



**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE  
PRESIDENTE PRUDENTE  
TECNOLOGIA EM GESTÃO  
EMPRESARIAL**

**PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICA PARA IMPLANTAÇÃO DE  
ACADEMIA DE JIU JITSU**

**HENRIQUE RODRIGUES DOS SANTOS**

Presidente Prudente – SP  
ANO  
2024

**PLANO DE VIABILIDADE ECONÔMICA PARA IMPLANTAÇÃO DE  
ACADEMIA DE JIU JITSU**

**HENRIQUE RODRIGUES DOS SANTOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Tecnologia de Presidente Prudente, como requisito parcial para obtenção do diploma de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Orientador(a): Prof (a). Flavio Alberto Oliva.

**HENRIQUE RODRIGUES DOS SANTOS**

**PLANO DE VIABILIDADE ECONOMICA PARA IMPLANTAÇÃO DE ACADEMIA  
DE JIU JITSU**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Faculdade de Tecnologia  
de Presidente Prudente, como requisito  
parcial para obtenção do diploma de  
Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Presidente Prudente, 01 de junho de 2024.

**BANCA EXAMINADORA**



---

Orientador: Prof. Flávio Alberto Oliva  
FATEC - Faculdades de Tecnologia do Estado de São Paulo  
Presidente Prudente - SP

*Claudio José Donato*

---

Prof. Claudio José Donato  
FATEC - Faculdades de Tecnologia do Estado de São Paulo  
Presidente Prudente - SP

*Márcio Donizetti Corrêa*

---

Prof. Márcio Donizetti Corrêa  
FATEC - Faculdades de Tecnologia do Estado de São Paulo  
Presidente Prudente - SP

## **DEDICATÓRIA**

A meu pai e minha mãe por me apoiarem e serem exemplo em minha vida.

## **AGRADECIMENTO**

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus pela conclusão deste trabalho. Agradeço à minha família por todo o apoio durante o período da faculdade. Um agradecimento especial ao meu orientador, Prof. Flavio, por ter aceitado me orientar e por todo o auxílio ao longo do processo de elaboração do plano de negócios. Também sou grato aos professores da FATEC pela dedicação e empenho em ensinar. Além disso, gostaria de expressar minha gratidão aos meus amigos Jessé Willians, pela ideia do tema, e Gustavo Gomes, pelo auxílio na divulgação da pesquisa desenvolvida para este trabalho.

## EPÍGRAFE

“A vitalidade é demonstrada não apenas pela persistência, mas pela capacidade de começar de novo.” – **F. Scott Fitzgerald**

## RESUMO

### Academia Arsenal JJ

Este trabalho avalia a viabilidade econômico-financeira da implantação de uma academia de jiu-jitsu na cidade de Álvares Machado, abordando aspectos como modelo de operação, composição de preços de produtos e serviço, análise jurídica, plano de marketing, pesquisa de mercado, processos e contabilidade.

**Palavras-chave:** Artes marciais, jiu jitsu, academia, plano de negócio.

## ABSTRACT

This study assesses the economic and financial feasibility of establishing a jiu-jitsu academy in the city of Álvares Machado, covering aspects such as operational model, pricing of products and services, legal analysis, marketing plan, market research, processes, and accounting.

**Keywords:** Martial arts, jiu-jitsu, academy, business plan.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Localização .....	19
Figura 2 - Layout .....	19
Figura 3 - Organograma .....	21
Figura 4 - Kimono .....	24
Figura 5 - Faixa .....	25
Figura 6 - Camisa de compressão (Masculino/Femino) .....	25
Figura 7 - Protetores Bucais.....	25
Figura 8 - Shorts esportivos (Masculino/Feminino) .....	26
Figura 9 - Análise Matriz FOFA(SWOT) .....	35
Figura 10 - Logo .....	38
Figura 11 - Fluxograma .....	43

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 - Gênero.....	29
Gráfico 2 - Faixa Etária.....	29
Gráfico 3 - Interesse em Artes Marciais .....	30
Gráfico 4 - Nível de Experiência em Artes Marciais .....	30
Gráfico 5 - Experiência previa na modalidade.....	31
Gráfico 6 - Fatores que influenciam na escolha de academia.....	31
Gráfico 7 - Disponibilidade de tempo .....	32
Gráfico 8 - Aulas Experimentais .....	33
Gráfico 9 - Motivação para aprender.....	33
Gráfico 10 - Modalidades de luta.....	34

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Plano de Carreira .....	22
Tabela 2 - Aplicação dos recursos .....	46
Tabela 3 - Remuneração do Capital Próprio .....	46
Tabela 4 - Depreciação .....	47
Tabela 5 - Investimento pré-operacional .....	47
Tabela 6 - Máquinas e equipamentos .....	48
Tabela 7 – Hardware .....	48
Tabela 8 - Móveis e utensílios .....	49
Tabela 9 - Construção e reforma .....	49
Tabela 10 - Investimento total .....	49
Tabela 11 - Encargos .....	50
Tabela 12 - Resumo Folha de Pagamento .....	50
Tabela 13 - Projeção Folha de Pagamento (5 anos) .....	50
Tabela 14 - Despesa Fixa Estimada 1º Semestre .....	51
Tabela 15 - Despesa Fixa Estimada 2º Semestre .....	51
Tabela 16 - Projeção de despesas (5 anos) .....	52
Tabela 17 - Mark up .....	52
Tabela 18 - DRE Gerencial Projetado .....	53
Tabela 19 - Ponto de Equilíbrio .....	53
Tabela 20 - Necessidade de Faturamento .....	54
Tabela 21 - Projeção DRE 1º Semestre .....	55
Tabela 22 - Projeção DRE 2º Semestre .....	55
Tabela 23 - Média Mensal 1º ano .....	56
Tabela 24 - Necessidade de Caixa .....	56
Tabela 25 - Projeção de Crescimento (5 anos) .....	56
Tabela 26 - Fluxo de Caixa .....	57
Tabela 27 - TMA, TIR e VPL .....	57
Tabela 28 - Payback Descontado .....	57
Tabela 29 - Projeção Ponto de Equilíbrio (5 anos) .....	58

## **LISTA DE SIGLAS**

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
CNPJ – Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica  
CLT – Consolidação das Leis do Trabalho  
CREF – Conselho Regional de Educação Física  
INSS – Instituto Nacional do Seguro Social  
FGTS – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço  
CMVS – Certificado de Regularidade do Município para Vigilância Sanitária  
CNAE – Classificação Nacional das Atividades Econômicas  
PMBOK – Project Management Body of Knowledge  
EUA – Estados Unidos da América  
VIGITEL – Vigilância de Fatores de Risco e Proteção para Doenças Crônicas por Inquérito Telefônico  
FOFA – Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças  
SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats  
COVID 19 – Coronavírus Disease 2019  
LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados  
DRE – Demonstração do Resultado do Exercício  
TIR – Taxa Interna de Retorno  
TMA – Taxa Mínima de Atratividade  
VPL – Valor Presente Líquido

## SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES .....	8
LISTA DE FIGURAS.....	8
LISTA DE GRÁFICOS.....	9
LISTA DE TABELAS .....	10
1 INTRODUÇÃO .....	15
1.1 CONCEITO DE PLANO DE NEGÓCIO.....	15
1.2 JUSTIFICATIVA .....	16
1.3 OBJETIVO.....	17
OBJETIVO GERAL .....	17
OBJETIVO ESPECÍFICO .....	17
1.4 MISSÃO, VISÃO E VALORES .....	17
MISSÃO .....	17
VISÃO .....	17
VALORES .....	17
1.5 METODOLOGIA.....	17
1.6 VANTAGENS COMPETITIVAS.....	18
1.7 LOCALIZAÇÃO .....	18
1.8 ARRANJO FÍSICO .....	19
1.9 EXIGÊNCIAS LEGAIS PARA O FUNCIONAMENTO DA EMPRESA .....	19
1.10 ALIANÇAS ESTRATÉGICAS .....	20
2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	20
2.1 POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL CONTÍNUO.....	21
ESTRATÉGIAS .....	21
RESPONSABILIDADES.....	22
2.2 PLANO DE CARREIRA.....	22
3 SERVIÇOS.....	23
AULAS DE JIU-JITSU .....	23
ESPECIFICAÇÕES DO SERVIÇO: .....	23
REQUISITOS TÉCNICOS PARA INSTRUTORES: .....	23
REQUISITOS PARA ALUNOS:.....	23
SEGURANÇA E HIGIENE:.....	23
AVALIAÇÃO E PROGRESSO:.....	24
3.1 PRODUTOS .....	24
3.2 TECNOLOGIA APLICADA AOS SERVIÇOS .....	26
4 PLANO DE MARKETING .....	26
4.1 DESCRIÇÃO DO SETOR .....	27

4.2 PANORAMA ATUAL E PRINCIPAIS TENDÊNCIAS DO SETOR .....	27
4.3 MERCADO ALVO.....	28
4.4 COBERTURA GEOGRÁFICA .....	28
4.5 PESQUISA DE MERCADO .....	28
4.6 ANÁLISE MATRIZ FOFA (S.W.O.T) .....	34
4.7 CONCORRÊNCIA.....	36
ARSENAL JJ .....	36
VOLTZ FIT .....	36
COLISEU.....	37
BE HAPPY .....	37
4.8 BARREIRAS À ENTRADA NO MERCADO.....	37
4.9 ESTRATÉGIA DE MARKETING.....	38
4.10 ESTRATÉGIA DE MARCA .....	38
4.11 COMUNICAÇÃO .....	39
4.12 ESTRATÉGIA DE COMERCIALIZAÇÃO E CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO .....	39
CLIENTES:.....	39
4.13 COMPOSIÇÃO DE PREÇOS.....	39
FAIXA DE PREÇOS: .....	40
4.14 EFEITOS DE SAZONALIDADES .....	40
4.15 PROCESSOS DE PÓS-VENDA.....	40
5 PLANO OPERACIONAL .....	41
5.1 DESCRIÇÃO DO FLUXO OPERACIONAL .....	41
DESCRIÇÃO .....	41
5.2 VANTAGENS COMPETITIVAS NAS OPERAÇÕES.....	43
5.3 FORNECEDORES E TERCEIROS.....	43
5.4 DESCRIÇÃO DE PARCEIROS .....	44
5.5 SISTEMA DE GESTÃO.....	44
5.6 GESTÃO DA QUALIDADE .....	44
5.7 GESTÃO DE SEGURANÇA E SAÚDE DO COLABORADOR .....	44
5.8 GESTÃO DO IMPACTO AMBIENTAL.....	44
5.9 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E AUTOMAÇÃO.....	45
6 ESTRUTURA E CAPITALIZAÇÃO .....	45
6.1 CAPITAL PRÓPRIO.....	45
6.2 UTILIZAÇÃO DO CAPITAL .....	46
6.2 REMUNERAÇÃO DO CAPITAL.....	46
7 PLANO FINANCEIRO .....	47
7.1 INVESTIMENTO E DEPRECIAÇÃO .....	47

7.2 FOLHA DE PAGAMENTO.....	50
7.3 DESPESAS FIXAS.....	51
7.4 MARK UP .....	52
7.5 NECESSIDADE DE FATURAMENTO.....	53
7.6 DRE (DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO).....	55
7.7 PROJEÇÃO DE CRESCIMENTO .....	56
7.8 ANÁLISE DE INVESTIMENTO .....	57
8 CONCLUSÃO.....	58
9 REFERÊNCIAS.....	59

## **1 INTRODUÇÃO**

Na sociedade atual, marcada por um ritmo de vida acelerado e crescentes níveis de estresse, a importância de atividades que promovam tanto a saúde física quanto a mental se tornou essencial para a qualidade de vida. A prática regular de exercícios não é apenas crucial para a manutenção da saúde corporal, mas é igualmente vital para alcançar um estado de equilíbrio e bem-estar mental. Nesse cenário, as artes marciais destacam-se como uma prática integrativa, oferecendo mais do que simples atividade física: elas promovem uma harmonia entre corpo, mente e espírito, através do rigor físico aliado à disciplina mental e emocional.

Dentre as diferentes modalidades de artes marciais, o Jiu-Jitsu brasileiro se destaca por sua abordagem única, que enfatiza a técnica sobre a força bruta, permitindo que praticantes de todos os tamanhos e capacidades físicas se beneficiem de sua prática. Conhecido por sua eficácia tanto na autodefesa quanto no condicionamento físico, o Jiu-Jitsu oferece uma via para o desenvolvimento integral, promovendo resistência, flexibilidade, e, crucialmente, bem-estar mental, através da superação de desafios e do cultivo da resiliência e da calma sob pressão.

A cidade de Álvares Machado, localizada no interior de São Paulo, apresenta uma oportunidade única para o estabelecimento de uma academia dedicada ao ensino dessa modalidade. Atualmente, não há uma oferta substancial de artes marciais na cidade, criando um nicho de mercado inexplorado. A introdução de uma academia de Jiu-Jitsu em Álvares Machado não apenas preencheria essa lacuna, mas também traria inúmeros benefícios para a comunidade local, incluindo o fomento à prática do exercício físico, a difusão dos valores de respeito e disciplina, e a oferta de um espaço para o desenvolvimento pessoal e coletivo.

O plano de negócios para a implantação dessa academia contempla uma estrutura que vai além do treinamento físico, visando a formação de um ambiente acolhedor onde todos possam aprender e crescer. Será um espaço onde o objetivo não será apenas formar lutadores, mas também indivíduos mais fortes, resilientes e equilibrados, prontos para enfrentar os desafios da vida com confiança e serenidade. Com a crescente notoriedade do Jiu-Jitsu no cenário mundial, impulsionada por sua presença em competições internacionais e pela adesão de celebridades e atletas profissionais, a demanda por essa prática só tende a aumentar.

Este projeto se alinha perfeitamente com essa tendência, representando uma oportunidade de negócio promissora e um valioso recurso para o bem-estar da população de Álvares Machado.

### **1.1 CONCEITO DE PLANO DE NEGÓCIO**

Um plano de negócio é um guia para o empreendedor compreender as diferentes etapas e processos do seu futuro empreendimento, permitindo que ele tenha uma visão clara do caminho a ser percorrido, estabelecendo um roteiro para o desenvolvimento do seu negócio.

Segundo Dornelas, o plano de negócio pode ser definido como:

O plano de negócios é um documento utilizado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta, ou seja, no caso de empresas, como esta crescerá e obterá lucros, ou no caso de caso incubadoras, como esta deve ser gerenciada para gerar empresas competitivas. (2002, p.57)

Dessa forma o plano de negócios é essencial, pois estabelece objetivos claros e estabelece estratégias para atingi-los. Criando um plano de ação específico e quantificável, ele orienta empreendedores na distribuição eficaz de recursos e na escolha de ações baseadas em dados concretos durante o crescimento da empresa. Essa ferramenta não só permite prever e mitigar potenciais riscos, como também é vital para o sucesso do empreendimento.

A falta de um planejamento adequado está entre as principais razões que levam ao fracasso prematuro de muitas empresas nos seus anos iniciais. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), cerca de 80% das novas empresas fecham em antes de completar seu primeiro ano de atividade. Agir impulsivamente sem uma estratégia clara pode resultar em falhas catastróficas.

