

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

LILIANE FERNANDA DA SILVA

ANÁLISE DE VIABILIDADE EM UM ESTÚDIO DE PILATES

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**PATO BRANCO
2016**

LILIANE FERNANDA DA SILVA

ANÁLISE DE VIABILIDADE EM UM ESTÚDIO DE PILATES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.
Orientador: Prof. Esp. Andressa Schlickmann

**PATO BRANCO
2016**



Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Pato Branco
Curso de Ciências Contábeis
Coordenação de Trabalho de Conclusão de Curso



TERMO DE APROVAÇÃO

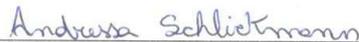
Título do Trabalho de Conclusão de Curso

Análise de Viabilidade em um Estúdio de Pilates

Nome do Aluno: **Liliane Fernanda da Silva**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi apresentado às 20 horas, no dia 19 de outubro de 2016 como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis, do Departamento de Ciências Contábeis - DACON, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. A candidata foi arguida pela Banca Examinadora, composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho APROVADO.

(aprovado, aprovado com restrições, ou reprovado).



Prof. Andressa Schlickmann
Orientador



Prof. Eliandro Schvirck
Avaliador - UTFPR



Prof. Oldair Roberto Giasson
Avaliador UTFPR

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pela saúde, força e oportunidades que me foram dadas na vida.

Aos meus pais, amigos e namorado pela compreensão, incentivo, apoio e confiança.

Aos meus colegas do curso por estes quatro anos de convívio e conhecimentos compartilhados.

Aos professores do curso por todo o conhecimento adquirido.

E especialmente a minha orientadora professora Andressa pelo auxílio, dedicação e ensinamentos que foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Trabalhos Anteriores ao Tema	23
Quadro 2 – Indicadores demonstrados nos artigos	24
Quadro 3 – Artigos encontrados por palavra-chave	28
Quadro 4 – Forças, Fraquezas, Ameaças e Oportunidades	34
Quadro 5 – Confrontação teoria e prática do fluxo de caixa	54

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Análise Horizontal e Vertical Balanço Patrimonial 2015	31
Tabela 2 – Análise Horizontal e Vertical Balanço Patrimonial 2016	32
Tabela 3 - Fluxo de Caixa	38
Tabela 4 – Variáveis para cálculo do ponto de equilíbrio	39
Tabela 5 – Preço dos Serviços.....	40
Tabela 6 – Ponto de Equilíbrio Contábil	40
Tabela 7 – Ponto de Equilíbrio Econômico	41
Tabela 8 – Ponto de Equilíbrio Financeiro	41
Tabela 9 - Payback	42
Tabela 10 - VPL	43
Tabela 11 - Fluxo de Caixa projetado	45
Tabela 12 – Custos e despesas para cálculo da projeção	46
Tabela 13 – Preço dos serviços projetado	47
Tabela 14 – Ponto de Equilíbrio Contábil projetado	48
Tabela 15 – Ponto de Equilíbrio Econômico Projetado	49
Tabela 16 – Ponto de Equilíbrio Financeiro Projetado	50
Tabela 17 – Payback Projetado	51
Tabela 18 – VPL Projetado cenário positivo.....	52
Tabela 19 – VPL projetado cenário negativo	52

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	9
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	11
1.3 OBJETIVO GERAL	11
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
1.5 JUSTIFICATIVA	11
1.6 DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	12
1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	13
2.2 PLANO DE NEGÓCIOS	13
2.3 INDICADORES	15
2.3.1 Fluxo De Caixa.....	16
2.3.2 Ponto De Equilíbrio	18
2.3.3 Tempo De Retorno Do Investimento (Payback).....	19
2.3.4 Valor Presente Líquido (VPL).....	20
2.3.5 Taxa Interna De Retorno (TIR).....	21
2.4 TRABALHOS ANTERIORES AO TEMA	22
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	25
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	25
3.2 PROCEDIMENTOS PARA REVISÃO DA LITERATURA.....	27
3.3 PROCEDIMENTO PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	29
4 RESULTADOS E ANÁLISES	30
4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	30
4.2 ANÁLISE DA ENTREVISTA E DOS QUESTIONÁRIOS.....	33
4.2.1 Entrevista com a Proprietária	33
4.2.2 Questionário de Satisfação com os Clientes	34
4.3 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA	37
4.3.1 Análise Atual	37
4.3.2 Análise Para o Investimento.....	44
4.3.3 PONTOS FORTES E FRACOS DE CADA APLICAÇÃO	53
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
REFERÊNCIAS	58
APÊNDICE A – Entrevista com a Proprietária	61
APÊNDICE B – Questionário de Satisfação com os Clientes	63

RESUMO

SILVA, Liliane Fernanda. **Análise de Viabilidade em um estúdio de Pilates**. 2016. 65 páginas. Trabalho de Conclusão de Curso Bacharelado em Ciências Contábeis - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Pato Branco, 2016.

O presente estudo teve como objetivo aplicar e analisar as ferramentas para análise da viabilidade econômico-financeira de um estúdio de Pilates localizado na cidade de Chopinzinho-PR. Como instrumento da pesquisa primeiramente foi realizada uma entrevista com a proprietária da clínica para percepção do motivo de abertura do negócio e quais os métodos de controle financeiro utilizados. Posteriormente foi realizado um questionário com os clientes para verificar a satisfação dos mesmos para embasar a continuidade do empreendimento e uma projeção de expansão. Dando prosseguimento à análise foram utilizados indicadores para calcular a viabilidade sendo: Fluxo de Caixa, Ponto de Equilíbrio, Payback, VPL e TIR. Os dados foram retirados dos demonstrativos contábeis e financeiros do período de outubro de 2015 a maio de 2016. Após os cálculos foi possível perceber que o negócio é viável e que a projeção planejada poderá ser realizada, pois terá a rentabilidade desejada.

Palavras-chave: Viabilidade. Indicadores. Investimento.

ABSTRACT

SILVA, Liliane Fernanda. **Feasibility analysis in a Pilates studio**. 2016. 65 pages. Course competition assignment in Accounting Science Bachelor - Federal Technological University of Paraná. Pato Branco, 2016.

This study aimed to analyze and implement the necessary to analyze the economic feasibility of a Pilates studio located in Chopinzinho-PR tools. As a research tool in first time was realized an interview with the clinic owner to notice the business opening motive and which financial control methods are used. Subsequently were conducted a survey with customers for verify their satisfaction to support the enterprise continuity project and projected expansion. Continuing with the analysis indicators were used to calculate the viability: Cash Flow, Break-even point, Payback, NPV and IRR. The data were taken from the accounting and financial statements of October 2015 to May 2016. After the computations was possible perceiving that the business is viable and the planned projection can be done, because it will have the desired profitability.

Keywords: Viability. Indicators. Investment.

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo apresenta-se a contextualização, o problema de pesquisa, o objetivo geral e específicos, justificativa, delimitação do tema e a estrutura do trabalho.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A entrada no mercado de trabalho depois da formação acadêmica é um desafio para o recém-formado, que se depara com uma dúvida de como iniciar sua vida profissional: se vai abrir seu empreendimento próprio sem experiência ou trabalhar como empregado, para que posteriormente inicie o processo de abertura do negócio.

Em alguns casos o novo profissional não tem conhecimento em como planejar e gerir sua futura empresa. Profissionais prestadores de serviço, como da área da saúde, por exemplo, na maioria das vezes não têm conhecimento aprofundado em como organizar suas receitas, despesas, formação do preço do serviço prestado, redução de custo, geração de lucro ou retorno do investimento.

Esta dúvida do profissional recém-formado abrange várias áreas de atuação, como setor do comércio, indústria ou prestação de serviço. No último caso, tem-se uma visão de que este ramo é de certa forma menos complicado do que os demais.

Porém, este profissional necessita de um planejamento para a criação deste empreendimento pretendido. Para que este processo de abertura de um negócio ocorra com maior chance de sucesso deve-se fazer um estudo indicando a viabilidade econômico-financeira.

Conforme levantamento realizado pelo SEBRAE-SP (2008, p.19), 27% das empresas fecham no primeiro ano, 38% encerram suas atividades até o segundo, 46% fecham antes do terceiro, 50% não concluem o quarto ano, 62% fecham até o quinto ano e 64% encerram suas atividades antes de completar seis anos de atividade. De acordo com Eckert et al. (2015, p.2) “grande parte das dificuldades apresentadas, pode ser solucionada pelos profissionais da área contábil que possuem conhecimento técnico suficiente das ferramentas gerenciais”.

O estudo de viabilidade indica os parâmetros necessários para tomada de

decisão em um projeto para uma empresa com intenção de expansão (CASAROTTO, 2009). É nesse sentido que um estudo de viabilidade econômico-financeira pode ser realizado tanto para abertura de um novo negócio seja ele para a expansão ou para identificação do retorno que o investimento está trazendo ao empreendedor.

Na concepção Eckert et al. (2015) a elaboração de um bom Plano de Negócios, de maneira estruturada e através de técnicas adequadas, é essencial para o sucesso do negócio. Neste contexto, a contabilidade desempenha um papel importante ao empreendedor, fornecendo informações e ferramentas para auxiliá-lo no desenvolvimento do plano de negócios, assim como na análise de viabilidade econômico-financeira de constituição, permanência ou expansão de uma empresa. O uso das ferramentas da contabilidade é de extrema importância para os fins empresariais, devido aos muitos aspectos e conceitos contidos, que são desconhecidos dos empreendedores, por exigirem estudo mais aprofundado sobre sua aplicação e resultados.

O estúdio em estudo atua com os serviços de treinamento funcional e Pilates. Na cidade de Chopinzinho para o serviço de treinamento funcional tem-se apenas uma concorrente, e para o serviço de Pilates são seis.

A Fisioterapia é uma ciência antiga, surgiu com as primeiras tentativas dos ancestrais de diminuir uma dor esfregando o local dolorido e evoluiu ao longo do tempo com a sofisticação, das técnicas de exercícios terapêuticos. A Fisioterapia como profissão nasceu em meados do século XX, quando as duas guerras mundiais causaram um grande número de lesões e ferimentos graves que necessitavam de uma abordagem de reabilitação para reinserir as pessoas afetadas novamente em uma vida ativa. Ainda é uma ciência em construção, os padrões da profissão se encontram abertos e em evolução, sempre em busca de mais conhecimento científico, revertendo-o em prol da comunidade. (CREFITO, 2016)

Fundamentando os serviços ofertados pela clínica e a necessidade de permanência e possível expansão do negócio, se faz necessário a realização de um estudo de viabilidade econômico-financeira através de indicadores que demonstrem a situação em que a empresa se encontra e até onde ela pode chegar se realizado um novo investimento.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

No contexto apresentado, o problema da presente pesquisa é: Quais ferramentas podem auxiliar o empreendedor para analisar a viabilidade econômico-financeira de um estúdio de Pilates?

1.3 OBJETIVO GERAL

Identificar as ferramentas que auxiliam na análise da viabilidade econômico-financeira em um estúdio de Pilates.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para atingir o objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- Identificar na literatura ferramentas para análise da viabilidade econômico-financeira;
- Aplicar as ferramentas para análise da viabilidade econômico-financeira considerando a situação atual da empresa;
- Aplicar as ferramentas para análise da viabilidade econômico-financeira considerando uma situação de expansão;
- Analisar cada ferramenta aplicada.

1.5 JUSTIFICATIVA

Para o acadêmico a pesquisa é importante para que a teoria estudada possa ser comparada e levada como base para a aplicação prática. Neste caso é possível

identificar ferramentas que demonstram a viabilidade da empresa, determinando se o investimento terá o resultado esperado.

Para a empresa estudada, proporciona auxílio na tomada de decisões, pois a mesma não se utiliza de nenhum sistema e nem ferramentas que possam auxiliar na administração, planejamento e organização do empreendimento, e pelo cálculo dos índices é possível visualizar se o negócio é viável e se os resultados estão condizentes com o mercado ou se a empresa está trabalhando fora dos padrões.

Para a ciência e a academia é importante relacionar determinados assuntos teóricos com sua aplicação prática, de modo que a teoria possa trazer orientação aos futuros empresários no momento de abertura de um novo negócio.

1.6 DELIMITAÇÃO DO TEMA

O trabalho delimita-se na análise de viabilidade em um estúdio de Pilates na cidade de Chopinzinho – PR.

1.7 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho, além dessa introdução, contém referencial teórico onde são abordados os conceitos de Empreendedorismo, Plano de negócios, indicadores como: Fluxo de Caixa, Ponto de Equilíbrio, Tempo de Retorno do Investimento ou Payback, Valor presente Líquido, Taxa Interna de Retorno; no capítulo da metodologia da pesquisa é onde se encontram o enquadramento metodológico, os procedimentos para a revisão da literatura e o procedimento para coleta e análise de dados; e após se apresentam os resultados e análises, que contemplam a apresentação da empresa, análise da entrevista e dos questionários, viabilidade econômico-financeira através dos cálculos dos indicadores para análise atual e análise para o investimento, considerações finais, referências e Apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo apresenta-se os conceitos de Empreendedorismo, Plano de Negócios, Indicadores para viabilidade financeira como: Fluxo de caixa, Ponto de Equilíbrio, Tempo de Retorno do Investimento ou Payback, Valor Presente Líquido, Taxa Interna de Retorno e os trabalhos anteriores ao tema.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Empreendedorismo de acordo com Dolabela (2008) são os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu ambiente de atuação.

