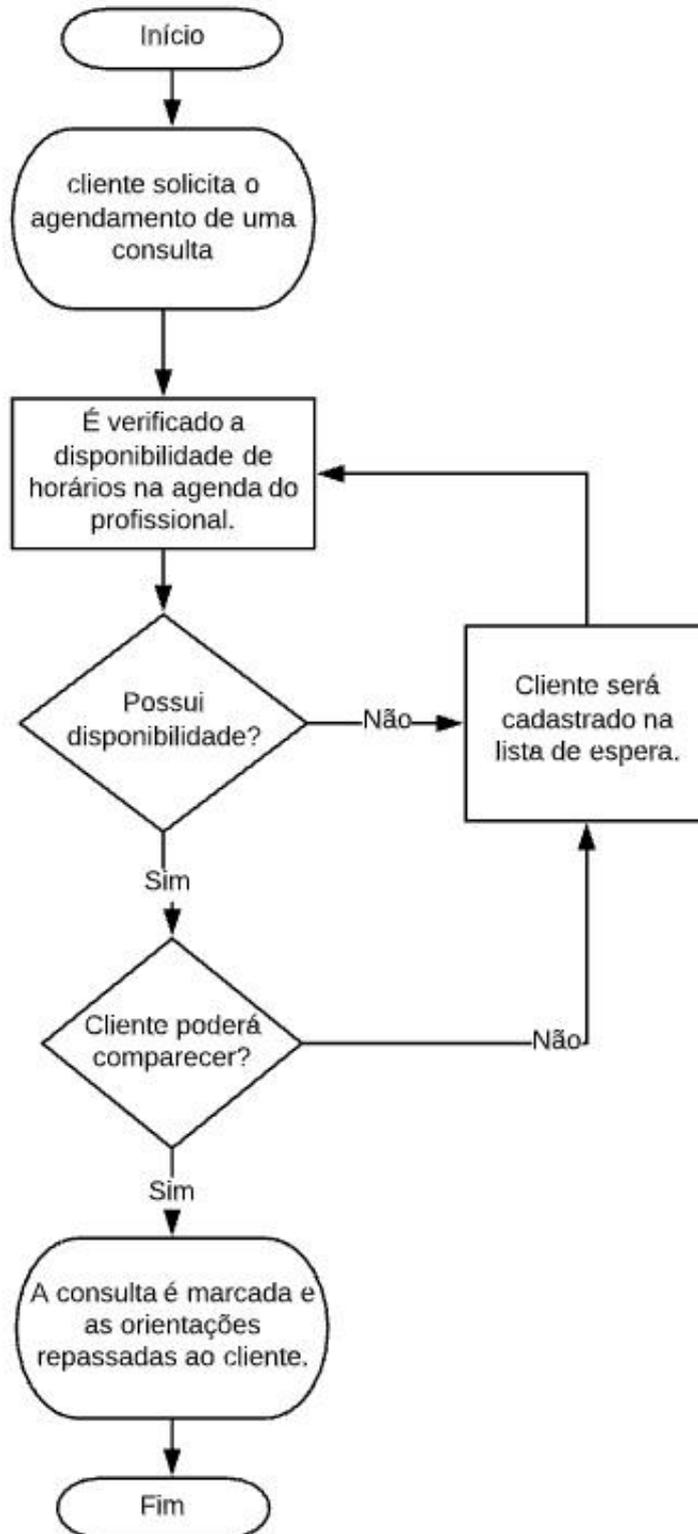
A área a ser ocupada será uma sala de 5,4 m² que já possui ar-condicionado. Primeiramente precisará de um isolamento acústico e pintura e após será mobilhada, sendo que é necessário: 01 mesa de escritório suspensa planejada, 01 cadeira modelo diretor giratório, 02 poltronas fixas, 01 armário multiuso, 01 telefone fixo, 01 longarina de dois lugares para recepção e para os agendamentos será utilizado um aplicativo online onde todos os profissionais possuam acesso.

Para os atendimentos de nutrição os profissionais terão que disponibilizar: 01 adipômetro, 01 balança de bioimpedância, 01 estadiômetro, 01 fita métrica, 01 dinamômetro, 01 pedômetro, 01 monitor de frequência cardíaca, 01 trena antropométrica, blocos receituários, 01 notebook e 01 software de nutrição com extensões para aplicativos de gerenciamento individuais. E para os serviços de psicoterapia é necessário: 01 notebook, 01 software de gerenciamento de dados, blocos de receituários, fichas cadastrais/ arquivos e pastas de arquivo.

As consultas poderão ser agendadas na recepção da unidade, via telefone ou através dos profissionais, o registro dos horários ocorrerá na agenda online e a franquia realizará a confirmação de presença do cliente um dia antes. A fim de melhor o entendimento foi elaborado dois fluxogramas, a figura 01 refere-se ao processo de agendamento de consultas e a figura 02 representa o processo de confirmação de presença.