O plano de negócio em si não garante o sucesso da empresa ou sua lucratividade; no entanto, quando desenvolvido com boa qualidade, aumenta as chances do empreendimento, pois, através da reflexão e da compreensão das necessidades, cria bases sólidas para o monitoramento do modelo e da estratégia de negócios. (BERNARDI, 2008, p. 4)

Portanto, o valor de um plano de negócios está na capacidade de fornecer uma direção estratégica, simplificando o processo de tomada de decisões conscientes e a utilização eficaz de recursos, que são cruciais para assegurar o êxito sustentável de qualquer negócio.

Com base nisso o presente plano visa analisar a viabilidade econômico-financeira de estabelecer uma academia que ofereça o serviço de aulas de jiu-jitsu na cidade de Álvares Machado. Isso inclui analisar a tendência de crescimento do mercado local, identificar o público-alvo, forças, fraquezas, ameaças, oportunidades, analisar os principais concorrentes, desenvolver um plano de marketing, compreender os aspectos legais do empreendimento e estimar os custos operacionais e o potencial de retorno financeiro.

## **1.2 JUSTIFICATIVA**

Nos últimos anos, temos testemunhado um notável crescimento no setor de artes marciais, impulsionado pelo aumento da conscientização sobre os benefícios físicos, mentais e emocionais que essas práticas proporcionam. Durante a última década, houve um interesse crescente do público em geral em artes marciais, não apenas como formas de autodefesa, mas também como modalidades de exercício físico e métodos eficazes para promover o bem-estar.

À medida que as necessidades das pessoas por atividades que promovam saúde, condicionamento físico, autoconfiança e autodefesa aumentam, surge uma justificativa clara para atender à demanda por serviços relacionados às artes marciais em diversas comunidades, incluindo a cidade alvo. Ao propiciar esse serviço na cidade de Álvares Machado, estamos não apenas atendendo a essa crescente demanda, mas também proporcionando à comunidade local uma oportunidade valiosa de se engajar em uma prática que pode melhorar significativamente suas vidas em diversos aspectos.

### **1.3 OBJETIVO**

#### OBJETIVO GERAL

Estudar a viabilidade econômica da implantação de uma academia de Jiu-Jitsu na cidade de Álvares Machado.

#### OBJETIVO ESPECÍFICO

- Identificar Público-alvo
- Analisar os aspectos contábeis.
- Apresentar aspectos jurídicos e legais.

### **1.4 MISSÃO, VISÃO E VALORES**

#### MISSÃO

Ser a principal referência em Jiu-Jitsu em Álvares Machado, reconhecida pela qualidade de nossos instrutores e pela contribuição positiva ao bem-estar da comunidade.

#### VISÃO

Inspiração e transformação de pessoas através da prática do Jiu-Jitsu.

#### VALORES

Respeito;  
Disciplina;  
Comunidade;

### **1.5 METODOLOGIA**

A metodologia desempenha um papel fundamental na validação da pesquisa, pois é responsável por orientar os procedimentos utilizados para obtenção de conhecimentos válidos e confiáveis. Ao seguir uma metodologia adequada os

pesquisadores podem garantir que os resultados obtidos sejam representativos a realidade investigada.

Como mencionado por Lakatos & Marconi (2003), a metodologia científica consiste em um conjunto de procedimentos que visam à obtenção de conhecimentos válidos e confiáveis. Isso significa que os métodos empregados devem ser cuidadosamente escolhidos e aplicados de maneira consistente para garantir a qualidade e a credibilidade da pesquisa.

O propósito com este trabalho foi delinear o perfil, as necessidades e o interesse das pessoas que poderiam se engajar em aulas de jiu-jitsu. Escolhemos uma abordagem quantitativa, através de pesquisa primária apoiando-nos em métodos estatísticos para coleta e análise de dados e nas pesquisas secundárias. Esse processo nos permitiu interpretar os resultados de forma objetiva, contribuindo para conclusões claras e diretas sobre o interesse na prática de jiu-jitsu.

A coleta foi realizada de maneira pontual, optando-se por um design transversal. Esta escolha mostrou-se eficaz ao fornecer uma visão imediata e relevante das tendências e comportamentos do público em relação ao jiu-jitsu, tudo isso mantendo a anonimidade para proteger a privacidade dos participantes.

A pesquisa foi disponibilizada para os residentes de Alvares Machado, visando entender especificamente o mercado local para o serviço oferecido. Foi utilizado um questionário online via Google Forms, divulgado por meio de uma campanha no Instagram.

O questionário foi composto por 10 perguntas fechadas, englobando uma série de variáveis, desde demográficas (sexo e idade) até questões mais específicas, como interesse e experiência prévia em artes marciais, motivações para escolher uma academia, disponibilidade de horários, interesse por aulas experimentais e preferências por outras modalidades esportivas.

A seleção dessas variáveis teve o intuito de oferecer uma visão holística do nosso público-alvo e de suas necessidades, visando aprimorar nosso entendimento e a oferta do serviço.

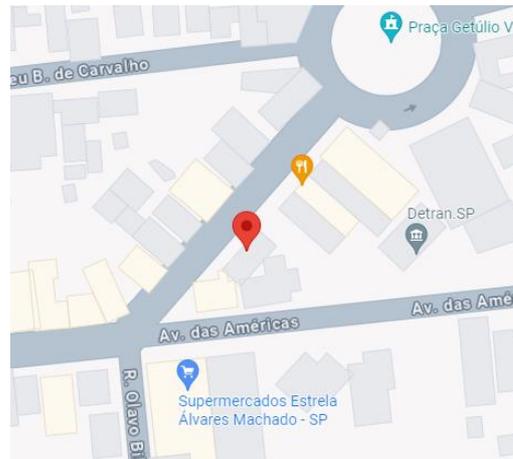
## **1.6 VANTAGENS COMPETITIVAS**

As vantagens competitivas do negócio incluem o diferencial de serviço oferecendo aulas de jiu jitsu, a localização central do estabelecimento na cidade, e a presença ativa nas redes sociais. Além disso, a utilização de estratégias de marketing eficazes aumenta a visibilidade do negócio.

## **1.7 LOCALIZAÇÃO**

O negócio estará localizado na cidade de Álvares Machado, Rua Presidente Roselvelt, nº 67. Este endereço, situado no centro, foi escolhido para facilitar o acesso dos clientes e para aumentar a visibilidade do empreendimento, considerando que esta área apresenta o maior fluxo de pessoas na cidade.

Figura 1 - Localização



Fonte: Google Maps (2024)

## 1.8 ARRANJO FÍSICO

O arranjo físico da academia conta com uma recepção situada próxima a entrada, com armários destinados para o armazenamento de roupas e itens pessoais dos alunos. A instalação inclui ainda dois banheiros, um bebedouro, e uma sala dedicada ao armazenamento de produtos e itens de limpeza. A parte principal do empreendimento é o tatame, localizado no centro esquerdo do espaço, onde ocorrem as práticas e treinamentos de jiu-jitsu.

Figura 2 - Layout



Autor: Henrique Rodrigues

## 1.9 EXIGÊNCIAS LEGAIS PARA O FUNCIONAMENTO DA EMPRESA

Para a academia Arsenal JJ LTDA, localizada em Álvares Machado, é fundamental cumprir com uma série de obrigações legais e realizar registros específicos para

garantir que suas operações estejam em conformidade com a lei e sejam realizadas com segurança. A seguir, detalhamos os principais requisitos a serem observados:

- Junta Comercial; Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- CLT – Consolidação das Leis do Trabalho;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal;
- Conselho Regional de Educação Física (CREF);
- Prefeitura Municipal de Álvares Machado para obtenção do Alvará de Funcionamento;
- Registro na Federação de Jiu-Jitsu;
- Caixa Econômica Federal para cadastramento no sistema Conectividade Social – INSS/FGTS;
- Cadastro Municipal na Vigilância Sanitária – CMVS; Corpo de Bombeiros Militar.