Soma-se a essa conceitualização o que Dornelas (2008) fala sobre o processo empreendedor o qual envolve todas as funções, atividades e ações associadas com a criação de novas empresas. Envolve o processo de criação de algo novo, de valor. Necessita de determinação, comprometimento, dedicando tempo e esforço para que a empresa possa crescer. Os riscos devem ser calculados para que a tomada de decisão seja feita de forma mais criteriosa, evitando erros.

Nesse sentido o Empreendedorismo também através dos estudos de Palis (2008) pode ser definido como um processo de capacitação para que as pessoas possam desenvolver negócios próprios. Pode ser aprendido, de forma que é possível a criação de algo novo, diferenciando do comum.

2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo Dornelas (2008) para as empresas em que já foram adotados e estão em funcionamento, o plano de negócios, não mostra somente a projeção de onde ela quer chegar, mas também onde a mesma se encontra no momento, através dos valores de seus indicadores de desempenho. O plano de negócios não deve estar

focado somente no ponto de vista financeiro. Alguns indicadores operacionais, de mercado e capacitação interna, também são importantes para demonstrar a capacidade da empresa em atingir os resultados positivos e através deste demonstrar sua viabilidade.

O plano de negócios é comentado por Eckert et al. (2015) como uma ferramenta, processo ou documento que possui dados e informações referente a intenção do empreendedor, através do qual ele poderá avaliar a viabilidade econômico-financeira e possível sucesso do seu empreendimento.

Segundo Neves (2010) o plano de negócios é importante para que o empreendedor tenha uma visão precedente de como funciona uma empresa, nos âmbitos mercadológico, financeiro e organizacional. Em decorrência disso o empresário aprende e reconhece o ambiente organizacional, e ainda tem como aliada uma ferramenta para tomada de decisões, diminuindo riscos na implantação ou expansão de um negócio.

O plano de negócios é a transcrição das atividades que devem ser seguidas pelo empreendedor, de tal forma que resuma e explore as potencialidades e os riscos do negócio. É uma ferramenta que tem como objetivo mostrar a viabilidade e a probabilidade de sucesso em seu mercado. Pode ser aplicada tanto no lançamento de novos empreendimentos quanto no planejamento de empresas maduras. (DORNELAS, 2008)

Estrutura do plano de negócios sugerida por Dornelas (2008) para pequenas empresas prestadoras de serviço:

- 1. Capa**
- 2. Sumário**
- 3. Sumário Executivo**
- 4. O negócio**
 - 4.1 Descrição do Negócio
 - 4.2 Descrição dos serviços
 - 4.3 Mercado
 - 4.4 Localização
 - 4.5 Competidores (concorrência)
 - 4.6 Equipe Gerencial
 - 4.7 Estrutura Funcional
- 5. Dados Financeiros**

- 5.1 Fontes de Recursos Financeiros
- 5.2 Investimentos Necessários
- 5.3 Balanço Patrimonial (projetado para três anos)
- 5.4 Análise do Ponto de Equilíbrio
- 5.5 Demonstrativo de Resultado (projetado para três anos)
- 5.6 Projeção do Fluxo de Caixa (horizonte de três anos)
- 5.7 Análises de Rentabilidade

6. Anexos

A análise do mercado tem por objetivo o levantamento de informações sobre a estrutura e as mudanças do mercado do ramo em questão. Subdivide-se em análise quantitativa que compreende: a evolução e tendências de vendas, de fatias de mercado e preços; e análise de instrumentos de marketing que compõe as seguintes variáveis: produto, promoção, preço e ponto de distribuição, mais conhecidos como os 4 Ps. (CASAROTTO, 2009)

O estudo de viabilidade tem por finalidade levantar os parâmetros do empreendimento abrangendo: estudo de mercado, estudo de localização, estudo de engenharia, estudo do tamanho, estudo econômico-financeiro. (CASAROTTO, 2009)

2.3 INDICADORES

Existem alguns instrumentos que a contabilidade oferece para auxiliar na tomada de decisões dos empresários. Com base na literatura encontrada foram determinados alguns indicadores para definir se o investimento é viável. Tais indicadores são classificados de acordo com Rodrigues e Rozenfeld em três categorias, os quais são divididos em métodos principais, métodos de apoio e métodos complementares conforme a Figura 1 a seguir:

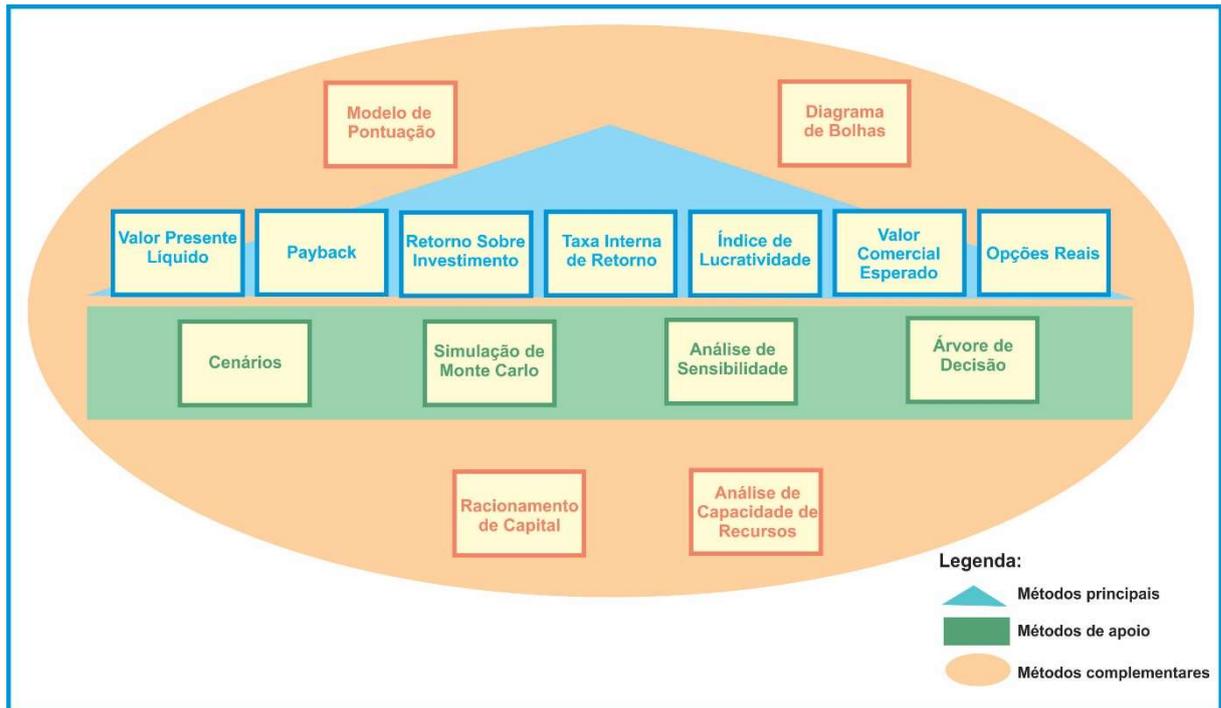


Figura 1 – Classificação dos métodos de avaliação de investimentos
Fonte: Sistematização dos métodos de avaliação econômica

Conforme representado na Figura 1 os métodos principais são classificados em Valor Presente Líquido, Payback, Retorno sobre o Investimento, Taxa Interna de Retorno, Índice de Lucratividade, Valor Comercial Esperado, e Opções Reais. Os métodos de apoio são compostos por Cenários, Simulação de Monte Carlo, Análise de Sustentabilidade e Árvore de Decisão. Além destes tem-se os métodos complementares que são divididos em Modelo de Pontuação, Diagrama de Bolhas, Racionamento de Capital e Análise de Capacidade de Recursos.

No presente trabalho foram abordados os seguintes indicadores, da categoria dos métodos principais para a avaliação deste investimento: Tempo de Retorno do Investimento ou Payback, Valor Presente Líquido e Taxa Interna de Retorno. Os indicadores Fluxo de Caixa e Ponto de Equilíbrio foram utilizados em outros estudos relacionados a viabilidade.

2.3.1 Fluxo De Caixa

O fluxo de caixa de acordo com Neves (2010) diz respeito às atividades da empresa de forma abrangente, comportando todas as entradas e saídas de caixa dos

negócios realizados. Para Hoji (2001) o fluxo de caixa é representado pelas entradas e saídas de caixa ao longo do tempo. É necessário que exista pelo menos uma saída e uma entrada.

Ainda sobre a definição de Fluxo de caixa, Biagio (2001) a apresenta como uma ferramenta apropriada para acompanhamento e controle das entradas e saídas dos recursos financeiros no caixa da empresa, demonstrando se ela pode cumprir com suas obrigações e conseqüentemente as informações podem auxiliar o empresário na tomada de decisões.

Nesse sentido, Duarte (2013), expõe que o fluxo de caixa abrange todas as funções da empresa, conseqüentemente permite que sejam acompanhadas as entradas e saídas, fornecendo auxílio no planejamento financeiro, antecipando os possíveis gastos futuros levando em conta o consumo atual.

Pode-se apontar as seguintes vantagens do fluxo de caixa segundo Zdanowicz (2004):

- Criar condições para que os recebimentos e os pagamentos sigam critérios técnicos-gerenciais e não fiscais;
- Análise e avaliação real de uma empresa, auxiliando a percepção sobre a movimentação dos recursos em um determinado período;
- Planejar pagamentos em datas corretas evitando a inadimplência;
- Ter um saldo de caixa para eventuais despesas;
- Programar aplicações depois de verificado o tempo de sobra de caixa, equilibrar entradas e saídas;
- Analisar empréstimo menos onerosos para eventual necessidade;
- Proporcionar à empresa um auto planejamento utilizando-o como base;
- Permitir à empresa uma visão de curto e médio prazo;
- Disponibilizar à empresa um planejamento de investimentos;
- Auxiliar na capacidade da empresa em tomar decisões rápidas.

No entanto e segundo a percepção de Zdanowicz (2004) o fluxo de caixa tem as seguintes desvantagens: (i) O custo adicional para se manter um profissional capacitado e com conhecimento das atividades operacionais da empresa; (ii) A falta de habilidade do administrador para coordenar a equipe a fim de serem repassadas informações com consistência e confiabilidade; (iii) A falta de atenção, pois basta um erro e todo o fluxo estará comprometido; (iv) Distorções de valores projetados.

2.3.2 Ponto De Equilíbrio

Para a definição do ponto de equilíbrio é necessário primeiramente esclarecer o que é receita, despesa, custos e despesas fixos, custos e despesas variáveis e margem de contribuição. Assim com base nas palavras de Ludícibus (1998) a receita refere-se à entrada de dados para o ativo, em forma de dinheiro ou direitos a receber, correspondentes, geralmente, à venda de mercadorias, de produtos ou à prestação de serviços. Seguindo nessa ideia, despesa caracteriza-se como o consumo de bens ou serviços, que, direta ou indiretamente, auxilia a geração de uma receita.

Na concepção de Hoji (2001), custo fixo é o valor dos custos e despesas fixas que não variam proporcionalmente ao volume de produção. O oposto são os custos e despesas variáveis que mudam de acordo com quantidade produzida. O valor resultante das vendas descontada dos custos e despesas variáveis é denominado margem de contribuição.

Assim, ponto de equilíbrio condiz ao nível de vendas em que a empresa não tem lucro nem prejuízo. A receita líquida de vendas ou serviços corresponde ao valor eficiente para cobrir os custos totais. A partir desse nível, a empresa passa a ter lucro, abaixo desse nível, a empresa atua com prejuízo. O ponto de equilíbrio existe em função de que alguns custos ocorridos pela empresa são fixos, e não variam no mesmo volume do aumento das vendas. (REIS, 2009)

De acordo com Duarte (2013) o Ponto de Equilíbrio é definido como a diferença entre o preço de venda unitário do produto e os custos e despesas variáveis por unidade do produto. Em cada unidade vendida, a empresa terá um determinado valor de lucro. Multiplicando pelo total das vendas gera a contribuição marginal total do produto para o lucro da empresa. Resumindo, o ponto de Equilíbrio refere-se ao faturamento mínimo que a empresa tem que alcançar para que não tenha prejuízo, mas que também não será conquistando lucro neste ponto.