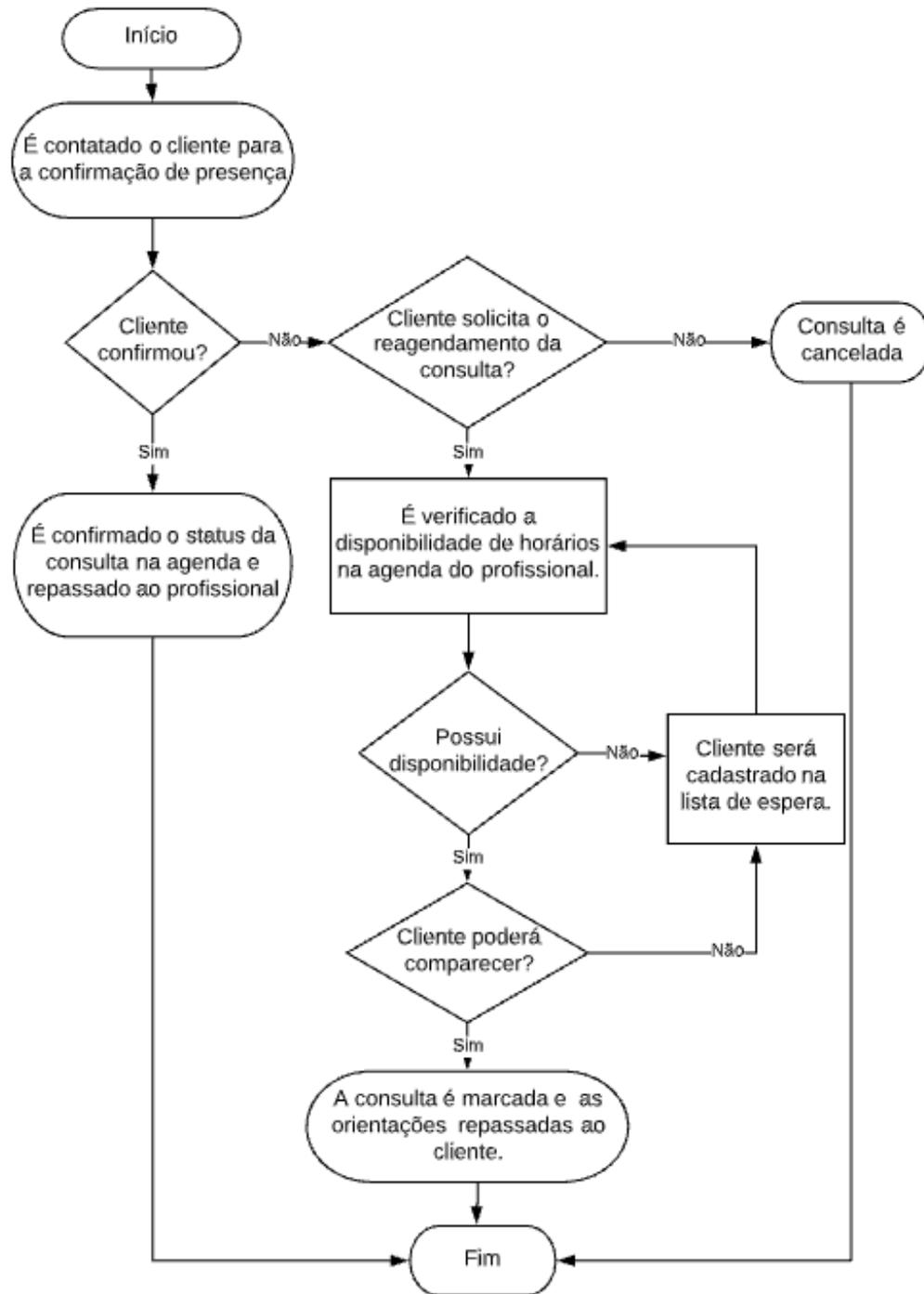
Segue abaixo os fluxogramas:

Figura 1- Processo de agendamento de consultas.



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

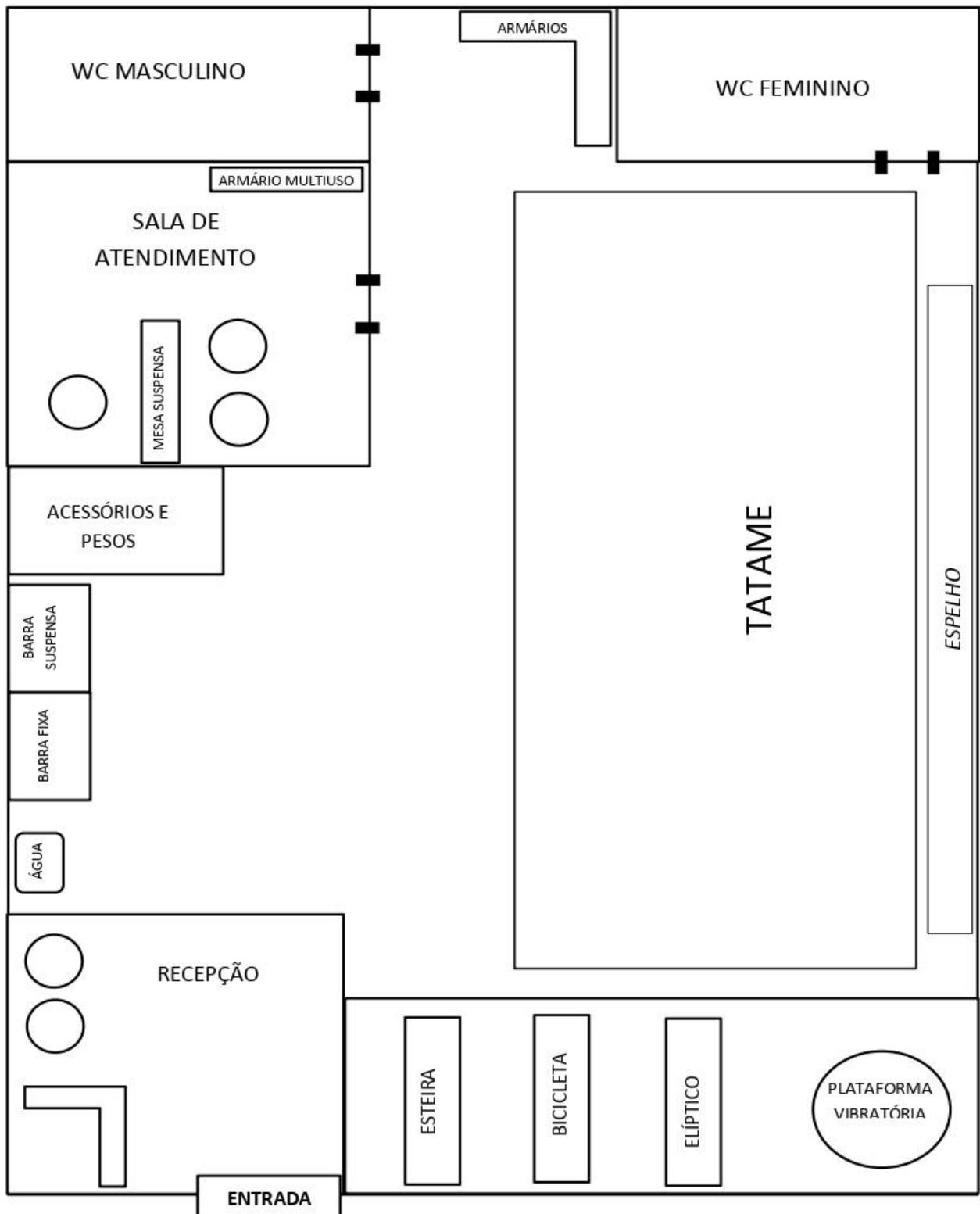
Figura 2 – Processo de confirmação de horários.