Adicionalmente, a classificação da empresa no CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) é na área de Artes, Cultura, Esportes e Recreação, com foco específico em atividades de condicionamento físico. O cumprimento dessas obrigações assegura que a academia opere legalmente e com segurança, proporcionando um ambiente adequado para seus clientes e funcionários.

## **1.10 ALIANÇAS ESTRATÉGICAS**

O negócio buscará estabelecer parcerias com empresas locais de costura para a confecção de kimonos e faixas. Para produtos como rash guards e outras peças, serão firmadas parcerias com lojas virtuais, garantindo um fornecimento recorrente e a um preço mais acessível.

## **2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

A estrutura organizacional é um aspecto crítico da gestão e operação de qualquer empresa, fundamental para seu sucesso e eficiência.

Conforme descrito por Oliveira (2006), a estrutura organizacional é vista como um instrumento administrativo que emerge da identificação, análise, ordenação e agrupamento das atividades e recursos de uma empresa. Isso inclui a definição de níveis de autoridade e processos decisórios, todos alinhados para atingir os objetivos estabelecidos pelos planejamentos das empresas.

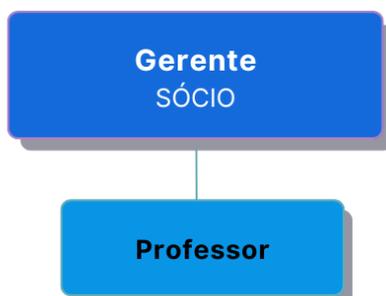
Esta definição sublinha a importância de uma estrutura organizacional bem definida na canalização eficiente de recursos e esforços em direção às metas corporativas, garantindo que cada parte da organização contribua de maneira otimizada para o sucesso geral.

Por outro lado, o PMBOK (2013) amplia a compreensão da estrutura organizacional, identificando-a como um fator ambiental interno que pode afetar a disponibilidade de recursos e influenciar a forma como os projetos são conduzidos dentro de uma empresa.

Esta perspectiva destaca a estrutura organizacional não apenas como uma forma de gerenciamento interno, mas também como uma determinante chave na

eficácia com que os projetos são gerenciados, afetando desde a alocação de recursos até as metodologias de trabalho aplicadas.

Figura 3 - Organograma



Autor: Henrique Rodrigues

No topo do organograma, encontramos o gerente que é o sócio do empreendimento, sendo responsável pela tomada de decisões estratégicas, gestão financeira, planejamento do negócio e operações gerais da academia. Esta posição é o ponto central de liderança e direção, garantindo que a academia siga sua missão e objetivos estratégicos.

Diretamente abaixo temos o professor de jiu jitsu. Esta posição é responsável por implementar o aspecto técnico e educacional do negócio, conduzindo as aulas de Jiu Jitsu, gerenciando o currículo de treinamento, garantindo a segurança dos alunos e promovendo um ambiente positivo de aprendizado. O colaborador reporta-se diretamente ao gerente e é crucial para a entrega dos serviços centrais da academia.

## 2.1 POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL CONTÍNUO

Esta política visa garantir que os professores estejam sempre atualizados com as técnicas mais recentes, melhores práticas de ensino, e novidades no mundo do jiu-jitsu, além de promover o aprimoramento de habilidades como comunicação e gestão de classe.

**Objetivo:** Assegurar que os profissionais de jiu-jitsu mantenham um padrão elevado de competência técnica e pedagógica, promovendo um ambiente de aprendizado eficaz e motivador para os alunos.

Estratégias

**Treinamentos Regulares** - Incentivar o profissional a participar de workshops externos, focados em técnicas avançadas de jiu-jitsu, novas metodologias de ensino, e saúde e segurança no esporte.

**Certificações** - Incentivo para a obtenção de certificações adicionais em áreas como primeiros socorros, psicologia esportiva, e nutrição, com possível suporte financeiro ou reembolso parcial pela academia.

**Feedback e Avaliação** - Implementação de um sistema de feedback regular entre os professores, ele será aplicado por quadrimestre, visando identificar áreas de desenvolvimento individual e oportunidades de melhoria no ensino.

#### Responsabilidades

**Professores** - Participar ativamente das iniciativas de desenvolvimento profissional, buscar constantemente aprimorar suas habilidades e conhecimentos, e contribuir para o desenvolvimento profissional de seus colegas.

**Gestor** - Fornecer recursos e suporte necessários para a implementação desta política, incluindo a alocação de tempo e orçamento para atividades de desenvolvimento profissional.

Esta política não apenas beneficia os professores, permitindo-lhes crescer profissionalmente e manter sua paixão pelo ensino, mas também garante que os alunos recebam instrução de alta qualidade, atualizada e segura.

## 2.2 PLANO DE CARREIRA

O plano de carreira adotado segue o modelo escada, por oferecer um caminho claro e motivador de desenvolvimento profissional. Ele não apenas facilita a definição de objetivos de curto e longo prazo, mas também ajuda a identificar as ações necessárias para alcançá-los.

Tabela 1 - Plano de Carreira

Denominação	Salário Bruto	Vale - Alimentação	Tempo (Anos)
Instrutor I	R\$ 1.800,00	-	0
Instrutor II	R\$ 2.000,00	-	1
Instrutor III	R\$ 2.250,00	-	2
Instrutor IV	R\$ 2.500,00	-	3
Especialista I	R\$ 2.850,00	R\$ 150,00	4,5
Especialista II	R\$ 3.000,00	R\$ 250,00	6
Especialista III	R\$ 3.300,00	R\$ 350,00	7,5

Autor: Henrique Rodrigues

Além do fator tempo no recebimento das promoções ainda terá fatores como capacitação do profissional que influenciará no seu crescimento profissional dentro da empresa.

### 3 SERVIÇOS

#### Aulas de Jiu-Jitsu

O objetivo das aulas é de proporcionar treinamento de jiu-jitsu abrangente, cobrindo técnicas de luta no solo, autodefesa, disciplina, respeito e condicionamento físico. As aulas são projetadas para todos os níveis de habilidade, desde iniciantes até competidores avançados.

Especificações do Serviço:

**Local:** As aulas serão realizadas em uma academia equipada com tatames de alta qualidade, garantindo a segurança e o conforto dos participantes.

**Equipamentos:** Os alunos deverão usar quimonos apropriados para a prática do jiu-jitsu.

**Duração das Aulas:** Cada sessão terá duração de 60 a 90 minutos, com uma estrutura que inclui aquecimento, instrução técnica, prática dirigida e sparring (rolamento).

**Frequência:** As aulas serão separadas por turma e cada turma frequentará a academia três vezes na semana, o funcionamento será de segunda a sábado.

Requisitos Técnicos para Instrutores:

**Qualificação:** Todos os instrutores devem ser faixas-pretas certificados por uma organização reconhecida de jiu-jitsu, com experiência comprovada tanto em ensino quanto em competição.

**Treinamento em Primeiros Socorros:** Os instrutores devem ter certificação válida em primeiros socorros e RCP (ressuscitação cardiopulmonar), garantindo a segurança dos alunos.

**Desenvolvimento Profissional Contínuo:** Os instrutores devem participar regularmente de cursos de atualização e seminários para manter suas habilidades técnicas e pedagógicas atualizadas.