O ponto de equilíbrio analisa as relações entre receitas, custos fixos e custos variáveis, com o objetivo de identificar as unidades de produção ou o volume de vendas necessário para que a empresa equilibre o total das receitas ao total dos custos. Através desse cálculo a empresa identifica o volume mínimo de operações necessárias para cobrir seus custos operacionais e identificar níveis de lucratividade de acordo com as vendas. (NEVES, 2010)

Para Duarte (2013) conforme a necessidade de informações e da fórmula como é calculado o ponto de equilíbrio, pode ser dividido em Ponto de Equilíbrio Contábil, Ponto de Equilíbrio Econômico e Ponto de Equilíbrio Financeiro:

Ponto de Equilíbrio Contábil (PEC un). = Custos Fixos (R\$) / Margem de Contribuição Unitária (R\$)

No ponto de Equilíbrio Contábil são levados em conta todos os custos e despesas contábeis relacionados com a atividade da empresa (CASAGRANDE, 2013)

Ponto de Equilíbrio Econômico (PE econ.) = Custos Fixos (R\$) + lucros desejados (R\$) / margem de contribuição unitária (R\$)

No Ponto de Equilíbrio Econômico são atribuídos nos custos e despesas fixos todos os custos de oportunidade referentes ao capital próprio. (CASAGRANDE, 2013)

Ponto de Equilíbrio Financeiro (PE fin.) = Custos Fixos – Depreciações + Dívidas do período / Margem de Contribuição Unitária

No Ponto de Equilíbrio Financeiro os custos considerados são apenas os custos desembolsados, que realmente oneram financeiramente a empresa. (CASAGRANDE, 2013)

2.3.3 Tempo De Retorno Do Investimento (Payback)

O método Payback, na concepção de Neves (2010) diante das opções de projeto demonstradas para a empresa, indica qual alternativa é a mais indicada levando em consideração aquela com possibilidades de retorno mais rápido dos recursos investidos. Este método é considerado simples e na maioria das vezes é o primeiro utilizado em um processo decisório de investimento. Através dele é possível visualizar o período em anos, meses, ou dias necessários para a recuperação de determinado investimento.

O período de Payback é o tempo necessário para que a empresa recupere o investimento inicial em um projeto, calculado a partir das entradas de caixa. Os critérios de decisão considerados quando o Payback é usado na tomada de decisões são: Se o período de Payback for menor que o período máximo aceitável de recuperação, o projeto será aceito. Mas se o período de Payback for maior que o período máximo aceitável de recuperação, o projeto será rejeitado. (GITMAN, 2010)

Considerando a rentabilidade da empresa o Payback pode ser calculado, de acordo com Marion (2012), levando em consideração o retorno sobre o investimento na visão da empresa que é calculado dividindo o lucro líquido pelo ativo, e sob o ponto de vista do empresário calculado pela divisão do lucro líquido pelo patrimônio líquido. Este resultado é considerado para verificar quanto tempo demorará para que a empresa e o proprietário possam recuperar o investimento realizado.

De acordo com Eckert et al. (2015) apesar de o cálculo do tempo para a recuperação do investimento ser simples é muito útil para verificar o período em que os investimentos nos negócios estão expostos a riscos, ele não leva em consideração o valor dos negócios após o tempo para a recuperação dos investimentos. Na avaliação de um negócio é preciso considerar o tamanho do fluxo de caixa para recuperar o investimento o mais rápido possível, reduzindo o risco e a permanência ou sustentabilidade desse fluxo de caixa no tempo.

Tem-se como ponto positivo no uso do Payback que este se utiliza dos fluxos de caixa e não dos lucros contábeis. É utilizado como critério de decisão. Quanto mais curto for o tempo de retorno, menor é a exposição da empresa a possibilidade de risco. Um ponto desfavorável é de que o período de recuperação é o prazo máximo aceitável onde a administração compreende que os fluxos de caixa igualam o investimento inicial. Outro ponto negativo é de que o Payback não considera os fluxos de caixa que ocorrem depois da recuperação do investimento. (GITMAN, 2010)

2.3.4 Valor Presente Líquido (VPL)

O VPL conforme Casarotto (2008) é o método que calcula o valor presente dos termos do fluxo de caixa para somá-los ao investimento inicial de cada alternativa. É definido a alternativa que apresentar melhor Valor Presente Líquido. A taxa utilizada para trazer a valor presente é a Taxa Mínima de Atratividade (TMA).

A TMA é a taxa de juros equivalente à rentabilidade das aplicações correntes e de pouco risco. No Brasil para pessoas físicas, é comum a Taxa de Mínima Atratividade ser igual à rentabilidade da caderneta de poupança. Para as empresas, a determinação da TMA depende do prazo ou da importância estratégica das alternativas, pode ser usada por exemplo a taxa SELIC por se tratar de uma fonte

seguro e é determinada pelo Banco Central. (CASAROTTO, 2008)

O valor presente líquido para Gitman (2010) leva em consideração o valor do dinheiro no tempo. As técnicas de orçamento de capital descontam os fluxos de caixa da empresa a uma taxa estipulada. Esta taxa é chamada de taxa de desconto, retorno exigido, custo de capital ou custo de oportunidade, que é o retorno mínimo que deve ser obtido em um projeto para que o valor de mercado da empresa fique inalterado.

O VPL é obtido diminuindo-se o investimento inicial de um projeto do valor presente de suas entradas de caixa, descontadas a uma taxa igual ao custo de capital da empresa. São considerados dois critérios para decisão quando o VPL é utilizado para tomada de decisões. Se o VPL for maior que \$ 0, o projeto deverá ser aceito. Neste caso a empresa obterá retorno maior que seu custo de capital, assim aumenta o valor de mercado da empresa e a riqueza de seus proprietários. Se o VPL for menor que \$ 0, o projeto deverá ser rejeitado. (GITMAN, 2010)

A fórmula utilizada para calcular o VPL é a seguinte:

$$VPL = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+r)^t} - FC_0$$

Sendo que:

FC_t: representa a entrada ou saída de capital no período de tempo t.

n: quantidade total de períodos na linha de tempo do fluxo de caixa.

i: taxa de juros a ser utilizada para descontar o fluxo de caixa.

Deve ser lembrado que o VPL constitui também uma sobra para anular erros de estimativas. Se o VPL for nulo ou muito pequeno, o projeto se mostra mais arriscado levando em consideração sua lucratividade. (Neves, 2010)

2.3.5 Taxa Interna De Retorno (TIR)

Para a definição da TIR é necessário elucidar o conceito de custo de capital, que Ehrlich (1986) retrata como sendo para o empreendedor um custo de oportunidade de capital, ou seja, o valor que se deixa de ganhar por não fazer o investimento que corresponde a determinada oportunidade.

A TIR, de acordo com Gitman (2010), trata-se da taxa de desconto que iguala

ao VPL de uma oportunidade de investimento a \$ 0, pois o valor presente das entradas coincide com o investimento inicial. É a taxa de retorno anual que a empresa teria, se realizasse o projeto e recebesse as entradas de caixa previstas.

Quando a TIR é utilizada na tomada de decisões os critérios considerados são: Se a TIR for maior que o custo de capital, deve-se aceitar o projeto. Se a TIR for menor que o custo de capital, deve-se rejeitar o projeto. Esses critérios asseguram à empresa alcançar pelo menos o retorno exigido. (GITMAN, 2010)

A TIR é definida através da equação abaixo:

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1 + Tir)^t} - FC_0$$

Sendo que:

FC_t: representa a entrada de capital no período de tempo t.

FC₀: representa a saída de capital no período de tempo 0.

n: quantidade total de períodos na linha de tempo do fluxo de caixa.

TIR: Taxa Interna de Retorno.

A TIR segundo Hoji (2001) é considerada uma taxa de juros subentendida numa série de saídas e entradas, que tem como objetivo descontar um valor futuro ou aplicar o fator de juros sobre um valor presente. A soma das saídas deve ser igual a soma das entradas para se anularem.

2.4 TRABALHOS ANTERIORES AO TEMA

No Quadro 1 seguem os trabalhos que utilizaram as mesmas ferramentas para análise da viabilidade econômico-financeira nas empresas estudadas e que serviram de base para este trabalho. É importante ressaltar que os estudos realizados foram determinantes para percepção do resultado positivo e negativo dos projetos.

TÍTULO	AUTORES	OBJETIVO	RESULTADOS
Plano De Negócios: Viabilidade Econômico-Financeira Para Um Empreendimento De	Alex Eckert Marlei Salete Mecca Roberto Biasio Luiz Carlos de Lima	Identificar quais as ferramentas da contabilidade gerencial podem subsidiar o empreendedor na	Utilização das ferramentas Ponto de Equilíbrio, Payback, VPL, TIR, que auxiliaram o

Decoração De Festas Infantis		análise de viabilidade de constituição da empresa.	empreendedor na análise da viabilidade econômico-financeira que foi positiva.
Estudo da Viabilidade Econômico Financeira para uma empresa de cosméticos	Wagner Gonçalves das Neves	Analisar a viabilidade econômico-financeira da criação de uma pequena empresa de venda de produtos cosméticos.	Foram utilizadas as ferramentas de Ponto de Equilíbrio, Payback, VPL, TIR. Nestes cálculos o projeto mostra-se inviável.
Plano de negócios: implantação de um hotel de alto luxo	Guilherme Zamith Chequetto	Deve-se analisar as principais fontes de receitas, custos e investimentos do projeto e fornecer um planejamento financeiro (fluxo de caixa) para a empresa responsável pela implementação do projeto.	Foram realizados os cálculos de Payback, VPL, TIR, demonstrando a viabilidade do investimento mesmo em momentos de queda de taxas de ocupação e dos preços das diárias é rentável.
Elaboração De Plano De Negócios Para Implantação De Um Escritório De Contabilidade Em Ijuí-Rs.	Gerusa Woitchunas Duarte	O objetivo geral deste estudo é desenvolver um plano de negócio que proporcione subsídios para a decisão de implantação de um escritório de contabilidade.	Foram realizados os cálculos do ponto de equilíbrio, Payback, VPL e TIR e conforme análise financeira o negócio é viável mesmo em um cenário pessimista.
Plano de Negócios para abertura de uma cafeteria	Rodrigo Figuera Weber	Plano financeiro para abordar o investimento necessário para o empreendimento, formas de financiamento, projeção do fluxo de caixa, taxa interna de retorno, payback.	Mensurou-se a viabilidade do negócios através do fluxo de caixa, demonstrativos de resultado, ponto de equilíbrio, Payback, valor presente, e taxa interna de retorno. Foram considerados três cenários, no pessimista o projeto mostra-se inviável, nos cenários provável e otimista o projeto mostra-se altamente lucrativo.
Plano de Negócios para identificar a viabilidade da implantação de uma associação recreativa de Poker na cidade de Florianópolis.	André Palis	Avaliar a viabilidade econômico-financeira do negócio.	Considerou-se três cenários: otimista, realista e pessimista. Realizado cálculo do capital de giro, fluxo de caixa e ponto de equilíbrio. Concluiu-se que o projeto é viável e atrativo.

Quadro 1 – Trabalhos Anteriores ao Tema

Fonte: Elaborado pela Autora

Percebe-se pelo Quadro 1 que as ferramentas para análise da viabilidade

econômica foram abordadas em vários segmentos: decoração de festas, cosméticos, hotel, escritório de contabilidade, cafeteria e associação recreativa de Poker. Isso confirma o fato de que as ferramentas são úteis na identificação da viabilidade ou não do empreendimento e podem ser aplicadas nos mais diversos ramos de atividade.

Em relação as ferramentas utilizadas, todas foram mencionadas nos métodos principais, seguindo a classificação apresentada por Rodrigues e Rozenfeld. Os índices VPL, TIR, Ponto de Equilíbrio e Payback apareceram em 5 dos trabalhos demonstrados conforme Quadro 2:

ÍNDICE	CITADO EM
VPL	5 artigos
TIR	5 artigos
Ponto de Equilíbrio	5 artigos
Payback	5 artigos
Fluxo de Caixa	2 artigos

Quadro 2 – Indicadores demonstrados nos artigos

Fonte: Elaborado pela autora

Percebe-se que a maioria dos indicadores selecionados para o cálculo da viabilidade da Clínica foram utilizados em 5 dos 6 artigos usados como base para desenvolvimento deste estudo.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo foram apresentados o enquadramento metodológico, procedimentos para a revisão da literatura e procedimentos para coleta e análise de dados.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Quanto a seus objetivos a pesquisa é exploratória ou seja levanta informações sobre um determinado objeto, delimitando o campo de trabalho (SEVERINO, 2007). Para Lakatos e Marconi (2010) a pesquisa exploratória desenvolve hipóteses, aumenta a intimidade do pesquisador com o fato e esclarece conceitos. Nesse trabalho, a pesquisa exploratória dá-se em função do fato que o pesquisador busca identificar junto a proprietária a viabilidade de um estúdio de Pilates.

Com referência à natureza da pesquisa o trabalho é classificado como estudo de caso. O estudo de caso é usado em muitas situações, para contribuir no conhecimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados. Em algumas situações, a necessidade diferenciada dos estudos de caso nasce, da necessidade de entender os fenômenos sociais mais complicados. Este método de pesquisa permite que os investigadores absorvam as características dos fenômenos totalmente e significativamente dos eventos do dia a dia. (YIN, 2010)

Complementando este conceito Chizzotti (2005) define estudo de caso como uma caracterização com finalidade de indicar uma variedade de pesquisas que coletam e registram dados de um ou vários casos, a fim de organizar e analisar um relatório crítico de uma experiência, com o objetivo de tomar decisões para possíveis melhorias. Nesse sentido, o estudo coleta dados para posteriormente analisar os resultados a fim de expor para a proprietária os benefícios do uso das ferramentas e embasamento para tomada de decisão de uma possível expansão.

Quanto a Forma de Abordagem do Problema, a pesquisa é classificada como qualitativa que é definida por Oliveira (2001) como uma maneira adequada para atender a relação de causa e efeito de determinado fenômeno e conseqüentemente

chegar à sua verdade e razão. As pesquisas que se utilizam desta abordagem possuem a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuições no processo de mudança, criação ou formação de opiniões de determinado grupo e permitir a interpretação mais profunda das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos. Sendo assim, a pesquisa busca demonstrar dados significativos para o correto direcionamento da empresária em relação ao futuro do seu empreendimento.