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

A unidade possui um *layout* aberto, o que facilita o monitoramento de todos os usuários, no entanto as consultas serão realizadas em um espaço privado, conforme a figura 3.

Figura 3 - Layout da Unidade DoctorFit Imbituba



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Para realizar-se à expansão de serviços de forma efetiva na franquia, é imprescindível a contratação de: 02 profissionais na área de nutrição e 01 profissional na área

de psicoterapia. Porém, de acordo com os objetivos estratégicos, será necessário também aumentar a equipe no setor administrativo e comercial. A projeção da necessidade de mão-de-obra está descrita na tabela 05.

Tabela 05 – Tabela de Projeção de Necessidade de Mão-de-obra

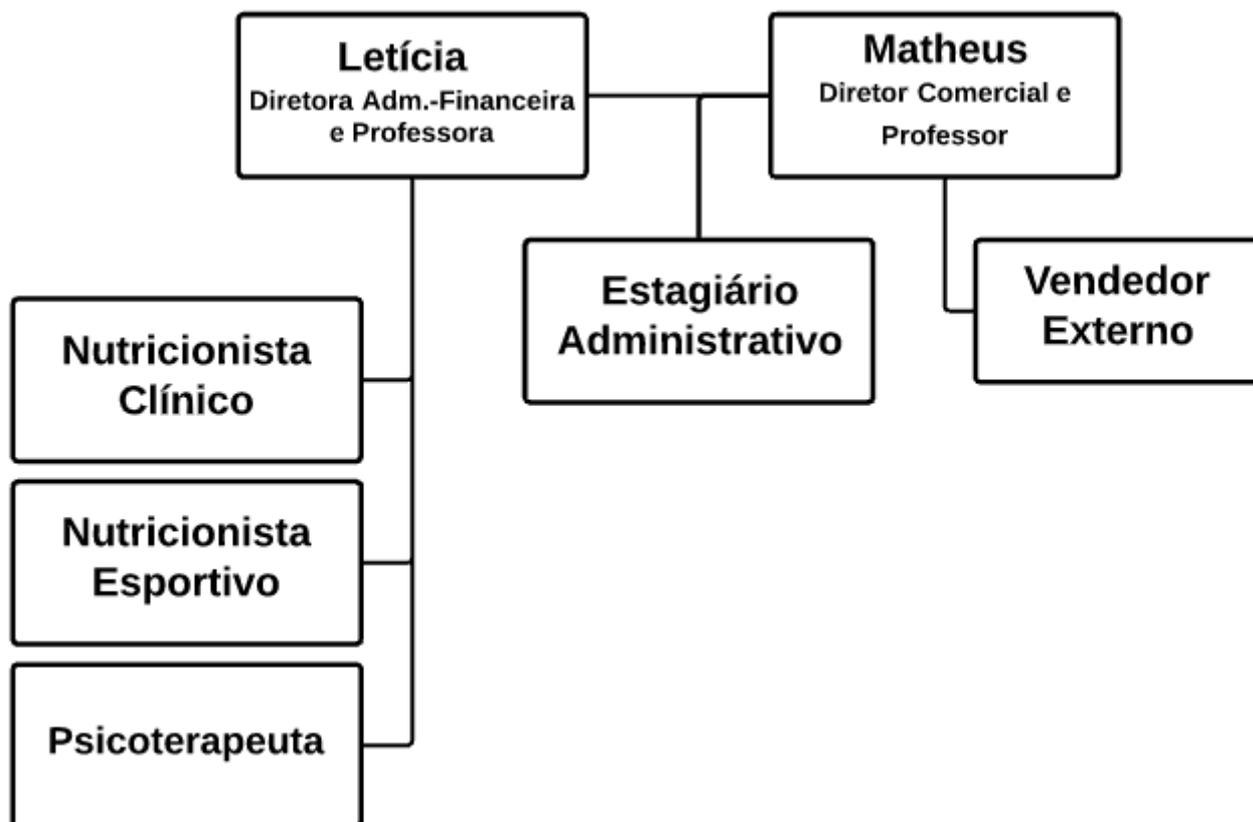
Tipo de Trabalho	Número de Pessoas	Qualificações Desejáveis	Quem?
Realizar avaliação alimentar, clínica, antropométrica e de gasto energético, após estabelecer metas e objetivos juntamente com o paciente, elaborar um plano alimentar individualizado e funcional para uma reeducação alimentar sadia e eficiente.	01	Profissional formado em nutrição, que possua qualificação e experiência comprovada de no mínimo 06 meses na área e que possua registro e cadastro ativo no CRN (Conselho Regional de Nutricionista).	Nutricionista Clínico
Realizar avaliação alimentar, clínica, antropométrica e de gasto energético, após estabelecer metas e objetivos juntamente com o paciente, elaborar um plano alimentar, cardápios balanceados, cardápios de pré-competição e pós-competição e planejamento alimentar para os dias de competição.	01	Profissional formado em nutrição com especialidade em nutrição esportiva, que contenha qualificação e experiência comprovada de no mínimo 01 ano na área e que possua registro e cadastro ativo no CRN (Conselho Regional de Nutricionista).	Nutricionista Esportivo
Detectar, avaliar e esclarecer questões do estado emocional do paciente em relação ao seu comportamento alimentar e oferecer ferramentas necessárias para a melhora	01	Profissional, formado em psicologia que possua pós-graduação em psicologia esportiva, emagrecimento e obesidade e/ou psicodrama, experiência no mínimo de 01 (um) ano na área e que tenha	Psicoterapeuta