Requisitos para Alunos:

**Inscrição:** Preencher um formulário de inscrição, incluindo informações de contato, histórico médico e assinatura de um termo de responsabilidade.

**Vestuário:** Usar quimono apropriado para a prática do jiu-jitsu e faixa correspondente ao seu nível.

Segurança e Higiene:

**Tatames:** Os tatames devem ser limpos diariamente para manter um ambiente higiênico e seguro para a prática.

**Higiene Pessoal:** Os alunos e instrutores devem manter uma boa higiene pessoal, incluindo quimonos limpos, para prevenir a propagação de infecções de pele.

Avaliação e Progresso:

**Avaliações Regulares:** Os alunos serão avaliados regularmente em suas habilidades técnicas, condicionamento físico e compreensão dos princípios do jiu-jitsu para determinar sua progressão para faixas mais altas.

### 3.1 PRODUTOS

Além de oferecer serviços de aulas de jiu-jitsu, a academia também disponibilizará uma variedade de produtos para venda, visando atender às necessidades dos alunos e de outras pessoas interessadas. Entre os itens disponíveis, destacam-se kimonos, faixas, rash guards, shorts esportivos e protetores bucais.

A seguir, apresentamos os produtos disponíveis (imagens ilustrativas):

Figura 4 - Kimono



Fonte: Mercado livre (2024)

Figura 5 - Faixa



Fonte: Amazon (2024)

Figura 6 - Camisa de compressão (Masculino/Femino)



Fonte: Mercado livre (2024) e Netshoes (2024)

Figura 7 - Protetores Buciais



Fonte: Clube da luta shop (2024)

Figura 8 - Shorts esportivos (Masculino/Feminino)



Fonte: Muvín (2024) e Netshoes (2024)

### 3.2 TECNOLOGIA APLICADA AOS SERVIÇOS

Para gerenciamento do cadastro de alunos e o controle das mensalidades, utilizaremos os programas do pacote office como nossa plataforma de gestão inicial.

Para o cadastro dos alunos utilizaremos o Excel, esta escolha se deve à sua acessibilidade, flexibilidade e integração fácil com outras ferramentas da Microsoft, ele oferece funcionalidades como a criação de planilhas compartilhadas, automação de cálculos e geração de relatórios detalhados, facilitando o acompanhamento financeiro e administrativo. Além do excel será utilizado o word para criação do questionário do aluno.

### 4 PLANO DE MARKETING

O plano de marketing é essencial para direcionar e coordenar os esforços de marketing, tanto em níveis estratégicos quanto táticos. Conforme destacado por Kotler e Keller (2006, p.41):

"O plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing em dois níveis: estratégico e tático. O plano de marketing estratégico estabelece os mercados-alvo e a proposta de valor a ser oferecida com base em uma análise das melhores oportunidades de mercado. O plano de marketing tático especifica as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, merchandising, determinação de preço, canais de vendas e serviços."

Ambrozio (1999, p.15) complementa essa visão, ressaltando a importância de um plano de marketing detalhado e flexível:

"Como o plano de marketing é o espelho, a parte escrita do processo de planejamento de marketing, é preciso que o documento contenha todos os detalhes necessários à ação que será implementada. É preciso que seja flexível, permitindo alterações, e que seja adaptável às mudanças de rota que geralmente ocorrem."

Essas perspectivas mostram que o plano de marketing é um documento fundamental para o sucesso de qualquer empresa. Ele proporciona uma direção clara e ajuda a empresa a se conectar com seu público-alvo, definir objetivos claros e implementar estratégias eficazes. A flexibilidade mencionada por Ambrozio é

crucial para ajustar-se às dinâmicas do mercado, garantindo que a empresa possa responder rapidamente a novas oportunidades e desafios.

Assim, o plano de marketing não é apenas uma ferramenta de planejamento, mas um componente vital para a implementação eficaz das estratégias de marketing e para a conquista de uma vantagem competitiva sustentável.

#### **4.1 DESCRIÇÃO DO SETOR**

O setor de jiu-jitsu inclui academias especializadas, escolas de artes marciais, eventos e competições locais e internacionais, além de uma ampla gama de equipamentos, como kimonos e tatames. A mídia especializada, por meio de revistas, websites e canais de vídeo, desempenha um papel importante na popularização do esporte.

A qualidade do ensino é assegurada pela formação e certificação de instrutores, que participam de cursos e seminários para seu desenvolvimento contínuo. O jiu-jitsu tem se expandido globalmente, especialmente nos EUA, Europa e Ásia, e busca ser mais inclusivo, atraindo mulheres, crianças e pessoas com deficiência. As técnicas de jiu-jitsu estão em constante evolução, impulsionadas por competições de alto nível.

O jiu-jitsu promove valores como disciplina e respeito, sendo utilizado em programas comunitários para educação e desenvolvimento pessoal. Este setor é uma combinação de esporte, cultura e negócios, impactando positivamente a vida de muitos praticantes ao redor do mundo.

#### **4.2 PANORAMA ATUAL E PRINCIPAIS TENDÊNCIAS DO SETOR**

De acordo com um relatório divulgado pela Technavio, uma empresa global de pesquisa industrial, o mercado (mundial) de equipamentos para artes marciais está com crescimento projetado de aproximadamente 249 milhões de dólares até 2025, com uma taxa de crescimento anual composta de 5%, conforme mencionado em matéria do jornal Metrôpoles.

Nos últimos anos, a prática de artes marciais tem mostrado um crescimento significativo no Brasil, refletindo uma tendência de maior interesse e participação da população em atividades físicas que promovem saúde e bem-estar. Relatórios e pesquisas recentes ilustram a expansão desse fenômeno, destacando a popularidade crescente de modalidades específicas, como o jiu-jitsu.

Em uma matéria no site do governo (GOVBR), é mencionado que a prática de artes marciais mais que dobrou em 11 anos. Dados da Pesquisa de Vigilância de Fatores de Risco e Proteção para Doenças Crônicas por Inquérito Telefônico (Vigitel) 2017, realizada pelo Ministério da Saúde e divulgada em 2018, mostram que a prática de artes marciais cresceu 109% entre 2006 e 2017, ficando apenas atrás das corridas, que cresceram 194%.

A pesquisa Vigitel entrevistou 53 mil pessoas maiores de 18 anos, residentes das 26 capitais e do Distrito Federal do Brasil.

Além disso, uma reportagem do site O Perobal aponta que uma pesquisa realizada pelo IBGE em 2013, indicou o jiu-jitsu como a modalidade de artes marciais mais praticada no país. Entre os 8.902 entrevistados, 1,3% disseram praticar jiu-jitsu, projetando cerca de 2,5 milhões de praticantes no Brasil.

Esses dados evidenciam o crescente interesse do público brasileiro por artes marciais, especialmente o jiu-jitsu, que se destaca como a modalidade mais praticada. Este aumento na prática de artes marciais não só reflete uma busca por atividades físicas diversificadas, mas também aponta para uma maior consciência sobre os benefícios dessas práticas para a saúde e o bem-estar.

### **4.3 MERCADO ALVO**

Segundo dados do IBGE, a cidade de Álvares Machado possui uma população de aproximadamente 27.255 habitantes (2022). Em 2021, o salário médio mensal dos trabalhadores formais era de 2,5 salários-mínimos e um PIB per capita de R\$ 28.306,72. Através da pesquisa primária identificamos que o perfil dos clientes é predominantemente masculino, representando 65% do total, enquanto 35% são do sexo feminino. Além disso, 46% dos clientes encontram-se na faixa etária de 18 a 30 anos.

Nossa academia visa atender um público diversificado, tanto masculino quanto feminino, abrangendo várias faixas etárias. No entanto, compreender qual grupo demanda mais nossos serviços, nos permite tomar ações mais eficazes para atrair e fidelizar clientes por meio de estratégias de divulgação direcionadas.