A pesquisa qualitativa é baseada em dados reunidos nas influências pessoais, na colaboração das situações dos informantes, analisadas a partir da definição que estes dão as suas ações. O pesquisador participa, compreende e interpreta. (CHIZZOTTI, 2005)

É classificada como quantitativa por prever a mensuração de variáveis preestabelecidas, verificando sua influência sobre outras variáveis, mediante a análise de frequência de incidências e correlações estatísticas. (OLIVEIRA 2001)

O método quantitativo também pode ser usado no desenvolvimento de pesquisas no âmbito social, econômico, de comunicação, mercadológicas, de opinião, de administração, representando uma forma de assegurar os resultados, evitando distorções de análise e interpretações. (CHIZZOTTI, 2005)

Quanto aos instrumentos de pesquisa são utilizados a entrevista, o questionário e análise documental. A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar na análise ou solução de um determinado problema social. (LAKATOS e MARCONI, 2010)

Ainda neste contexto Chizzotti (2005) define entrevista como uma comunicação entre o pesquisador e o informante, com a finalidade de esclarecer um assunto. Pode ser livre (o informante discorre como quiser sobre o assunto), estruturada (o informante responde sobre algumas perguntas específicas), ou semi-estruturada (discurso livre orientado por algumas perguntas-chaves).

O questionário segundo Chizzotti (2005) corresponde ao conjunto de questões pré-elaboradas, que tem como objetivo levantar respostas dos informantes verbalmente ou por escrito sobre determinado assunto. De acordo com Lakatos e

Marconi (2010) o questionário é um instrumento de coleta de dados, composto por uma sequência de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença de entrevistador. Faz-se necessário explicar o objetivo e a importância da pesquisa e a necessidade da obtenção das respostas.

A pesquisa documental é descrita por Lakatos e Marconi (2010) como a fonte de coleta de dados restrita a documentos, escritos ou não. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois.

Nesse sentido a pesquisa documental propõe-se a responder as necessidades objetivas da investigação e pode, atender a algumas questões como, para quem servem as informações documentadas, quais documentos são necessários para realizar o estudo do problema, onde encontrar tais documentos, e ainda como utilizar-se deles para os objetivos da pesquisa. (CHIZZOTTI, 2005)

Neste estudo a entrevista foi realizada com a proprietária para obter informações, de forma estruturada com perguntas abertas; o questionário aplicado aos clientes foi elaborado e respondido por escrito. Como análise documental foram utilizados os demonstrativos contábeis e gerenciais da Clínica de Pilates para realização dos cálculos de viabilidade e posterior análise do investimento.

3.2 PROCEDIMENTOS PARA REVISÃO DA LITERATURA

Foram realizadas pesquisas nas bases de dados Google Acadêmico, Periódicos Capes, Scielo, Spell, e em artigos aleatórios tendo como base as palavras chaves: viabilidade econômico-financeira, separadas e em conjunto e plano de negócios, pois no plano financeiro encontram-se as ferramentas de identificação da viabilidade. Foram encontrados muitos artigos com essas palavras de busca conforme demonstrado no Quadro 3.

BASE DE PESQUISA	PALAVRA-CHAVE	Nº DE ARTIGOS
Google Acadêmico	Viabilidade	407.000
	Viabilidade econômico-financeira	18.300
	Financeira	499.000
	Econômica	1.680.000
	Viabilidade econômica	18.500
	Viabilidade financeira	109.000
	Plano de Negócios	278.000

Periódico Capes	Viabilidade	3.503
	Viabilidade econômico-financeira	32
	Financeira	1.706
	Econômica	47.202
	Viabilidade econômica	883
	Viabilidade financeira	145
	Plano de Negócios	229
SciELO	Viabilidade	3.285
	Viabilidade econômico-financeira	9
	Financeira	1.080
	Econômica	9.830
	Viabilidade econômica	110
	Viabilidade financeira	42
	Plano de Negócios	20
Spell	Viabilidade	51
	Viabilidade econômico-financeira	0
	Financeira	403
	Econômica	461
	Viabilidade econômica	8
	Viabilidade financeira	5
	Plano de Negócios	4

Quadro 3 – Artigos encontrados por palavra-chave
Fonte: Elaborado pela autora

Apesar deste número considerável de artigos, a quantidade não condiz com o tema proposto, são diversos temas distintos e tipos de viabilidade diferentes do que o estudo em questão. Foi realizada leitura do título dos 50 primeiros trabalhos encontrados por palavra-chave; para as palavras-chave onde o resultado foi menor que 50 analisou-se todos os artigos, com o objetivo de identificar os artigos mais alinhados com o tema.

Após essa primeira etapa de exclusão, novos trabalhos foram eliminados pela leitura do resumo pois nem todos estavam alinhados com as ferramentas utilizadas para o cálculo da viabilidade. Posteriormente a esta seleção foram escolhidos quatorze artigos. Na sequência foi realizada a leitura de todos os trabalhos, e por fim restaram seis artigos que auxiliaram na construção do referencial teórico, servindo como base para desenvolvimento do trabalho.

Nestes artigos encontraram-se autores que tratam dos indicadores utilizados para análise da viabilidade econômico-financeira, que foram utilizados para definição dos conceitos e direcionamento dos cálculos e resultados de cada ferramenta.

3.3 PROCEDIMENTO PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Inicialmente realizou-se entrevista com a empreendedora presencialmente, com perguntas abertas de forma estruturada, com o objetivo de perceber o nível de conhecimento sobre os controles dos gastos e receitas utilizados e identificação do motivo de entrada no mercado de Pilates.

Para sustentar a possibilidade de expansão da clínica futuramente, foram realizados questionários com os clientes, de forma anônima e escrita. O intuito do questionário foi o de compreender o grau de satisfação dos clientes da clínica identificando o período de tempo pretendido de utilização dos serviços oferecidos.

Para cálculo dos índices de rentabilidade os dados foram retirados das planilhas de controle de receitas e despesas informal e dos balancetes realizados dos meses de outubro de 2015 a maio de 2016. Os dados foram transcritos para uma planilha de Excel onde foram aplicadas as fórmulas dos índices de viabilidade para identificação do resultado para posterior análise.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

Neste capítulo tem-se a Apresentação da empresa, Análise dos Questionários e os cálculos para identificação da viabilidade financeira da empresa.

4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A empresa estudada é uma Clínica de Fisioterapia e Pilates criada em outubro de 2015 na cidade de Chopinzinho - PR. Tem como proprietária a Fisioterapeuta Fernanda Acorsi. A coleta de dados ocorreu através das demonstrações contábeis e planilhas de controle de receitas e despesas do período de outubro de 2015 a maio de 2016. Além dos cálculos realizados com os dados desse período há projeções dos índices para um período futuro de acordo com a expectativa de crescimento da proprietária.

Inicialmente, tem-se na Tabela 1 a apresentação dos dados do Balanço Patrimonial da empresa para o período de outubro a dezembro de 2015.

Tabela 1 – Análise Horizontal e Vertical Balanço Patrimonial 2015

	dez/15	AH%	AV%	nov/15	AH%	AV%	out/15	AV%
ATIVO	79.919,11	9	100	77.891,17	6	100	73.561,52	100
CIRCULANTE	37.265,83	13	47	35.233,77	7	45	32.900,01	45
Caixa	37.265,83	13	47	35.233,77	7	45	32.900,01	45
IMOBILIZADO	42.653,28	5	53	42.657,40	5	55	40.661,51	55
Equipamentos	42.668,76	5	53	42.669,48	5	55	40.669,84	55
Depreciação	-15,48	86	0	-12,08	45	0	-8,33	0
PASSIVO	79.919,11	9	100	77.891,17	1	100	73.561,52	100
CIRCULANTE	8.108,70	-20	10	9.352,68	-8	12	10.147,58	14
Pró-labore a pagar	701,32	-	1	0,00	-	0	0,00	0
Honorários contábeis	210,00	-	0	210,00	-	0	0,00	0
Aluguéis a pagar	7.000,00	-30	9	9.000,00	-10	12	10.000,00	14
Obrigações Sociais e Fiscais	197,38	34	0	142,68	-3	0	147,58	0
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	71810,41	13	90	68.538,49	8	88	63.413,94	86
Capital Social	50.000,00	0	63	50.000,00	0	64	50.000,00	68
Lucros	21.810,41	63	27	18.538,49	38	24	13.413,94	18

Fonte: Elaborado pela Autora

Percebe-se pela Tabela 1 que a empresa não tem empréstimos e financiamentos com terceiros e que as demais obrigações com estes equivalem aos impostos, fornecedores em geral e obrigações sociais. Parte do patrimônio líquido foi utilizado para aquisição do imobilizado e o saldo em caixa, no acumulado, traz um residual do PL – Imobilizado e o lucro da atividade.

É demonstrado na Tabela 2 a apresentação dos dados do Balanço Patrimonial da empresa para o período de janeiro a maio de 2016.

Tabela 2 – Análise Horizontal e Vertical Balanço Patrimonial 2016

	mai/16	AH%	AV%	abr/16	AH%	AV%	mar/16	AH%	AV%	fev/16	AH%	AV%	jan/16	AH%	AV%
ATIVO	93.133,73	27	100	89.798,81	22	100	86.784,05	18	100	83.100,69	13	100	80.880,59	10	100
CIRCULANTE	50.498,31	53	54	47.159,83	43	53	44.141,48	34	51	40.454,54	23	49	38.230,87	16	47
Caixa	50.498,31	53	54	47.159,83	43	53	44.141,48	34	51	40.454,54	23	49	38.230,87	16	47
IMOBILIZADO	42.635,42	5	46	42.638,98	5	47	42.642,57	5	49	42.646,15	5	51	42.649,72	5	53
Equipamentos	42.667,85	5	46	42.668,04	5	48	42.668,22	5	49	42.668,40	5	51	42.668,58	5	53
Depreciação	-32,43	289	0	-29,06	249	0	-25,65	208	0	-22,25	167	0	-18,86	126	0
PASSIVO	93.133,73	27	100	89.798,81	22	100	86.784,05	18	100	83.100,69	-6	100	80.880,59	10	100
CIRCULANTE	3.203,00	-68	3	3.454,20	-66	4	4.481,30	-56	5	5.450,90	-46	7	6.412,50	-37	8
Pró-labore a pagar	783,20	-	1	0,00	-	0	0,00	-	0	0,00	-	0	0,00	-	0
Honorários contábeis	235,00	-	0	270,00	-	0	270,00	-	0	270,00	-	0	235,00	-	0
Aluguéis a pagar	2.000,00	-80	2	3.000,00	-70	3	4.000,00	-60	5	5.000,00	-50	6	6.000,00	-40	7
Obrigações Sociais e Fiscais	184,80	25	0	184,20	25	0	211,30	43	0	180,90	23	0	177,50	20	0
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	89.930,73	42	97	86.344,61	36	96	82.302,75	30	95	77.649,79	1	93	74.468,09	17	92
Capital Social	50.000,00	0	54	50.000,00	0	56	50.000,00	0	58	50.000,00	0	60	50.000,00	0	62
Lucros	39.930,73	198	43	36.344,61	171	40	32.302,75	141	37	27.649,79	2	33	24.468,09	82	30

Fonte: Elaborado pela Autora

Esses dados mostram que o Ativo é representado em sua maioria pelos itens que compõem o grupo do Imobilizado e a maior parcela do Passivo refere-se ao Patrimônio Líquido. Na análise evolutiva desse período, percebe-se que a cada ano a empresa está diminuindo o seu valor contábil em relação ao ano anterior.

4.2 ANÁLISE DA ENTREVISTA E DOS QUESTIONÁRIOS

Realiza-se entrevista com a proprietária para obter um parecer sobre a decisão tomada na abertura da empresa, o planejamento e identificar como estão organizadas as receitas e despesas. Para basear a projeção do investimento realizou-se um questionário com os clientes da clínica a fim de identificar a satisfação dos mesmos para a continuidade da utilização dos serviços oferecidos.

4.2.1 Entrevista com a Proprietária

Na entrevista realizada com a proprietária utilizou-se 10 perguntas abertas que encontram-se no Apêndice 1, onde identificou-se que a decisão de entrar no mercado como dona do próprio negócio foi motivada pela independência profissional, ganhar mais dinheiro do que trabalhar como funcionária, possibilidade de crescimento financeiro e reconhecimento profissional.

A respondente cita que é importante ter experiência no ramo de atividade em que vai atuar: a experiência traz segurança no serviço que está sendo executado. Não foi efetuado nenhum planejamento de mercado antes da abertura do negócio: esta decisão se deve a percepção do potencial em ter mais uma clínica no município e por ter alunos que continuariam sendo seus clientes mesmo em outro estabelecimento.

A respeito da organização das receitas e despesas: é realizado uma planilha de controle de entradas e saídas e um livro caixa e para a retenção dos clientes se faz necessário a especialização e renovação constante dos conhecimentos na área, inovação nas aulas, fidelizar o cliente através de brindes em festas comemorativas, bom atendimento. Identificou-se que há necessidade de contratação de funcionários

para o futuro, pois atualmente é inviável financeiramente.