dos processos emocionais vinculados ao emagrecimento, rendimento ou outra dificuldade apresentada, trabalhando com o pensamento e o comportamento através da aprendizagem.		registro e cadastro ativo no CRP (Conselho Regional de Psicologia).	
Executar atividades administrativas e financeiras e auxiliar os gerentes em quaisquer atividades necessárias.	01	Estudante de administração que esteja cursando a partir do 2º semestre.	Estagiário Administrativo
Prospectar novos clientes e parceiros.	01	Técnicas de vendas, raciocínio rápido e lógico, facilidade de comunicação, iniciativa e organizado.	Vendedor Externo

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Conforme as novas contratações, a supervisão dos profissionais das áreas da saúde será de responsabilidade da sócia Letícia Michels, o vendedor externo será supervisionado pelo sócio Matheus Serafim e o estagiário administrativo responderá aos dois sócios proprietários.

Figura 4 - Organograma da Unidade DoctorFit Imbituba



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

8.3 LOCALIZAÇÃO

Este Plano de Negócio visa à expansão de serviços na Franquia DoctorFit Unidade Vila Nova, localizada no município de Imbituba, sua macrolocalização abrange cidades no sul do estado de Santa Catarina, como por exemplo, Laguna, Imaruí e Garopaba. A escolha da microlocalização da franquia ocorreu na época de sua abertura, em 2013, através do método Check-list Qualitativo, onde foram verificados diversos fatores.

Primeiramente, foi verificado que instalando a franquia nesta sala comercial não teria o custo de aluguel, pois a mesma é de propriedade de um dos sócios. O espaço físico era adequado para a instalação da franquia e para futuras expansões de serviços e está localizada em uma rua principal de um dos maiores bairros da cidade, Rua Santana no bairro Vila Nova, isto é, movimentada e de fácil acesso.

O imóvel já possuía instalações de água, luz e banheiros, além de ser uma construção considera nova, menos de 5 (cinco) anos. Porém não possui estacionamento, um

dos fatores principais para um empreendimento, mas após a análise de todos os outros benefícios foi definido que a franquia seria instalada nessa localização.

Após seis anos de abertura, o mercado sucessivamente em crescimento e com a estrutura disponível, os proprietários pretendem realizar a expansão de serviços na unidade depois da análise de viabilidade deste Plano de Negócio.

9 PLANO FINANCEIRO

9.1 INVESTIMENTO INICIAL

O quadro abaixo apresenta o investimento inicial para a futura expansão de serviços na franquia DoctorFit Unidade Vila Nova

Quadro 10 – Descrição do Investimento Inicial do Plano de Negócio

Item de Investimento	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Isolamento acústico	01	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Pintura da sala: tinta e mão-de-obra	01	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Móveis	Diversos	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
Panfletos e brindes	Diversos	R\$ 350,00	R\$ 350,00
Evento de inauguração	Diversos	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Capital de Giro	01	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
TOTAL			R\$ 9.100,00

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

9.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

O investimento para a expansão de serviços será pago 100% com recursos da unidade.

9.3 RECEITAS

A unidade pretende ocupar 100% dos horários disponibilizados, tendo em vista a demanda da região, os próprios alunos da franquia e os pacientes/clientes dos profissionais

contratados e também, considerando as oportunidades de parcerias com empresas, profissionais da saúde, clínicas médicas e os demais stakeholders.

Todas as consultas terão 01 hora de duração, exceto os retornos das consultas nutricionais que serão de 30 minutos. Serão disponibilizados 26 horas semanais totais para a área de nutrição, totalizando 104 horas mensais e 1.248 anuais. Desse total, 393 horas representaram as consultas retornos (30 minutos cada) e 855 horas serão consultas completas, ou seja, 01 hora de duração.

Na área de psicoterapia a agenda semanal terá 14 horários disponíveis, somando 56 consultas mensais e 672 anuais. Ao todo serão 1.920 horas de novos serviços na franquia. O preço estimado para as consultas, tanto nutricional quanto da psicoterapia, é de R\$ 160,00 (cento e sessenta reais) e as consultas de retorno nutricional terá o valor de R\$ 50,00 (cinquenta reais) cada, os preços encontram-se diretamente ligados ao planejamento estratégico da empresa. Entretanto, como apresentado anteriormente, a contratação dos profissionais se dá por meio do regime de terceirização e um dos termos apresentados é a comissão dos valores, sendo assim, 60% do valor das consultas serão pagas aos profissionais contratados, ou seja, R\$ 96,00 (noventa e seis reais) por consulta e os 40% restantes serão para a franquia, R\$ 64,00 (sessenta e quatro reais). As consultas de retorno da área nutricional serão divididas igualmente, 50% para os profissionais e 50% para a empresa.

Abaixo segue os demonstrativos da receita estimada.