### **4.4 COBERTURA GEOGRÁFICA**

A Academia Arsenal tem como principal objetivo atender a população residente em Álvares Machado, com um foco especial nas pessoas que moram no centro da cidade e nos bairros próximos. Queremos garantir que nossos serviços estejam acessíveis e convenientes para essa comunidade, proporcionando uma experiência de qualidade e proximidade para todos os nossos clientes.

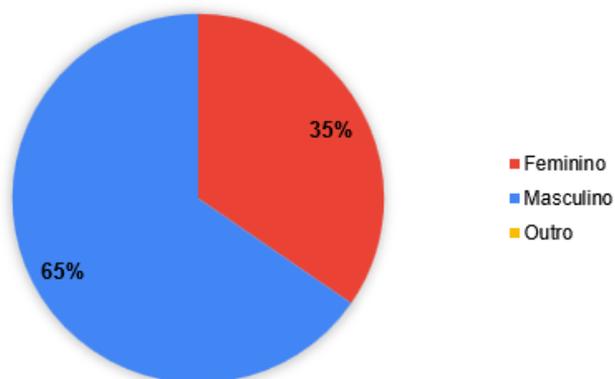
### **4.5 PESQUISA DE MERCADO**

Segundo Kotler (2000, p. 132), “[...] um questionário consiste em um conjunto de perguntas que serão feitas aos entrevistados. Devido à sua flexibilidade, o questionário é, de longe, o instrumento mais usado para coleta de dados primários.”

A pesquisa de mercado foi realizada com o objetivo de entender melhor nosso público-alvo, identificar seus interesses e necessidades, para que possamos ajustar o formato do serviço prestado. Dessa forma, as perguntas foram elaboradas cuidadosamente.

O questionário foi destinado aos residentes da cidade de Álvares Machado, com o intuito de abranger o maior número possível de participantes interessados na modalidade. Através da campanha, foi possível alcançar 26 indivíduos, que acessaram o link e completaram o questionário, apresentando os seguintes resultados:

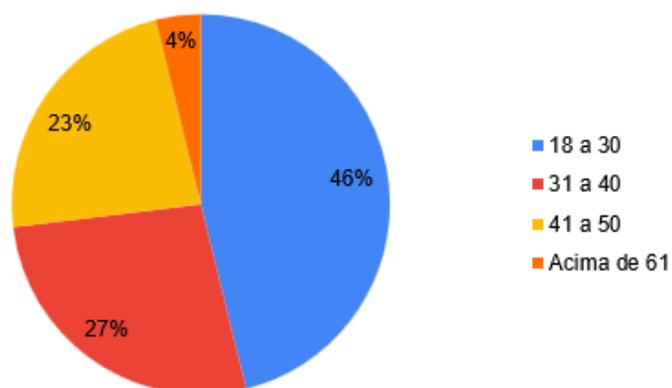
Gráfico 1 - Gênero



Autor: Henrique Rodrigues

O gráfico apresenta a distribuição de gênero dos participantes da pesquisa, com 65% identificando-se como masculino e 35% como feminino. Essa divisão mostra uma maior representatividade masculina na amostra pesquisada.

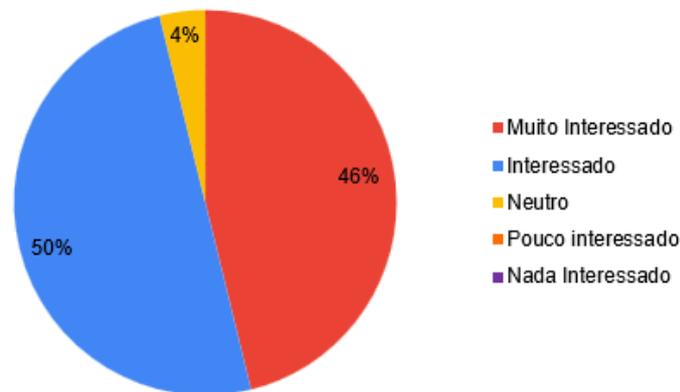
Gráfico 2 - Faixa Etária



Autor: Henrique Rodrigues

O gráfico relativo às faixas etárias dos participantes da pesquisa indica que a maioria, 46%, está na faixa dos 18 aos 30 anos, sugerindo um interesse predominante por artes marciais entre o público mais jovem. A próxima faixa etária mais representada é a de 31 a 40 anos, com 27% dos respondentes, seguida por aqueles de 41 a 50 anos, que compõem 23%. Os participantes com mais de 61 anos representam apenas 4% do total, mostrando uma participação mais baixa de idosos no estudo.

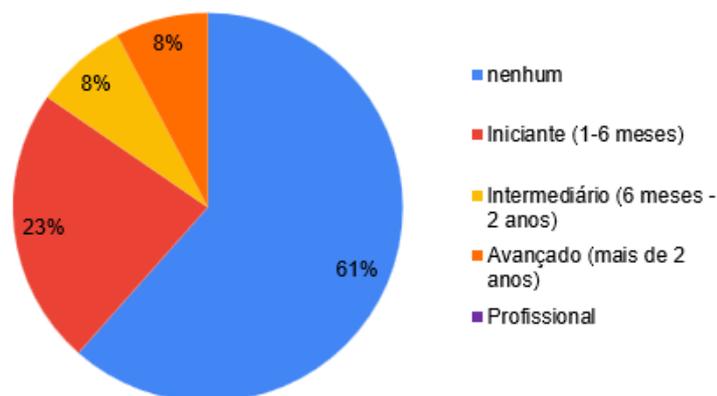
Gráfico 3 - Interesse em Artes Marciais



Autor: Henrique Rodrigues

O gráfico sobre o nível de interesse em artes marciais dos participantes da pesquisa mostra que uma grande maioria demonstra entusiasmo pelo assunto. Especificamente, 46% dos respondentes se classificam como muito interessados, enquanto 50% expressam um interesse geral, indicando uma receptividade positiva à prática. Apenas uma pequena fração, 4%, mantém uma posição neutra, sem inclinação marcante para ou contra as artes marciais.

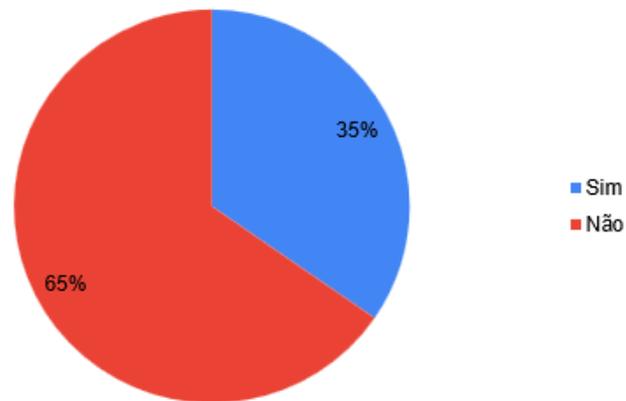
Gráfico 4 - Nível de Experiência em Artes Marciais



Autor: Henrique Rodrigues

Este gráfico fornece uma visão sobre o nível de experiência em artes marciais dos participantes, revelando que a maior parte 61%, não possui nenhuma experiência prévia com a prática, enquanto 23% são iniciantes com 1 a 6 meses de prática. Além disso, 8% dos respondentes se encontram no nível intermediário, com prática entre 6 meses e 2 anos, e outros 8% são avançados, com mais de 2 anos de experiência.