No processo de formação do preço dos serviços é levado em conta o preço praticado pela concorrência, e em relação ao percentual esperado de crescimento, a empresa espera e trabalha em cima do valor de 15% ao ano. Por fim, identificou-se junto a proprietária, suas forças, fraquezas, ameaças e oportunidades conforme Quadro 4:

FORÇAS	OPORTUNIDADES
Vontade de trabalhar a alcançar o objetivo traçado.	Contratações/parcerias com outras áreas afins como estética, nutrição.
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
Falta de funcionários, carga horária de trabalho excessiva.	O surgimento de outra forma de condicionamento físico e que ela não tenha preparo; Crise.

Quadro 4 – Forças, Fraquezas, Ameaças e Oportunidades
Fonte: Elaborado pela Autora

Percebe-se que as fraquezas e oportunidades elencados pela proprietária são possíveis de realização em um projeto de expansão.

4.2.2 Questionário de Satisfação com os Clientes

Foi realizado um questionário de satisfação com os clientes a fim de ter uma percepção de continuidade da utilização dos serviços oferecidos pela clínica, com base para a expectativa de crescimento e a confirmação da viabilidade financeira (a versão completa encontra-se no Apêndice 2).

O questionário contém 13 perguntas sendo 3 de múltipla escolha, 1 aberta e as outras 9 com uma escala de respostas que vão de muito satisfeito, satisfeito, indiferente e insatisfeito. Foram 36 respondentes, dentre estes um respondeu somente até a questão 5 e uma pessoa não respondeu as perguntas 9, 10 e 12.

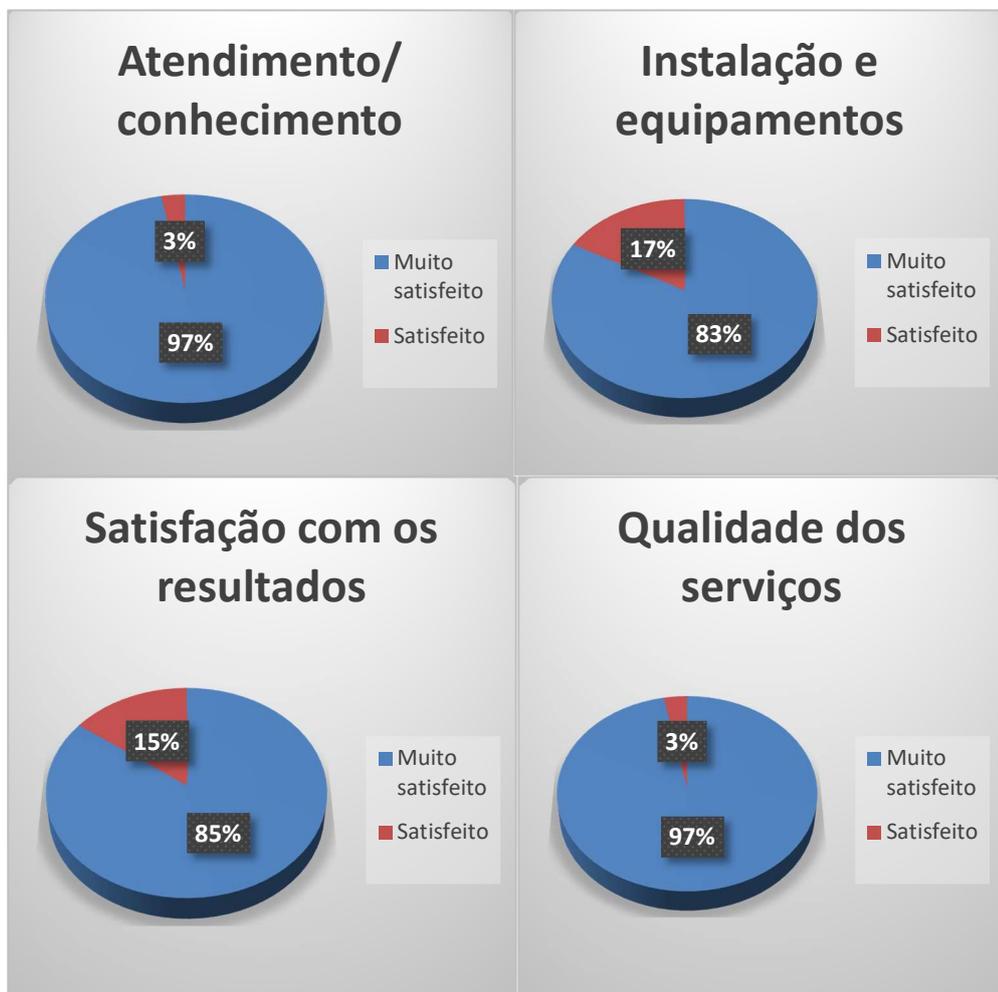
Na questão de número 1 questionou-se sobre como ficaram sabendo da existência da clínica onde 50% foi por outras pessoas, 44% tiveram contato com a proprietária e 6% pela fachada da clínica.

Na questão de número 2 deveria ser marcado o tipo de serviço utilizado, onde 72% responderam que fazem aula de Pilates e 33% dos respondentes fazem aula de

treinamento funcional, sendo que duas pessoas utilizam os dois serviços.

Na questão de número 3 foram elencados os motivos para a prática da atividade física. Para os clientes que praticam Pilates os principais motivos são qualidade de vida, diminuir as dores no corpo, melhorar a postura, fortalecer os músculos e para os que praticam o treinamento funcional os principais motivos são o condicionamento físico, melhorar a saúde e redução de peso. Percebe-se que a maioria pratica Pilates porque tem algum problema de saúde e tem maior probabilidade de continuar utilizando o serviço.

A partir da questão 4 até a questão 12 as respostas buscaram identificar a escala de satisfação. Os resultados estão dispostos na Figura 2 conforme abaixo:



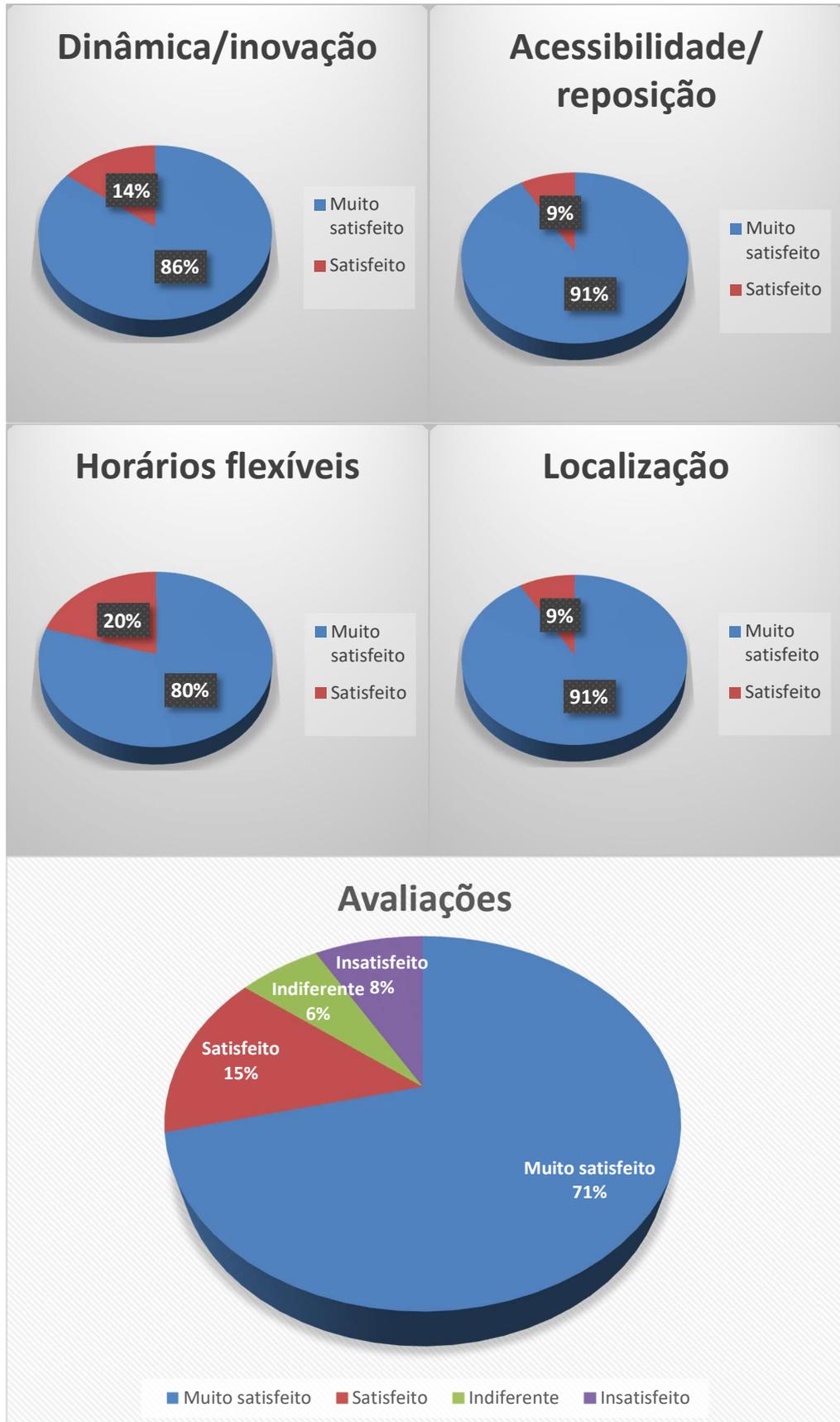


Figura 2 – Grau de satisfação dos clientes
 Fonte: Elaborado pela autora

A questão de número 13 refere-se a satisfação do preço pago pelo serviço prestado sendo que os 35 respondentes estão satisfeitos.

Pode-se perceber pelas respostas dos clientes da clínica que a maioria está satisfeita em todos os aspectos questionados, inclusive em relação ao preço praticado pela proprietária.

4.3 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

A viabilidade do projeto pode ser avaliada com base em diversos fatores, nesse estudo realizou-se cálculos para identificar a viabilidade econômico-financeira da empresa através de dados dos demonstrativos contábeis e financeiros por meio dos indicadores: Fluxo de Caixa, Ponto de Equilíbrio, Payback, VPL e TIR.

4.3.1 Análise Atual

Nesta seção são realizados os cálculos dos indicadores no período de outubro de 2015 a maio de 2016.

4.3.1.1 Fluxo de caixa

A empresa dispõe de um controle informal das entradas e saídas do caixa. Esse levantamento é feito mensalmente, até porque, ainda são poucas as movimentações exercidas pela empresa, mas sabe-se que, à medida que as movimentações evoluírem e até por necessidade de maior controle, ela deverá ter um fluxo de caixa atualizado diariamente ou semanalmente.

Desde a sua constituição até o mês 05/2016, período utilizado para identificar o retorno do investimento, as receitas (entradas de caixa) correspondem a serviços de Fisioterapia, Pilates e Treinamento Funcional e as despesas (saídas de caixa)

correspondem a basicamente honorários contábeis, pró-labore, Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), Simples Nacional, aluguel, energia elétrica, recarga de celular e outras despesas eventuais. Na conta outras despesas estão relacionadas gastos eventuais como taxas de bombeiros e municipais, Crefito e alguns materiais de expediente.

Na Tabela 3, tem-se a fluxo de caixa nos períodos de outubro de 2015 a maio de 2016.

Tabela 3 - Fluxo de Caixa

	out/15	nov/15	dez/15	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16
SALDO INICIAL	31.987,14	32.900,01	35.233,77	37.265,83	38.230,87	40.454,54	44.141,48	47.159,83
ENTRADAS								
Receitas	3.500,00	5.045,00	4.936,00	4.422,00	4.965,00	6.237,00	5.491,50	5.826,00
TOTAL	3.500,00	5.045,00	4.936,00	4.422,00	4.965,00	6.237,00	5.491,50	5.826,00
SAÍDAS								
Contabilidade	235,00	210,00	210,00	235,00	270,00	270,00	270,00	270,00
Pró-labore	788,00	788,00	788,00	880,00	880,00	880,00	880,00	880,00
Obrigações Sociais e Fiscais	147,58	142,68	197,38	177,50	180,90	211,30	184,20	184,80
Aluguel	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Luz	50,00	50,56	50,56	69,06	117,07	150,36	113,95	117,72
Telefone	25,00	0,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Outras Despesas	341,55	520,00	633,00	1.070,40	268,36	13,40	0,00	10,00
TOTAL	2.587,13	2.711,24	2.903,94	3.456,96	2.741,33	2.550,06	2.473,15	2.487,52
TOTAL FLUXO DE CAIXA	912,87	2.333,76	2.032,06	965,04	2.223,67	3.686,94	3.018,35	3.338,48
SALDO FINAL	32.900,01	35.233,77	37.265,83	38.230,87	40.454,54	44.141,48	47.159,83	50.498,31

Fonte: Elaborado pela autora

Em todos os meses, a empresa tem sobra de caixa (entradas maiores que as saídas de dinheiro). Esse saldo positivo de caixa, deve-se também, ao fato de que, tanto as despesas como as receitas não sofreram variações significativas. Mesmo considerando um intervalo curto de tempo (8 meses) a empresa conseguiu se

estabelecer no mercado, prestou o seu primeiro serviço e conquistou o cliente.