Tabela 06 – Tabela da Receita Bruta dos Serviços da área de Nutrição Clínica e Esportiva

Mês	Consultas - 1h	Retornos - 30 min.	Total Hora	Valor p/ Consultas	Receita Total Consultas	Valor p/ Retornos	Receita Total Retornos	Total Receita Bruta Mensal
Janeiro	104		104	R\$ 64,00	R\$ 6.656	R\$ 25,00	R\$ -	R\$ 6.656,00
Fevereiro	52	52	104	R\$ 64,00	R\$ 3.328	R\$ 25,00	R\$ 1.300	R\$ 4.628,00
Março	78	26	104	R\$ 64,00	R\$ 4.992	R\$ 25,00	R\$ 650	R\$ 5.642,00
Abril	65,00	39,00	104	R\$ 64,00	R\$ 4.160	R\$ 25,00	R\$ 975	R\$ 5.135,00
Mai	71,50	32,50	104	R\$ 64,00	R\$ 4.576	R\$ 25,00	R\$ 813	R\$ 5.388,50
Junho	68,25	35,75	104	R\$ 64,00	R\$ 4.368	R\$ 25,00	R\$ 894	R\$ 5.261,75
Julho	69,88	34,13	104	R\$ 64,00	R\$ 4.472	R\$ 25,00	R\$ 853	R\$ 5.325,13
Agosto	69,06	34,94	104	R\$ 64,00	R\$ 4.420	R\$ 25,00	R\$ 873	R\$ 5.293,44
Setembro	69,47	34,53	104	R\$ 64,00	R\$ 4.446	R\$ 25,00	R\$ 863	R\$ 5.309,28
Outubro	69,27	34,73	104	R\$ 64,00	R\$ 4.433	R\$ 25,00	R\$ 868	R\$ 5.301,36
Novembro	69,37	34,63	104	R\$ 64,00	R\$ 4.440	R\$ 25,00	R\$ 866	R\$ 5.305,32
Dezembro	69,32	34,68	104	R\$ 64,00	R\$ 4.436	R\$ 25,00	R\$ 867	R\$ 5.303,34
Total Anual	855	393	1248	R\$ 64,00	R\$ 54.726,75	R\$ 25,00	R\$ 9.822,36	R\$ 64.549,11

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

Conforme tabela apresentada, a receita bruta mensal na área de nutrição possui variação devido às consultas de retorno. Entretanto, a receita bruta mensal das consultas da psicoterapia se mantem fixa de acordo com a tabela abaixo:

Tabela 07 – Tabela da Receita Bruta dos Serviços da área de Psicoterapia

Mês	Consultas - 1h	Valor p/ Consultas	Total Receita Bruta Mensal
Janeiro	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Fevereiro	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Março	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Abril	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Maio	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Junho	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Julho	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Agosto	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Setembro	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Outubro	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Novembro	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Dezembro	56	R\$ 64,00	R\$ 3.584,00
Total	672	R\$ 64,00	R\$ 43.008,00

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

Tabela 08 – Tabela da Receita Bruta Total dos Novos Serviços

Mês	Receita Bruta Mensal dos Serviços
Janeiro	R\$ 10.240,00
Fevereiro	R\$ 8.212,00
Março	R\$ 9.226,00
Abril	R\$ 8.719,00
Maio	R\$ 8.972,50
Junho	R\$ 8.845,75
Julho	R\$ 8.909,13
Agosto	R\$ 8.877,44
Setembro	R\$ 8.893,28
Outubro	R\$ 8.885,36
Novembro	R\$ 8.889,32
Dezembro	R\$ 8.887,34
Total	R\$ 107.557,11

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

Estima-se que a receita bruta mensal dos novos serviços seja, em média, de R\$ 8.900,00 (oito mil e novecentos reais), visando uma receita bruta anual de R\$ 107.000,00 (cento e sete mil reais).

9.4 CUSTOS

Tabela 09 - Custos Operacionais mensais/anuais

Item de custo operacional	Tipo de custo (fabricação, administração, vendas ou financeiros?)	Valor Mensal	Valor Anual
Salário Estagiário (50%)	Custo Administrativo	R\$ 402,50	R\$ 4.830,00
Pró-labore Sócios	Custo Administrativo	R\$ 2.000,00	R\$ 24.000,00
Mensalidade CIEE (50%)	Custo Administrativo	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Energia Elétrica (adicional)	Custo Administrativo	R\$ 35,00	R\$ 420,00
Material de Escritório	Custo Administrativo	R\$ 30,00	R\$ 360,00
Marketing e Propaganda	Custo Vendas	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Total		R\$ 2.677,50	R\$ 32.130,00

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

Como a contratação do estagiário será realizada para suprir a necessidade da franquia como um todo, o custo com o salário do funcionário será pago 50% com a receita gerada dos novos serviços e o restante pago com a receita originada dos treinos funcionais, assim como também, o pagamento da mensalidade do CIEE será dividida.

Tabela 10 – Custos Fixos e Variáveis mensais/anuais

Item de custo	Custo fixo (\$) *	Custo variável (\$) *
Salário Estagiário (50%)	R\$ 402,50	
Pró-labore Sócios	R\$ 2.000,00	
Mensalidade CIEE (50%)	R\$ 60,00	
Energia Elétrica (adicional)		R\$ 35,00
Material de Escritório		R\$ 30,00
Marketing e Propaganda		R\$ 150,00
Total	Total Mensal: R\$ 2.462,50	Total Mensal: R\$ 215,00
	Total Anual: R\$ 29.550,00	Total Anual: R\$ 2.580,00

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

9.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Tabela 11 – Projeção de Fluxo de Caixa mensal/anual