Gráfico 5 - Experiência previa na modalidade



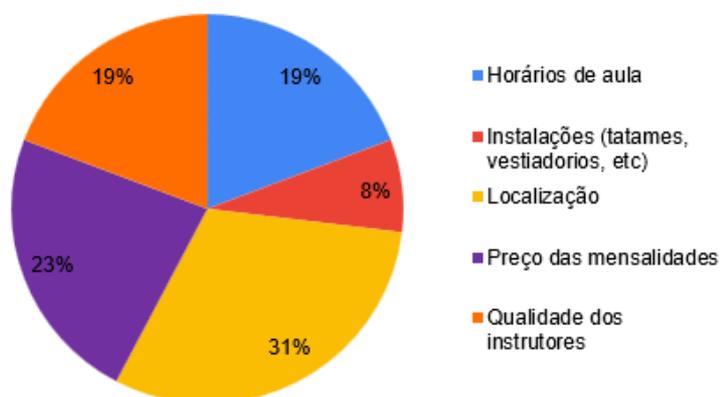
Autor: Henrique Rodrigues

A análise deste gráfico revela que a maioria dos participantes, representando 65%, não possui experiência prévia com Jiu Jitsu, enquanto 35% dos respondentes já tiveram algum contato com essa modalidade. Esta distribuição de experiências sugere várias estratégias para o planejamento de aulas e programas em uma academia de artes marciais.

Primeiramente, o alto percentual de novatos indica uma excelente oportunidade para desenvolver programas introdutórios ou classes para iniciantes em Jiu Jitsu, que podem atrair e engajar esse segmento significativo de interessados que ainda não tiveram contato com a arte marcial. Focando principalmente fundamentos básicos, técnicas iniciais, e uma introdução ao esporte.

Por outro lado, a presença de 35% de participantes com experiência prévia também destaca a necessidade do negócio de oferecer aulas intermediárias e avançadas.

Gráfico 6 - Fatores que influenciam na escolha de academia



Autor: Henrique Rodrigues

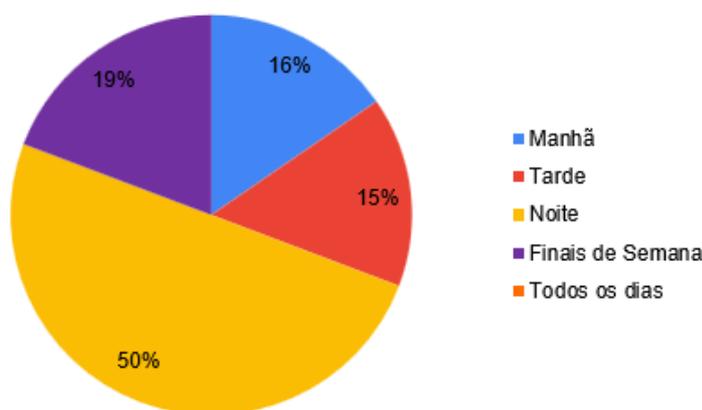
O gráfico destaca os fatores que os participantes consideram mais

importantes ao escolher uma academia voltada para modalidade de jiu jitsu. Sendo a localização o aspecto mais valorizado, com 31% dos votos. O preço das mensalidades segue como segundo critério mais importante, com 23% dos participantes.

A qualidade dos instrutores é também significativa, com 19% dos votos, mostrando que a competência técnica e a capacidade de ensino são essenciais para os participantes. Outros 19% dos respondentes enfatizaram a importância de ter horários de aula alinhados com sua disponibilidade, ressaltando a necessidade de flexibilidade nas programações das aulas.

Por fim, 8% valorizam as instalações, como tatames e vestiários, destacando que as condições do espaço físico também são consideradas na escolha de um local para a prática das artes marciais.

Gráfico 7 - Disponibilidade de tempo

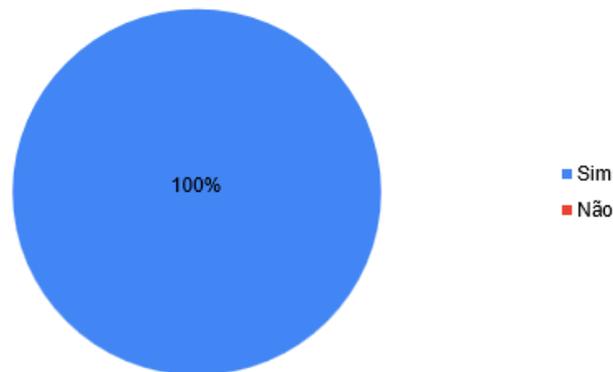


Autor: Henrique Rodrigues

O gráfico exibe a disponibilidade de tempo que os participantes têm para frequentar as aulas, fornecendo informações cruciais para o planejamento das aulas. Notavelmente, a maior parte dos respondentes, representando 50%, indicou que possui disponibilidade no período noturno.

Além disso, 19% dos participantes expressaram que têm disponibilidade pela apenas nos finais de semana, enquanto 16% a manhã e 15% a tarde. Esses dados sugerem a necessidade de uma programação diversificada que também contemple aulas matinais, vespertinas e noturnas durante a semana, além de um foco nos finais de semana, para acomodar a preferência da maioria dos alunos.

Gráfico 8 - Aulas Experimentais



Autor: Henrique Rodrigues

A questão ilustrada pelo gráfico visou determinar uma característica importante do serviço, questionando os participantes sobre o interesse em ter aulas experimentais antes de se comprometerem financeiramente com um plano. Como mostrado claramente nos resultados, 100% dos respondentes expressaram desejo de acessar aulas experimentais.

Gráfico 9 - Motivação para aprender



Autor: Henrique Rodrigues

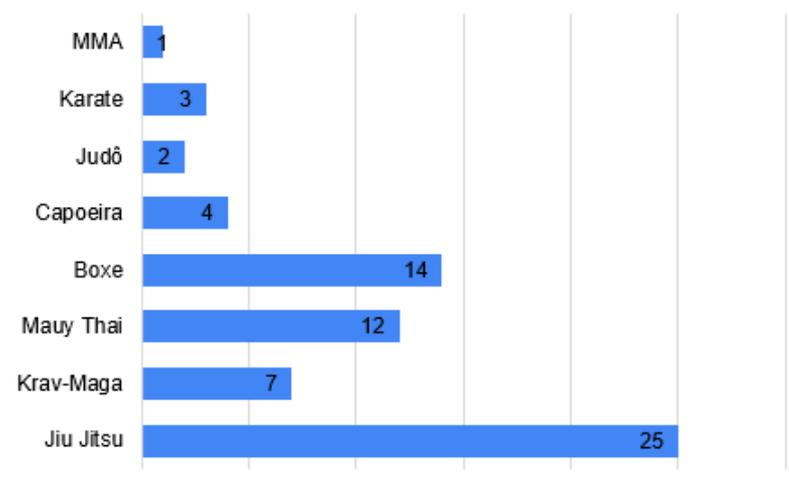
Essa questão visou identificar as razões pelas quais os participantes se interessam pela prática de artes marciais. O gráfico ilustra que as motivações predominantes são o condicionamento físico e a autodefesa, com cada uma recebendo 16 votos, o que corresponde a 47,06% do total. Esses dados ressaltam a importância desses aspectos e sugerem que muitos participantes consideram a capacidade de se defender e a melhoria da saúde física como fatores mais relevantes ao escolherem praticar arte marcial.

A redução de estresse aparece como outra motivação significativa, com 10 votos, representando 14,71% das escolhas. Isso indica que os participantes também

veem nas artes marciais um meio eficiente para gerenciar o estresse. Por outro lado, aprender uma nova habilidade atraiu 9 votos, ou 13,24%, mostrando que há um interesse considerável em adquirir novas competências através dessa prática.