4.3.1.2 Ponto de equilíbrio

Sabe-se que a literatura apresenta 3 divisões para o ponto de equilíbrio: o contábil, o econômico e o financeiro. Antes do cálculo em si, identificou-se o valor das variáveis utilizadas (custo fixo, depreciação, dívidas do período e lucro desejado). Na Tabela 4 estão dispostas as variáveis para o cálculo do ponto de equilíbrio.

Tabela 4 – Variáveis para cálculo do ponto de equilíbrio

Mês/Ano	out/15	nov/15	dez/15	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16
Custos								
Fixos (1)	2.587,13	2.711,24	2.903,94	3.456,96	2.741,33	2.550,06	2.473,15	2.487,52
Depreciações (2)	3,44	4,11	4,12	3,56	3,57	3,58	3,59	3,56
Dívidas do Período (3)	10.147,58	9.352,68	8.108,70	6.412,50	5.450,90	4.481,30	3.454,20	3.203,00
Lucro desejado (4)	1.750,00	2.522,50	2.468,00	2.211,00	2.482,50	3.118,50	2.745,75	2.913,00

Fonte: Elaborado pela autora

Em relação aos custos fixos e variáveis: todos os gastos identificados na empresa, são na verdade, custos fixos e se não há custos e despesas variáveis a margem de contribuição unitária vem a ser o valor cobrado em cada serviço. As dívidas do período correspondem as obrigações sociais e fiscais e aluguel a pagar. Estabeleceu-se juntamente com a proprietária como lucro desejado, uma margem de 50% sobre a venda em cada mês. Por questão de segurança, já que quanto maior o lucro desejado pela empresa, mais pessoas devem ser atendidas. Abaixo, a Tabela 5 com o preço dos serviços:

Tabela 5 – Preço dos Serviços

SERVIÇO	VALOR MENSAL (R\$)	PERIODICIDADE
Pilates	90,00	1 vez na semana
Pilates	170,00	2 vez na semana
Pilates	240,00	3 vez na semana
Treinamento Funcional	90,00	1 vez na semana
Treinamento Funcional	145,00	2 vez na semana

Fonte: Elaborado pela autora

Assim e de início, calcula-se o Ponto de Equilíbrio Contábil, através da fórmula: Custos Fixos (R\$) / Margem de Contribuição Unitária (R\$). Conforme demonstrado na Tabela 6.

Tabela 6 – Ponto de Equilíbrio Contábil

SERVIÇO	out/15	nov/15	dez/15	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	Faturamento
Pilates 1x na semana	28,75	30,12	32,27	38,41	30,46	28,33	27,48	27,64	2.738,60
Pilates 2x na semana	15,22	15,95	17,08	20,34	16,13	15,00	14,55	14,63	2.738,60
Pilates 3x na semana	10,78	11,30	12,10	14,40	11,42	10,63	10,30	10,36	2.738,40
T. Funcional 1x na semana	28,75	30,12	32,27	38,41	30,46	28,33	27,48	27,64	2.738,60
T. Funcional 2x na semana	17,84	18,70	20,03	23,84	18,91	17,59	17,06	17,16	2.739,05

Fonte: Elaborado pela autora

Considerando a Tabela 6, se a empresa trabalhar durante o mês, com o serviço do Pilates ou treinamento funcional com uma seção por semana, é necessário atender em média, 31 pessoas para que todos os custos da empresa sejam cobertos por essa receita. Considerando a média de pessoas a atender e o preço mensal do serviço o faturamento seria de R\$ 2.738,60 nestas mesmas condições. É importante destacar que, esse cálculo está considerando a execução de um único serviço durante o mês.

Na sequência, identifica-se o Ponto de Equilíbrio Econômico, demonstrada na Tabela 7 através da fórmula Custos Fixos (R\$) + lucros desejados (R\$) / margem de contribuição unitária (R\$).

Tabela 7 – Ponto de Equilíbrio Econômico

SERVIÇO	out/15	nov/15	dez/15	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	Faturamento
Pilates 1x na semana	48,19	58,15	59,69	62,98	58,04	62,98	57,99	60,01	5.265,00
Pilates 2x na semana	25,51	30,79	31,60	33,34	30,73	33,34	30,70	31,77	5.264,90
Pilates 3x na semana	18,07	21,81	22,38	23,62	21,77	23,62	21,75	22,50	5.265,60
T. Funcional 1x na semana	48,19	58,15	59,69	62,98	58,04	62,98	57,99	60,01	5.265,00
T. Funcional 2x na semana	29,91	36,09	37,05	39,09	36,03	39,09	35,99	37,24	5.264,95

Fonte: Elaborado pela autora

Considerando os resultados encontrados pela Tabela 7, quando a empresa tem a necessidade de cobrir o valor dos seus custos e atingir como lucro, 50% das vendas, é preciso atender, durante o mês 59 pessoas que adquiram o serviço do Pilates ou treinamento funcional, com uma seção por semana. Considerando a média de pessoas a atender e o preço mensal do serviço o faturamento seria de R\$ 5.265,00 nestas mesmas condições

Por fim, busca-se identificar qual o Ponto de Equilíbrio Financeiro, encontrado pela fórmula $\text{Custos Fixos} - \text{Depreciações} + \text{Dívidas do período} / \text{Margem de Contribuição Unitária}$, demonstrado na Tabela 8.

Tabela 8 – Ponto de Equilíbrio Financeiro

SERVIÇO	out/15	nov/15	dez/15	jan/16	fev/16	mar/16	abr/16	mai/16	Faturamento
Pilates 1x na semana	141,46	134,00	122,32	109,62	90,99	78,09	65,82	63,19	9.061,20
Pilates 2x na semana	74,89	70,94	64,76	58,03	48,17	41,34	34,85	33,45	9.061,00
Pilates 3x na semana	53,05	50,25	45,87	41,11	34,12	29,28	24,68	23,70	9.062,40
T. Funcional 1x na semana	141,46	134,00	122,32	109,62	90,99	78,09	65,82	63,19	9.061,20
T. Funcional 2x na semana	87,80	83,17	75,92	68,04	56,47	48,47	40,85	39,22	9.061,05

Fonte: Elaborado pela autora

Nota-se, pela Tabela 8, que considerando os custos fixos que representam saída de caixa ou equivalentes de caixa (custos fixos – depreciações) e mais as dívidas do período, a empresa precisa atender 101 clientes que buscam o Pilates ou treinamento funcional, uma vez na semana, ou seja, atendendo essa quantidade mínima de clientes, a empresa tem recursos para liquidar os custos fixos e as dívidas do período. Considerando a média de pessoas a atender e o preço mensal do serviço o faturamento seria de R\$ 9.061,20 nestas condições.

4.3.1.3 Payback

Realizou-se cálculos para determinar quanto tempo se faz necessário para igualar o valor do lucro ao valor do investimento inicial, que é demonstrado através do lucro líquido dividido pelo ativo considerando a ótica da empresa e na ótica da sócia é medido através da divisão do lucro líquido pelo patrimônio líquido. No mês de outubro/2015, mês de abertura da empresa são necessários 100 meses considerando a ótica da empresa para retornar o investimento feito e 50 meses para a sócia levando em consideração o valor do lucro que foi de R\$ 912,87, o ativo R\$ 73.561,52 e o PL R\$ 50.000,00. Em maio/2016 são necessários 20 meses para a empresa e a sócia recuperarem o investimento de acordo com o valor do lucro que é de R\$ 3.338,48, o ativo de R\$ 67.008,89 e o PL de R\$ 64.597,01. Percebe-se na Tabela 9 a evolução:

Tabela 9 - Payback

QUANTIDADE DE MESES PARA RETORNO		
MÊS	ÓTICA DA SÓCIA	ÓTICA DA EMPRESA
OUTUBRO/2015	100	50
NOVEMBRO/2015	33,33	20
DEZEMBRO/2015	33,33	33,33
JANEIRO/2016	100	100
FEVEREIRO/2016	33,33	33,33
MARÇO/2016	20	50
ABRIL/2016	25	20
MAIO/2016	20	20

Fonte: Elaborado pela autora

É possível analisar que com este lucro obtido, seria necessário menos de 2 anos para igualar o valor do investimento da empresa e da proprietária.

4.3.1.4 VPL

O lucro obtido pela empresa no período analisado foi uma média de R\$

2.000,00 ao mês conforme cálculo do fluxo de caixa. O aumento do lucro por ano foi realizado de acordo com o reajuste feito no preço dos serviços do ano de 2015 para o ano de 2016 que foi de 5%, assim, a proprietária está considerando que a cada ano, o seu lucro aumente 5% em relação ao ano anterior. Considerou-se ainda, como taxa de atratividade, a taxa Selic, trata-se de uma taxa de fonte segura e é determinada pelo Banco Central que atualmente é de 14,25% ao ano. A proprietária investiu na empresa o montante de R\$ 50.000,00 e levando em consideração seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, a tendência e expectativa da sócia é trabalhar nesse ramo por pelo menos 10 anos. Tem-se assim e conforme a Tabela 10, o cálculo do Valor Presente Líquido.

Tabela 10 - VPL

INVESTIMENTO INICIAL	R\$ -50.000,00
Fluxo de caixa líquido ano 1	R\$ 24.000,00
Fluxo de caixa líquido ano 2	R\$ 25.200,00
Fluxo de caixa líquido ano 3	R\$ 26.460,00
Fluxo de caixa líquido ano 4	R\$ 27.783,00
Fluxo de caixa líquido ano 5	R\$ 29.172,15
Fluxo de caixa líquido ano 6	R\$ 30.630,76
Fluxo de caixa líquido ano 7	R\$ 32.162,30
Fluxo de caixa líquido ano 8	R\$ 33.770,41
Fluxo de caixa líquido ano 9	R\$ 35.458,93
Fluxo de caixa líquido ano 10	R\$ 37.231,88
TOTAL	R\$ 147.927,23
TOTAL DESCONTADO	R\$ 97.927,23

Fonte: Elaborado pela autora

Levando em consideração as preferências e particularidades definidas pela proprietária e que esse dinheiro sofrerá as variações da Selic, esses recursos, a valor presente equivalem a R\$ 147.927,23 e subtraindo desse valor, o investimento inicial, que foi na ordem de R\$ 50.000,00 tem-se um VPL positivo de R\$ 97.927,23. Assim e considerando a literatura, o projeto demonstra-se viável diante das premissas assumidas.

O ramo de Pilates e fisioterapia tem um crescimento constante devido a busca pela prevenção e cura de doenças e a busca da qualidade de vida e uma vida saudável. A perspectiva de aumento de lucro no passar dos anos se deve ao retorno obtido no questionário realizado com os clientes que se mostram satisfeitos e que

indica que permanecerão utilizando o serviço oferecido.

4.3.1.5 TIR

Em relação ao cálculo do Valor Presente Líquido, a Taxa Interna de Retorno é de 52% ao ano, bem superior ao custo de capital estabelecido conforme a Selic de 14,25%. Sendo a TIR maior que o custo de capital, comprova-se por meio de mais um indicador que o projeto do estúdio de Pilates, por mais que já esteja funcionando, é um negócio viável.

4.3.2 Análise Para o Investimento

Nesta seção são realizados os cálculos dos indicadores com uma projeção de crescimento de quinze por cento ao ano e segundo a proprietária, esse investimento é considerado para início de 2017, tendo em vista, um planejamento informal, citado pela sócia, de aumentar o espaço físico, o número de aparelhos e a contratação de funcionários, para atendimento dessa demanda crescente e promissora de clientes. Esse percentual de crescimento foi apontado pela proprietária como um crescimento ideal, segundo ela, para as condições atuais.

4.3.2.1 Fluxo de caixa

Na Tabela 11 tem-se a fluxo de caixa projetado considerando o período de janeiro a dezembro de 2017.

Tabela 11 - Fluxo de Caixa projetado

	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
SALDO INICIAL	25.000,00	19.948,29	21.896,58	23.844,87	25.793,17	27.741,46	29.689,75	31.638,04	33.586,33	35.534,62	37.482,92	39.431,21
ENTRADAS												
Receitas	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00
TOTAL	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00	6.700,00
SAÍDAS												
Contabilidade	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Pró-labore	1.335,00	1.335,00	1.335,00	1.335,00	1.335,00	1.335,00	1.335,00	1.335,00	1.335,00	1.335,00	1.335,00	1.335,00
Obrigações sociais e fiscais	1.601,00	1.601,00	1.601,00	1.601,00	1.601,00	1.601,00	1.601,00	1.601,00	1.601,00	1.601,00	1.601,00	1.601,00
Aluguel	1.070,00	1.070,00	1.070,00	1.070,00	1.070,00	1.070,00	1.070,00	1.070,00	1.070,00	1.070,00	1.070,00	1.070,00
Luz	53,50	53,50	53,50	53,50	53,50	53,50	53,50	53,50	53,50	53,50	53,50	53,50
Telefone	26,75	26,75	26,75	26,75	26,75	26,75	26,75	26,75	26,75	26,75	26,75	26,75
Outras despesas/ investimentos	7.365,46	365,46	365,46	365,46	365,46	365,46	365,46	365,46	365,46	365,46	365,46	365,46
TOTAL	11.751,71	4.751,71	4.751,71	4.751,71	4.751,71	4.751,71	4.751,71	4.751,71	4.751,71	4.751,71	4.751,71	4.751,71
TOTAL FLUXO DE CAIXA	-5.051,71	1.948,29	1.948,29	1.948,29	1.948,29	1.948,29	1.948,29	1.948,29	1.948,29	1.948,29	1.948,29	1.948,29
SALDO FINAL	19.948,29	21.896,58	23.844,87	25.793,17	27.741,46	29.689,75	31.638,04	33.586,33	35.534,62	37.482,92	39.431,21	41.379,50

Fonte: Elaborado pela autora

Pela Tabela 11, considerou-se que, na atualidade, não há espaço ou equipamento obsoleto, então, com um aumento de 15% tanto no espaço físico como nos equipamentos, as receitas aumentem na mesma proporção; tomou-se por base última receita contabilizada (R\$ 5.826,00). O saldo inicial do fluxo de caixa levado como base foi uma média dos lucros mensais realizados no período estudado. Em relação aos custos/despesas com:

- contabilidade: em contato com o responsável por esse serviço, o mesmo informou que com um aumento de 15% no faturamento, o honorário contábil passará a ser de R\$ 300,00;

- pro-labore: no modelo atual, a sócia está registrada com o salário mínimo. Com esse aumento e com o consenso da proprietária, a mesma, terá seu pro-labore aumentado para R\$ 1.335,00 (R\$ 1.500,00 – INSS de 11%) até mesmo para comprovação de renda e patrimônio na Pessoa Física e orientou-se a mesma para que procurasse seu contador para analisar a possibilidade de, fazer-se distribuição de lucros.