	Jan.	Fev.	Mar.	Outros meses	Total
Recebimentos	R\$ 10.240,00	R\$ 8.212,00	R\$ 9.226,00	R\$ 79.879,11	R\$ 107.557,11
(a) Receita total (vendas)	R\$ 10.240,00	R\$ 8.212,00	R\$ 9.226,00	R\$ 79.879,11	R\$ 107.557,11
Custos Operacionais Variáveis					
Energia Elétrica	R\$ 35,00	R\$ 35,00	R\$ 35,00	R\$ 315,00	R\$ 420,00
Marketing e Propaganda	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 1.350,00	R\$ 1.800,00
Material de Escritório	R\$ 30,00	R\$ 30,00	R\$ 30,00	R\$ 270,00	R\$ 360,00
Total de custos operacionais variáveis	R\$ 215,00	R\$ 215,00	R\$ 215,00	R\$ 1.935,00	R\$ 2.580,00
Custos Operacionais Fixos					
Salário Estagiário	R\$ 402,50	R\$ 402,50	R\$ 402,50	R\$ 3.622,50	R\$ 4.830,00
Pró-labore	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	R\$ 18.000,00	R\$ 24.000,00
Mensalidade CIEE	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 60,00	R\$ 540,00	R\$ 720,00
Total de custos operacionais fixos	R\$ 2.462,50	R\$ 2.462,50	R\$ 2.462,50	R\$ 22.162,50	R\$ 29.550,00
(b) Custo Total (CF + CV)	R\$ 2.677,50	R\$ 2.677,50	R\$ 2.677,50	R\$ 24.097,50	R\$ 32.130,00
(c) Investimentos	R\$ 2.275,00	R\$ 2.275,00	R\$ 2.275,00	R\$ 2.275,00	R\$ 9.100,00
Saldo de caixa (a-b-c)	R\$ 5.287,50	R\$ 3.259,50	R\$ 4.273,50	R\$ 53.506,61	R\$ 66.327,11

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

9.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE)

Tabela 12 – Demonstrativo do Resultado do Exercício mensal/anual

Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) Anual – em Reais	
Receita Total (RT)	R\$ 107.557,11
(-) Custo Variável (CV)	R\$ 2.580,00
(=) Lucro Bruto (LB)	R\$ 104.977,11
(-) Custo Fixo (CF)	R\$ 29.550,00
(=) Lucro Líquido	R\$ 75.427,11

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

10 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

10.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA

10.1.1 Ponto de equilíbrio

Ponto de Equilíbrio é a quantidade mínima a ser produzida e vendida para cobrir o custo das mercadorias vendidas, as despesas variáveis e as despesas fixas.

O PE será calculado no período anual e será considerado um cenário de 60% de vendas. É calculado conforme a fórmula abaixo:

$$PE = CF / (RT - CV) \times 100$$

Sendo que:

PE= Ponto de Equilíbrio

CF= Custo Fixo

RT= Receita Total

CV= Custo Variável

DADOS	
Receita Total Anual	R\$ 64.534,27
Custo Fixo Anual	R\$ 29.550,00
Custo Variável Anual	R\$ 2.580,00

Aplicando a fórmula obtém-se:

$$PE = \frac{29.550,00}{64.534,27 - 2.580,00} \times 100$$

$$PE = \frac{29.550,00}{61.954,27} \times 100 = 48\%$$

O Ponto de Equilíbrio é de 48%. Sendo assim para a empresa ter lucro igual à zero, ou seja, precisa ocupar no mínimo 48% dos horários disponíveis para cobrir seus custos. Acima deste percentual a empresa terá lucro.

10.1.2 Taxa de lucratividade

A Taxa de Lucratividade é uma das técnicas de análise de investimento, onde é apontado se as vendas são suficientes para cobrir os custos e as despesas e ainda gerar lucro. A mesma é calculada pela fórmula:

$$\text{TX LUC.} = \text{LL} / \text{RT} \times 100$$

Sendo que:

TX LUC.= Taxa de Lucratividade

LL = Lucro Líquido

RT = Receita Total

Para o cálculo da Taxa de Lucratividade foi considerado um cenário mais provável de 60% de vendas.

DADOS	
Receita Total Anual	R\$ 64.534,27
Lucro Líquido	R\$ 32.404,27

Aplicando a fórmula obtém-se:

$$\text{TX LUC.} = \frac{32.404,27}{64.534,27} \times 100 = \mathbf{50,21\%}$$

A expansão de serviço gera uma taxa de lucratividade de 50,21%.

10.1.3 Taxa do retorno do investimento

O ROI é calculado para analisar a taxa de retorno em relação ao valor aplicado em um determinado investimento. É calculado pela seguinte forma:

$$\text{TX RET. INV.} = \text{LL/II} \times 100$$

Onde:

TX RET. INV. = Taxa de retorno do investimento

LL = Lucro Líquido

II = Investimento Inicial

Para o cálculo da Taxa de retorno do investimento foi considerado um cenário mais provável de 60% de vendas.

DADOS	
Investimento Inicial	R\$ 9.100,00
Lucro Líquido	R\$ 32.404,27

Aplicando a fórmula obtém-se:

$$\text{TX RET. INV.} = \frac{32.404,27}{9.100,00} \times 100 = \mathbf{356\%}$$

Para cada R\$ 1,00 (um real) investido a empresa terá R\$ 3,56 (três reais e cinquenta e seis centavos) de retorno.

10.1.4 Prazo de retorno do investimento (*payback*)

O *Payback* é calculado para verificar o tempo necessário para recuperar o capital investido. É calculado conforme fórmula abaixo:

$$PAYBACK = II/LQ$$

Sendo que:

II = Investimento Inicial

LQ = Lucro Líquido

Para o cálculo do *Payback* foi considerado um cenário mais provável de 60% de vendas.

DADOS	
Investimento Inicial	R\$ 9.100,00
Lucro Líquido	R\$ 32.404,27

Aplicando a fórmula adquire-se:

$$PAYBACK = \frac{9.100,00}{32.404,27} = 0,28$$

Conforme o cálculo *do Payback* o tempo médio estimado para a recuperação do capital investido é de três meses e onze dias.

10.1.5 Taxa Interna de Retorno

O cálculo da TIR foi realizado pela fórmula do Excel e projetado um cenário de 60% de vendas e um fluxo de caixa de cinco anos.

Investimento	-R\$ 9.100,00
Fluxo de Caixa Ano 1	R\$ 23.304,26
Fluxo de Caixa Ano 2	R\$ 23.304,26
Fluxo de Caixa Ano 3	R\$ 23.304,26
Fluxo de Caixa Ano 4	R\$ 23.304,26
Fluxo de Caixa Ano 5	R\$ 23.304,26
TIR	256%

10.1.6 Valor Presente Líquido

Para o cálculo do VPL também foi utilizado à fórmula do Excel e projetado um cenário de 60% de venda.

TMA	15%
Investimento	-R\$ 9.100,00
Fluxo de Caixa Ano 1	R\$ 23.304,26
Fluxo de Caixa Ano 2	R\$ 23.304,26
Fluxo de Caixa Ano 3	R\$ 23.304,26
Fluxo de Caixa Ano 4	R\$ 23.304,26
Fluxo de Caixa Ano 5	R\$ 23.304,26
VPL	R\$ 69.019,49

10.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Tabela 13 – Análise de Sensibilidade

Projeção	Volume de Venda	Perspectiva de Crescimento				
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Otimista (crescimento 12% a.a)	80%	R\$ 86.045,69	R\$ 96.371,17	R\$ 107.935,71	R\$ 120.888,00	R\$ 135.394,56
Mais provável (crescimento 6% a.a)	60%	R\$ 64.534,27	R\$ 68.406,33	R\$ 72.510,71	R\$ 76.861,35	R\$ 81.473,03
Pessimista (Crescimento 3% a.a)	40%	R\$ 43.022,84	R\$ 44.313,53	R\$ 45.642,93	R\$ 47.012,22	R\$ 48.422,59

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

Para analisar melhor o negócio foi elaborada uma Análise de Sensibilidade, a qual foi apresentada três cenários de vendas, pessimista, mais provável e otimista, alterando assim o faturamento.

Tabela 14 – Análise de Sensibilidade para Cenários Diferentes de Faturamento.

Análise em Diferentes Cenários			
Indicador	Cenários		
	Pessimista	Mais provável	Otimista
TIR (%)	30%	271%	515%
VPL (R\$)	R\$ 4.574,15	R\$ 92.661,60	R\$ 207.786,05
Payback	0,84 (10 meses em média)	0,28 (três meses e 11 dias em média)	0,17 (dois meses em média)
PE (%)	73%	48%	35%

Fonte: Elaborada pela autora, 2019.

10.3 AVALIAÇÃO SOCIAL

Com a nova expansão de serviços da unidade além de contribuir para o desenvolvimento e crescimento dos alunos e clientes, irá gerar impactos positivos ao bairro e ao município. Partindo do princípio que a unidade se tornará pioneira deste conceito na região, ou seja, um centro de serviços direcionados e multidisciplinares para a saúde e bem-estar, a mesma contribuirá e estimulará a integração social do município, propondo oportunidades e opções para o início de uma vida mais saudável com a prática de atividades físicas e serviços nutricionais e psicoterapêuticos, deste modo criando uma consciência entre os participantes sobre a importância da manutenção da saúde, tanto física quanto mental, e para que os mesmos tenham um envelhecimento mais saudável.

Através das receitas geradas, contribuições e impostos, cooperará com o desenvolvimento do município. Oferecerá oportunidades de empregos para profissionais autônomos, incentivando o empreendedorismo na região e também criará oportunidades para estudantes no mercado de trabalho com a vaga de estágio.

11 CONCLUSÃO

De acordo com os dados demonstrados neste plano de negócio, este mercado se mantém constantemente em crescimento e expansão. Cada vez mais o número de adeptos a “vida saudável” cresce consideravelmente todos os anos, sejam pelos avanços tecnológicos, as novas estruturas de comunicação, que mantem os profissionais cada vez mais próximos de seus clientes, a criação e desenvolvimento de treinos mais específicos, o que proporciona a

diminuição dos custos dos mesmos, oportunizando a entrada de novas classes sociais neste mercado, também é outro fator que influencia este crescimento, que são as novas rotinas de trabalho e acadêmicas que flexibilizam os horários, assim possibilita a inclusão de cuidados com saúde e bem-estar nas rotinas das pessoas, todos estes fatores agregam positivamente os altos índices de desenvolvimento e inovação deste mercado.

Este plano de negócio expôs uma proposta de expansão de serviços na franqueada DoctorFit Unidade Vila Nova, onde apresentou que a empresa já possui uma estrutura física completa, dentro dos termos técnicos exigidos pela franquía, assim como todo o suporte de gestão, qualidade e responsabilidade da mesma. Após essa implantação, a empresa suprirá e também criará demandas de serviços multidisciplinares na área da saúde juntamente com a prática de atividades físicas, este inclusive será seu diferencial contra seus concorrentes.

Analisando todos os fatores apresentados e ressaltando que, para a realização desta expansão será necessário somente algumas adaptações, onde exige um custo de investimento baixo e acessível aos proprietários, foi concluído que este plano de negócio é considerado muito viável, sendo uma excelente proposta de negócio.