- obrigações sociais: com a contratação de um (a) funcionário (a) tem-se os gastos de salário, FGTS e benefícios adicionais, que foram evidenciados conforme Tabela 12:

Tabela 12 – Custos e despesas para cálculo da projeção

GASTOS COM A FOLHA	REFERÊNCIA	VALOR
Salário Líquido	(R\$1.100,00 - Inss)	R\$ 979,00
INSS Descontado do Funcionário	8% sobre R\$1.100,00	R\$ 121,00
INSS Descontado do Pro-Labore	11% sobre R\$1.500,00	R\$ 165,00
FGTS	8% sobre R\$1.100,00	R\$ 121,00
TOTAL		R\$ 1.386,00

Fonte: Elaborado pela autora

- obrigações fiscais: como a empresa está sendo tributada pelo Simples Nacional, esse aumento no faturamento, o imposto terá poucas mudanças em termos de valor a pagar;

- levando em consideração que no contrato de aluguel consta a cláusula do reajuste anual e que esse reajuste segue o IGPM (Índice Geral de Preços do Mercado) e levando em consideração o histórico anual desse índice, espera-se que para o ano

de 2017, esse reajuste seja de 7%, considerou-se a mesma prerrogativa para a energia elétrica, telefone e outras despesas.

Entretanto, para o aumento dos números dos equipamentos, a empresa terá que fazer novas aquisições. Essas aquisições correspondem a R\$ 7.000,00 e como a empresa tem recursos para quitá-los, em virtude do saldo constante em caixa, não tem-se uma saída mensal com parcelas de financiamento/empréstimo, mas uma saída única, sem juros ou financiamentos.

4.3.2.2 Ponto de equilíbrio

Identificou-se os novos valores das variáveis utilizadas (custo fixo, depreciação, dívidas do período e lucro desejado).

Nessa análise de expansão permanecem inalteradas as situações em que todos os gastos identificados na empresa, são na verdade, custos fixos e se não há custos e despesas variáveis a margem de contribuição unitária vem a ser o valor cobrado em cada serviço. Estabeleceu-se como lucro desejado, uma margem de 50% sobre a venda em cada mês. Abaixo, Tabela 13 com o novo preço dos serviços, considerando o aumento de 15% sobre os preços atuais

Tabela 13 – Preço dos serviços projetado

SERVIÇO	Valor Mensal (R\$)	PERIODICIDADE
Pilates	103,50	1 vez na semana
Pilates	195,50	2 vez na semana
Pilates	276,00	3 vez na semana
Treinamento Funcional	103,50	1 vez na semana
Treinamento Funcional	166,75	2 vez na semana

Fonte: Elaborado pela autora

Assim e de início, calcula-se o Ponto de Equilíbrio Contábil, através da fórmula: Custos Fixos (R\$) / Margem de Contribuição Unitária (R\$) no período projetado de janeiro a dezembro de 2017, demonstrado na Tabela 14.

Tabela 14 – Ponto de Equilíbrio Contábil projetado

SERVIÇO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	FAT.
Pilates 1x na semana	113,54	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	5.335,43
Pilates 2x na semana	60,11	24,31	24,31	24,31	24,31	24,31	24,31	24,31	24,31	24,31	24,31	24,31	5.335,20
Pilates 3x na semana	42,58	17,22	17,22	17,22	17,22	17,22	17,22	17,22	17,22	17,22	17,22	17,22	5.335,08
T. Func. 1x na semana	113,54	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	45,91	5.335,43
T. Func. 2x na semana	70,48	28,50	28,50	28,50	28,50	28,50	28,50	28,50	28,50	28,50	28,50	28,50	5.334,33

Fonte: Elaborado pela autora

Considerando a Tabela 14, se a empresa trabalhar durante o mês, com apenas o serviço de Pilates ou treinamento funcional com uma seção por semana, é necessário atender em média, 52 pessoas para que todos os custos da empresa sejam cobertos por essa receita. Considerando a média de pessoas a atender e o preço mensal do serviço o faturamento seria de R\$ 5.335,43 nestas condições. É importante destacar que, esse cálculo está considerando a execução de um único serviço durante o mês.

Na Tabela 15, identificou-se o Ponto de Equilíbrio Econômico, através da fórmula $\text{Custos Fixos (R\$)} + \text{lucros desejados (R\$)} / \text{margem de contribuição unitária (R\$)}$ no período projetado de janeiro a dezembro de 2017.

Tabela 15 – Ponto de Equilíbrio Econômico Projetado

SERVIÇO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	FAT.
Pilates 1x na semana	145,91	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	8.684,69
Pilates 2x na semana	77,25	41,44	41,44	41,44	41,44	41,44	41,44	41,44	41,44	41,44	41,44	41,44	8.684,11
Pilates 3x na semana	54,72	29,35	29,35	29,35	29,35	29,35	29,35	29,35	29,35	29,35	29,35	29,35	8.685,72
T. Func. 1x na semana	145,91	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	78,28	8.936,42
T. Func. 2x na semana	90,56	48,59	48,59	48,59	48,59	48,59	48,59	48,59	48,59	48,59	48,59	48,59	8.684,34

Fonte: Elaborado pela autora

Considerando os resultados encontrados pela Tabela 15, quando a empresa tem a necessidade de cobrir o valor dos seus custos e atingir como lucro, 50% das vendas, é preciso atender, durante o mês 84 pessoas que adquiram o serviço do Pilates ou treinamento funcional, com uma seção por semana. Considerando a média de pessoas a atender e o preço mensal do serviço o faturamento seria de R\$ 8.684,69 nestas condições.

Por fim, busca-se identificar qual o Ponto de Equilíbrio Financeiro, evidenciado na Tabela 16, encontrado pela fórmula Custos Fixos – Depreciações + Dívidas do período / Margem de Contribuição Unitária no período projetado de janeiro a dezembro de 2017.

Tabela 16 – Ponto de Equilíbrio Financeiro Projetado

SERVIÇO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	FAT.
Pilates 1x na semana	340,77	195,16	184,82	174,49	164,15	153,81	143,47	133,13	122,79	112,46	102,12	91,78	16.550,69
Pilates 2x na semana	180,41	103,32	97,85	92,37	86,90	81,43	75,96	70,48	65,01	59,54	54,06	48,59	16.551,03
Pilates 3x na semana	127,79	73,19	69,31	65,43	61,56	57,68	53,80	49,92	46,05	42,17	38,29	34,42	16.551,72
T. Func. 1x na semana	340,77	195,16	184,82	174,49	164,15	153,81	143,47	133,13	122,79	112,46	102,12	91,78	16.550,69
T. Func. 2x na semana	211,51	121,14	114,72	108,30	101,88	95,47	89,05	82,63	76,22	69,80	63,38	56,97	16.551,61

Fonte: Elaborado pela autora

Nota-se, pela Tabela 16, que considerando os custos fixos que representam saída de caixa ou equivalentes de caixa (custos fixos – depreciações) e mais as dívidas do período, a empresa precisa atender 160 clientes que buscam o treinamento funcional ou Pilates, uma vez na semana, ou seja, atendendo essa quantidade mínima de clientes, a empresa tem recursos para liquidar os custos fixos e as dívidas do período. Considerando a média de pessoas a atender e o preço mensal do serviço o faturamento seria de R\$ 16.550,69 nestas condições.

4.3.2.3 Payback

Foram realizados cálculos para determinar quanto tempo se faz necessário para igualar o valor do lucro ao valor do investimento inicial, que é demonstrado através do lucro líquido dividido pelo ativo. No mês de janeiro/2017 são necessários 36 meses para o retorno do investimento para a empresa. Em dezembro/2017 são necessários 47 meses para a empresa e percebe-se nessa projeção de investimento, que o lucro está se mantendo constante todos os meses, mas o ativo aumenta a cada período, assim, os meses necessários para recuperar o investimento, estão sempre aumentando. É demonstrado na Tabela 17 a evolução:

Tabela 17 – Payback Projetado

MÊS	QUANTIDADE DE MESES PARA RETORNO
JANEIRO/2017	36
FEVEREIRO/2017	37
MARÇO/2017	38
ABRIL/2017	39
MAIO/2017	40
JUNHO/2017	41
JULHO/2017	42
AGOSTO/2017	43
SETEMBRO/2017	44
OUTUBRO/2017	45
NOVEMBRO/2017	46
DEZEMBRO/2017	47

Fonte: Elaborado pela autora

Percebe-se que na projeção do Payback que o período necessário para retorno do investimento vai aumentando com o passar dos meses. No mês de maio de 2016 por exemplo se fazem necessários 20 meses para o retorno do investimento, considerando o mês de maio de 2017 da projeção são necessários 40 meses para a recuperação do investimento.

4.3.2.4 VPL

O lucro obtido pela empresa no período analisado foi em torno de R\$ 1.948,29 ao mês conforme cálculo do fluxo de caixa. O aumento do lucro por ano foi realizado de acordo com o percentual de aumento do preço do ano de 2015 para o ano de 2016 que foi de 5%, assim, a proprietária está considerando que a cada ano, o seu lucro aumente 5% em relação ao ano anterior. Considerou-se ainda, como taxa de atratividade, a taxa Selic, que atualmente é de 14,25% ao ano. A proprietária investiu na empresa o montante de R\$ 50.000,00 e levando em consideração seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, a tendência e expectativa da sócia é trabalhar nesse ramo por pelo menos 10 anos. Tem-se assim e conforme a Tabela 18, o cálculo do Valor Presente Líquido considerando um cenário positivo.

Tabela 18 – VPL Projetado cenário positivo

INVESTIMENTO INICIAL	R\$ -50.000,00
Fluxo de caixa líquido ano 1	R\$ 23.379,48
Fluxo de caixa líquido ano 2	R\$ 24.548,45
Fluxo de caixa líquido ano 3	R\$ 25.775,88
Fluxo de caixa líquido ano 4	R\$ 27.064,67
Fluxo de caixa líquido ano 5	R\$ 28.417,90
Fluxo de caixa líquido ano 6	R\$ 29.838,80
Fluxo de caixa líquido ano 7	R\$ 31.330,74
Fluxo de caixa líquido ano 8	R\$ 32.897,28
Fluxo de caixa líquido ano 9	R\$ 34.542,14
Fluxo de caixa líquido ano 10	R\$ 36.269,25
TOTAL	R\$ 144.102,56
TOTAL DESCONTADO	R\$ 94.102,56

Fonte: Elaborado pela autora

Levando em conta, as preferências e particularidades definidas pela proprietária e que esse dinheiro sofrerá as variações da Selic, esses recursos, a valor presente equivalem a R\$ 144.102,56 e subtraindo desse valor, o investimento inicial, que foi na ordem de R\$ 50.000,00 tem-se um VPL positivo de R\$ 94.102,56. Assim e considerando a literatura, o projeto demonstra-se viável.

Na Tabela 19 apresenta-se uma possibilidade considerando um cenário negativo onde o lucro permaneça semelhante ao lucro já realizado do mês de outubro de 2015 a maio de 2016.

Tabela 19 – VPL projetado cenário negativo

INVESTIMENTO INICIAL	R\$ -50.000,00
Fluxo de caixa líquido ano 1	R\$ 3.613,20
Fluxo de caixa líquido ano 2	R\$ 3.793,86
Fluxo de caixa líquido ano 3	R\$ 3.983,55
Fluxo de caixa líquido ano 4	R\$ 4.182,73
Fluxo de caixa líquido ano 5	R\$ 4.391,87
Fluxo de caixa líquido ano 6	R\$ 4.611,46
Fluxo de caixa líquido ano 7	R\$ 4.842,03
Fluxo de caixa líquido ano 8	R\$ 5.084,14
Fluxo de caixa líquido ano 9	R\$ 5.338,34
Fluxo de caixa líquido ano 10	R\$ 5.605,26
TOTAL	R\$ 22.270,44
TOTAL DESCONTADO	R\$ -27.729,56

Fonte: Elaborado pela autora

Levando em consideração um cenário negativo percebe-se que quando calcula-se o lucro a valor presente percebe-se que o valor é negativo devido ao lucro não ter aumentado e ter sido realizado um investimento para expandir o negócio.

4.3.2.5 TIR

Levando em consideração o cálculo do Valor Presente Líquido em um cenário positivo, a Taxa Interna de Retorno é de 50,48% ao ano, bem superior a taxa mínima de atratividade (custo de capital) estabelecido conforme a Selic de 14,25%. Sendo a TIR maior que o custo de capital, comprova-se por meio de mais um indicador que o projeto do estúdio de Pilates, por mais que já esteja funcionando, é um negócio viável. No cenário negativo a taxa é de 7% abaixo da taxa mínima de atratividade, neste caso o negócio não seria viável.

4.3.3 PONTOS FORTES E FRACOS DE CADA APLICAÇÃO

Pelo exposto desse índice e tomando por base as vantagens e desvantagens definidas por ZDANOWICZ (2004) é evidente que o cálculo do fluxo de caixa traz os seguintes benefícios, considerando a teoria e a prática, conforme demonstrado no Quadro 5.

TEORIA	PRÁTICA
Criar condições para que os recebimentos e os pagamentos sigam critérios técnico-gerenciais e não fiscais	A empresária, ao ter esse controle mais apurado e constante, tem por base, identificar para quando será possível programar um pagamento e cobrar do cliente se o atraso no recebimento provocar o pagamento de juro ao fornecedor
Análise e avaliação real de uma empresa, auxiliando a percepção sobre a movimentação dos recursos em um determinado período	
Planejar pagamentos em datas corretas evitando a inadimplência	
Ter um saldo de caixa para eventuais despesas	Por esse controle, é possível identificar, pelos fatos passados, quanto de dinheiro está sendo usado para possíveis emergências e estabelecer um saldo como reserva

<p>Programar aplicações depois de verificado o tempo de sobra de caixa, equilibrar entradas e saídas</p> <p>Proporcionar a empresa um auto planejamento utilizando-o como base;</p> <p>Permitir a empresa uma visão de curto e médio prazo;</p> <p>Disponibilizar a empresa um planejamento de investimentos;</p> <p>Auxiliar a empresa capacidade de tomar decisões rápidas.</p>	<p>Após estabelecido esse saldo de reserva e na hipótese de um valor considerável estar “sobrando” no caixa, ter a convicção de que essa diferença pode ser aplicada, investida.</p>
---	--

Quadro 5 – Confrontação teoria e prática do fluxo de caixa

Fonte: Elaborado pela autora

Como ponto fraco, e assim como afirma (ZDANOWICZ, 2004), quando mais elaborado, quanto mais transações ou valores altos, mais especializado e capaz deve ser o responsável em alimentar os dados do fluxo de caixa e, um valor digitado ou interpretado errado, põe em risco todas as análises e decisões.

Os benefícios do controle do fluxo de caixa vão além e associa-se ao capital de giro. A falta de planejamento financeiro de curto prazo tem sido o principal motivo da mortalidade das empresas, ocasionando a procura de recursos considerados caros para o financiamento do capital de giro, gerando dívidas, e a necessidade de sempre estar buscando financiamentos para dar continuidade a seus negócios. O processo de organização das finanças da empresa traz benefícios para todos os envolvidos.

Em relação ao Payback e confirmando o que a literatura aborda como benefícios de tal indicador, é notável que a informação obtida com ele (período para recuperar o investimento) é relevante para a empresa, mesmo sendo uma empresa jovem e de pequeno porte, calcular o Payback em todos os projetos, traz uma certa segurança, mesmo que subjetivamente, em relação ao equilíbrio de receber de volta, o valor inicial do investimento.

No quesito ponto de equilíbrio, seja ele contábil, financeiro ou econômico: no caso da empresa em análise o lado negativo é que pela forma como foi abordado e calculado, considera-se apenas um serviço durante todo o mês e mesmo que adotasse uma mescla desses serviços, muitas seriam as combinações possíveis. Fora esse fato, tem-se que mencionar que no ponto de equilíbrio, tem a empresa, noção de quantos clientes atender por mês, para que essa receita seja suficiente para cobrir só os custos fixos e atingir o lucro desejado ou cobrir os custos que interferem no caixa mais as dívidas do período. Tendo esses dados em mãos, a empresa pode trabalhar com determinadas promoções, principalmente no final do mês, para que o objetivo estabelecido (cobrir os custos, atingir o lucro e ter recursos para quitar as

dívidas) seja alcançado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através do presente trabalho, buscou-se Identificar as ferramentas que auxiliam na análise da viabilidade econômico-financeira em um estúdio de Pilates. Para o desenvolvimento deste estudo primeiramente foi identificada a situação atual da empresa em análise e na sequência, foram considerados os mesmos índices para um possível investimento. Utilizou-se os índices: Fluxo de Caixa, Capital de Giro, Ponto de Equilíbrio, Tempo de Retorno do Investimento ou Payback, Valor Presente Líquido e Taxa Interna de Retorno para a avaliação deste investimento.

Pode-se perceber que a empresa tem sobra de caixa conforme demonstrado no fluxo de caixa. Quanto ao capital de giro líquido observou-se que o saldo é positivo, pois o ativo circulante é maior que o passivo circulante em todos os meses, considerando o ponto de equilíbrio econômico para que a empresa consiga cumprir com suas obrigações e ainda ter lucro de 50% das vendas, precisaria atender 59 pessoas que utilizem o serviço de Pilates uma vez por semana para que atinja este resultado. O cálculo do Payback mostrou o tempo que seria necessário para recuperar o valor investido, considerando o último mês estudado percebe-se que em 20 meses a sócia e a empresa podem atingir este valor. O resultado do VPL é positivo R\$ 97.927,23 para a situação atual, analisando a taxa interna de retorno é de 52% ao ano, bem superior ao custo de capital estabelecido conforme a Selic de 14,25%, mostrando que o projeto é viável.

Assim e conforme exposto, conclui-se que a empresa, nos moldes atuais é uma empresa rentável e lucrativa e se for concretizado o plano de expansão, o mesmo também é considerado viável, com taxas de lucratividade e retorno. Os principais índices que comprovam isso, são o Fluxo de Caixa, o Payback e a TIR.

Os índices do Fluxo de Caixa, Payback e TIR comprovam a rentabilidade e lucratividade da empresa e vão de encontro com a literatura já que nos artigos analisados esses 3 índices também foram os índices que mais foram importantes.

Sugere-se, para futuras pesquisas, a comparação desses índices com o mercado, visando identificar se tais índices estão no mesmo patamar dos concorrentes e se houver muita disparidade, seja para mais ou para menos, que se identifique os elementos que estão contribuindo para tal fato.

Para melhores resultados recomenda-se que a empresa aplique os indicadores

dos métodos de apoio que são: os Cenários, Simulação de Monte Carlo, Análise de Sensibilidade, Árvore de Decisão e os métodos complementares que compreendem o Modelo de Pontuação, Diagrama de Bolhas, Racionamento de Capital e Análise de Capacidade de Recursos.

REFERÊNCIAS

BIAGIO, Luis A. **O Plano de Negócios na Administração Estratégica de Micro e Pequenas Empresas – Estudo de Caso na Incubadora de Itu.** Unicamp: 2001.

CASAGRANDE, Luiz Fernando. **Contabilidade e Análise de Custos.** Pato Branco, 2013.

CASAROTTO FILHO, Nelson. **Análise de Investimentos: matemática financeira, engenharia econômica, tomada de decisão, estratégia empresarial.** 10 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CASAROTTO FILHO, Nelson. **Elaboração de projetos empresariais: análise estratégica, estudo de viabilidade e plano de negócio.** São Paulo: Atlas, 2009.

CHEQUETO, Guilherme Zamith. **Plano de Negócios: Implantação de Hotel de Alto Luxo.** São Paulo: 2012.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais.** São Paulo: Cortez, 2005.

CREFITO. Disponível em <<http://www.crefito3.org.br>>. Acesso em: 20 out. 2016.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios.** 3. ed., rev. e atual. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2008.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza.** São Paulo: Sextante, 2008.

DUARTE, Gersa Woitchunas. **Elaboração de um plano de negócios para implantação de um escritório de contabilidade em Ijuí-RS.** Ijuí: 2013.

ECKERT, Alex; MECCA, Marlei Salete; BIASIO, Roberto; LIMA, Luiz Carlos de; **Plano de Negócios: Viabilidade Econômico-Financeira para um empreendimento de decoração de peças infantis.** IX Congresso de Administração: 2015.

EHRlich, Pierre Jacques. **Engenharia econômica: avaliação e seleção de projetos de investimento.** São Paulo: Atlas, 1986.

FIGHERA, Rodrigo Weber. **Plano de Negócios para abertura de uma cafeteria.** Porto Alegre: 2011.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios De Administração Financeira.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de (Coord). **Contabilidade introdutória: livro de exercícios.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira: uma abordagem prática: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, análise, planejamento e controle financeiro.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

NEVES, Wagner Gonçalves das. **Estudo da Viabilidade Econômico Financeira para uma empresa de Cosméticos.** Porto Alegre: 2010.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica: Projetos de pesquisa, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses.** São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2001.

PALIS, André. **Plano de Negócios para Identificar a Viabilidade da Implantação de uma Associação Recreativa de Poker na cidade de Florianópolis.** Florianópolis: 2008.

REIS, Arnaldo C. R. **Demonstrações Contábeis: estrutura e análise.** 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

RODRIGUES, Kênia F. C; ROZENFELD, Henrique. **Sistematização dos Métodos de Avaliação Econômica.** Universidade de São Paulo.

SEBRAE - **Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo.** 10

anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas. São Paulo, SP: SEBRAE-SP, 2008.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metologia do trabalho científico.** São Paulo: Cortez, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro.** 10. Ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

APÊNDICE A – Entrevista com a Proprietária

Roteiro de Entrevista:

1. Qual o principal motivo a levou a decisão de abrir o próprio negócio?
2. Qual a importância de ter experiência no ramo de atividade antes da abertura do negócio?
3. Quanto tempo de estudo, preparação é necessário para abrir uma empresa?
4. O planejamento de mercado envolve a concorrência, procura dos clientes, preço do serviço, propaganda/divulgação, custos. Foi realizado um planejamento de mercado antes da abertura do negócio? Se sim, Como?
5. Quanto à administração do negócio: como pretende organizar fluxo de caixa (entrada e saída de dinheiro), necessidade de capital de giro (valores disponíveis para que o negócio da empresa aconteça), como lidar para que os clientes permaneçam?
6. Quanto a dedicação integral ao negócio é essencial para que o mesmo dê certo? Há necessidade de contratação de pessoal para que isso aconteça?
7. Qual a importância da contratação de uma consultoria externa para auxiliar nos controles financeiros?
8. Quais são as suas maiores forças, fraquezas (internas) e oportunidades e ameaças (externo)?
9. Como é feito o processo de formação do preço dos serviços? Despesas, concorrência?
10. Qual o percentual esperado de crescimento por ano?

APÊNDICE B – Questionário de Satisfação com os Clientes



Ministério da Educação
 Universidade Tecnológica Federal do Paraná
 Campus Pato Branco
 Ciências Contábeis



QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO DO SERVIÇO PRESTADO

Esta entrevista de satisfação é realizada a fim de colher dados para uma pesquisa acadêmica para o trabalho de conclusão de curso da Aluna Liliane Fernanda da Silva graduanda no curso de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, Campus Pato Branco – PR.

1. Como ficou sabendo da clínica?

- Por outras pessoas
 Redes sociais
 Fachada da Clínica
 Fernanda

2. Tipo de serviço utilizado:

- Pilates Treinamento Funcional Fisioterapia Outro

3. Motivo para a prática da atividade física:

Para as questões 4 a 11 utilizar a escala de respostas: Muito satisfeito; Satisfeito; Indiferente; Insatisfeito.

4. Atendimento/conhecimento da profissional:

Muito satisfeito () Satisfeito () Indiferente () Insatisfeito ()

5. Instalações e equipamentos:

Muito satisfeito () Satisfeito () Indiferente () Insatisfeito ()

6. Está satisfeito com os resultados:

Muito satisfeito () Satisfeito () Indiferente () Insatisfeito ()

7. Qualidade dos Serviços oferecidos:

Muito satisfeito () Satisfeito () Indiferente () Insatisfeito ()

8. Dinâmica da Aula/Inovação:

Muito satisfeito () Satisfeito () Indiferente () Insatisfeito ()

9. Acessibilidade e marcação de reposições de aulas:

Muito satisfeito () Satisfeito () Indiferente () Insatisfeito ()

10. Horários flexíveis:

Muito satisfeito () Satisfeito () Indiferente () Insatisfeito ()

11. Avaliações:

Muito satisfeito () Satisfeito () Indiferente () Insatisfeito ()

12. Localização da clínica:

Muito satisfeito () Satisfeito () Indiferente () Insatisfeito ()

13. Considerando os serviços prestados, está satisfeito em relação ao valor pago?

Se não, informe o valor que considera aceitável pelo serviço.

() Sim

() Não. Valor R\$ _____