REFERÊNCIAS

- APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia da Ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Cengage Learning, 2011. p. 146
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Agência Saúde: com obesidade em alta, pesquisa mostra brasileiros iniciando vida mais saudável**. Disponível em: <<http://portalms.saude.gov.br/noticias/agencia-saude/43604-apesar-de-obesidade-em-alta-pesquisa-mostra-brasileiros-mais-saudavei>>. Acesso em 16 mar. 2019.
- CELLARD, André. **A pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Editora Vozes, 2008.
- DOCTORFIT. **Quem somos**. Disponível em: <<https://www.doctorfit.com.br/quem-somos/>>. Acesso em 12 mar. 2019.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.
- ÉPOCA. **Mercado Fitness vale U\$ 1**. 2019. Acesso em: <<https://epocanegocios.globo.com/?status=404&url=https://epocanegocios.globo.com/Mercado/noticia/2019/09/mercado-fitness-vale-us-1>>. Acesso em: 30 set. 2019.
- EXAME. **Onda fitness movimentada US\$2 bi no Brasil e só cresce**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/onda-fitness-movimentada-us2-bi-no-brasil-e-so-cresce-veja-como-aproveitar/>>. Acesso 15 mar. 2019.
- FÁDEL, Hélio. **Entenda diferença entre coaching, psicoterapia, psiquiatria e psicanálise**. Disponível em: <<https://www.acesa.com/saude/arquivo/pcde/2018/10/10-entenda-diferenca-entre-coaching-psicoterapia-psiquiatria-psicanalise/>>. Acesso em: 04 de mai. 2019.
- GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 27
- GIOVANA MORBI. **Nutrição orgânica e molecular**. Disponível em: <<http://www.giovanamorbi.com.br>>. Acesso em: 27 mar. 2018.
- GLAISTER, K. W.; FALSHAW, J. R. **Strategic planning: Still going strong?** Long Range Planning, 32(1), 1999. p. 107-116
- GOHR, Claudia Fabiana. **Trabalho de conclusão de curso em administração**. Livro didático. Palhoça: UnisulVirtual, 2008. p. 197
- IBGE. **População Imbitubense**. 2015. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sc/imbituba.html>>. Acesso em: 27 mar. 2019.
- _____. **Índice de Desenvolvimento Humano (IDHM)**. 2010. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/imbituba/panorama>>. Acesso em: 27 mar. 2019.

IBOPE. IBOPE Busca definir quem é a classe C. Disponível em: <<http://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/ibope-busca-definir-quem-e-a-classe-c/>>. Acesso em: 05 de mai. 2019.

JURIDOC. Relacionamento. Disponível em: <<https://www.juridoc.com.br/blog/relacionamento-com-clientes-e-fornecedores/6188-contrato-prestacao-servicos-12-principais-pontos-voce-deve-considerar>>. Acesso em: 15 mar. 2019.

KOTLER, Philip. Administração de marketing. 2000.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, Gilberto de Andrade. Estudo de Caso. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, G. A.; PINTO, R. L. Manual para elaboração de trabalhos acadêmicos. São Paulo: Atlas, 2001.

MEDEIROS, Daniel. Mercado Fitness. Disponível em: <<https://blog.meu.training/o-brasil-fitness/>>. Acesso em: 05 de mai. 2019.

MENDES, A. M. Escuta e ressignificação do sofrimento: o uso de entrevista e análise categorial nas pesquisas em clínica do trabalho. 2006. p. 9-11. In: Sociedade Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho (Org.). Acesso em: 12 mar. 2019.

MINHA VIDA. Tudo sobre. Disponível em: <<https://www.minhavidacom.br/bem-estar/tudo-sobre/16605>>. Acesso 13 mar. 2019.

NAÇÕES UNIDAS DO BRASIL (ONU). FAO: temos que abordar a obesidade como uma questão pública, não individual. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/fao-temos-que-abordar-a-obesidade-como-uma-questao-publica-nao-individual/>>. Acesso em 03 de nov. 2019.

NUTRÍCIO. Serviços de nutrição. Disponível em: <<http://www.nutricao.com.br/consulta-nutricional.htm>>. Acesso em 12 mar. 2019.

OLIVEIRA, M. M. Como fazer pesquisa qualitativa. Petrópolis, Vozes, 2007.

PSICOLOGIA DO ESPORTE. O que é Psicologia do Esporte. Disponível em: <<http://www.psicologianoesporte.com.br/o-que-e-psicologia-do-esporte/>>. Acesso em 12 mar. 2019.

REVISTA BLOG DE ESCALADA. Entenda o que é e para que serve a Psicologia do Esporte. Disponível em: <<http://blogdescalada.com/saiba-mais-sobre-psicologia-do-esporte/>>. Acesso 12 mar. 2019

SCATOLON, Rodolfo. **A Importância da Psicologia no Processo de Emagrecimento**. Disponível em: <<https://rodolfoscatolon.com.br/a-importancia-da-psicologia-no-processo-de-emagrecimento/>>. Acesso em: 04 de mai. 2019.

SILVA, N. N. da. **Amostragem Probabilística**: Um curso introdutório. 2 ed. Ver. São Paulo: Editora da Universidade de SP, 2001.

SPORTIF. **Serviços**. Disponível em: <<http://www.clinicasportif.com.br/servicos/>>. Acesso em 12 mar. 2019.

VEM SER. **Dúvidas**. Disponível em: <<http://www.vemser-rh.com.br/duvidas-sobre-estgio/18>>. Acesso: 27 mar. 2019.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1998. p. 45

VILLAS, Bruno. **Estudos apontam que até 900 mil pessoas deixaram classes A e B**. Disponível em: <<https://www.valor.com.br/brasil/5515501/estudos-apontam-que-ate-900-mil-pessoas-deixaram-classes-e-b>>. Acesso em: 05 de mai. 2019.

VOCE FIT. **Gestão**. Disponível em: <<https://vcfit.com.br/as-projecoes-do-mercado-fitness-para-2018/>>. Acesso 15 mar. 2019.

WELLNESS CRIAVIVES CO. **Estatísticas da indústria de fitness**: Crescimento, Tendências e Estatísticas de pesquisa. 2019. Disponível em: <<https://www.wellnesscreatives.com/fitness-industry-statistics-growth/#overview>>. Acesso em 03 nov. 2019.