Menos votados foram competir em torneios e socializar, com 5,88% e 4,41% respectivamente, revelando que, enquanto alguns valorizam esses aspectos, eles não são centrais para a maioria dos envolvidos na pesquisa.

Gráfico 10 - Modalidades de luta



Autor: Henrique Rodrigues

A questão foi estruturada para identificar quais modalidades de artes marciais os participantes estavam interessados em praticar, utilizando um formato de múltipla escolha. Os resultados mostraram que o Jiu Jitsu é a modalidade mais popular, com 25 votos, o que representa 36,76% do total.

Em seguida, o Boxe aparece com 14 votos, correspondendo a 20,58%. O Muay Thai também mostrou uma preferência significativa, com 12 votos (17,65%). Krav-Maga, com 7 votos (10,29%), segue como uma escolha de interesse moderado.

As outras modalidades, como Capoeira, Judô, Karate e MMA, tiveram uma menor quantidade de votos, variando de 1 a 4 votos, indicando um interesse mais restrito entre os participantes da pesquisa.

#### 4.6 ANÁLISE MATRIZ FOFA (S.W.O.T)

Conforme destacado por Michael Porter (1998), a análise SWOT é uma ferramenta poderosa para o planejamento estratégico." dada sua capacidade de fornecer uma visão abrangente tanto dos fatores internos quanto externos que afetam a empresa. Esta metodologia divide-se em quatro componentes críticos - Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças - permitindo às organizações fazerem uma avaliação profunda de suas capacidades internas e do ambiente de mercado no qual operam.

Figura 9 - Análise Matriz FOFA(SWOT)

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Diferencial de Serviço;</li> <li>* Localidade Estratégica;</li> <li>* Baixo Custo Operacional;</li> <li>* Investimento em Marketing;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Poucos profissionais no mercado;</li> </ul>
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Atender a demanda pelo serviço na cidade Alvo;</li> <li>* Ser Referencia na prestação do serviço na cidade Alvo;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concorrentes relacionados;</li> <li>* Mudança na legislação;</li> <li>* Mudanças economicas;</li> <li>* Risco de Saúde Pública</li> <li>* Mercado pouco explorado</li> </ul>

Autor: Henrique Rodrigues

A Arsenal JJ, como a única academia especializada em jiu-jitsu na cidade, ocupa uma posição única no mercado local. Este exclusivo nicho de mercado serve como um forte diferencial competitivo, particularmente benéfico em uma localização central que naturalmente aumenta a visibilidade e facilita o acesso para uma ampla base de clientes potenciais.

A academia se beneficia de uma infraestrutura ajustada para atender as demandas do mercado local, com horários de funcionamento abrangendo a disponibilidade dos alunos, conforme respostas adquiridas por meio de pesquisa de mercado e um orçamento dedicado ao marketing digital. Esses esforços são projetados para maximizar a visibilidade e atrair um público mais amplo, fortalecendo nossa posição no mercado.

Entretanto, a Arsenal JJ enfrenta alguns desafios como, a escassez de instrutores qualificados é um obstáculo considerável, limitando nossa capacidade de expandir e diversificar os serviços oferecidos.

Outra ameaça externa significativa é a possibilidade de uma crise de saúde pública, como uma pandemia, que poderia forçar o fechamento temporário de nossas instalações e impactar negativamente a demanda por aulas em grupo. Em resposta a tais crises.

A pandemia global de COVID-19 ilustra claramente esses desafios, com ordens de fechamento total que impactam severamente as operações diárias. A resposta estratégica a longo prazo incluiria esperar a normalização das condições de mercado para retomar o projeto com plena capacidade.

Internamente, a qualidade do atendimento e a estrutura oferecida devem estar alinhadas com as expectativas dos clientes, assegurando que todos os serviços, incluindo avaliações, agreguem valor claro e justifiquem o custo da mensalidade. Esta integração de serviços não só melhora a experiência do cliente, mas também reforça a percepção de valor dentro de um mercado competitivo.

Em suma, a análise SWOT da Arsenal JJ revela uma academia com potencial significativo para prosperar, apesar das ameaças e desafios. Com estratégias bem planejadas e uma execução eficaz, a academia não só pode

superar suas fraquezas, mas também capitalizar plenamente sobre suas forças e capturar as oportunidades do atual cenário.

## 4.7 CONCORRÊNCIA

Michael Porter destacou a importância crítica da concorrência para o destino das empresas com a afirmação de que “A concorrência está no âmago do sucesso ou do fracasso das empresas” (PORTER, p.1, 1989).

Essa observação aponta para a necessidade vital de entender profundamente o cenário competitivo como fator determinante para a sobrevivência e sucesso empresarial.

Seguindo essa linha, Idalberto Chiavenato ampliou nossa visão sobre o ambiente de concorrência, descrevendo-o como:

“... o mercado concorrente é composto pelas pessoas ou organizações que oferecem mercadorias ou serviços similares ou equivalentes àqueles que você pretende colocar no mercado consumidor” (CHIAVENATO, p.16, 1995).

Essa definição mostra a análise de concorrência como uma etapa crucial para o planejamento estratégico de qualquer negócio, incluindo academias de artes marciais e fitness. No contexto da nossa academia, Arsenal JJ, é essencial compreender o cenário competitivo para identificar oportunidades de diferenciação e estratégias que nos permitam atrair e reter clientes. Esta análise compara nossos principais concorrentes diretos na região: Voltz Fit, Coliseu, e Be Happy. Avaliamos aspectos como planos e preços, serviços oferecidos, público-alvo, horários de funcionamento, localização, pontos fortes, e promoções. Essa comparação detalhada nos ajudará a delinear uma estratégia eficaz e a posicionar a Arsenal JJ como a escolha preferida para os praticantes de Jiu Jitsu e outros interessados em fitness na região.

### Arsenal JJ

- **Planos:** Mensal R\$ 95,00, trimestral: R\$ 90,00, semestral: R\$ 85,00 e anual: R\$ 80,00
- **Serviços:** Jiu Jitsu.
- **Público-alvo:** Jovens, adultos e idosos.
- **Horários:** 06:00 às 22:00
- **Endereço:** Rua Presidente Roselvelt, nº 67.
- **Pontos Fortes:** Investimento em marketing através de campanhas, engajamento com marketing de conteúdo, diferencial de serviço, uma semana de aula gratuita e localização no centro da cidade.
- **Promoções:** Aulas gratuitas na primeira semana.

### Voltz fit

- **Planos:** Mensal R\$85, trimestral R\$ 79,86 (mês), semestral R\$ 74,15 (mês), anual R\$ 69,56 (mês).
- **Serviços:** Musculação.
- **Público-alvo:** Jovens, adultos e idosos.

- **Horários:** 06:00 às 11:00/ 14:30 às 22:00
- **Endereço:** R. Fernando Costa, nº 547.
- **Pontos Fortes:** Localização no centro da cidade, espaço amplo com estacionamento e diversidade de equipamentos.
- **Promoções:** Aula gratuita.

#### Coliseu

- **Planos:** Mensal R\$75,00
- **Serviços:** Musculação.
- **Público-alvo:** Jovens, adultos e idosos.
- **Horários:** 06:00 às 11:00/ 14:30 às 22:00
- **Endereço:** Rod. Arthur Boigues Filho, nº 825.
- **Pontos Fortes:** Preços baixos de mensalidade, ambiente limpo e climatizado.
- **Promoções:** Aula gratuita.

#### Be Happy

- **Planos:** Mensal R\$110,00, trimestral: 99,90 (mês), semestral: R\$ 94,90(mês) e anual 89,90 (mês).
- **Serviços:** Musculação.
- **Público-alvo:** Jovens, adultos e idosos.
- **Horários:** 06:00 as 22:00
- **Endereço:** Av. das Américas, nº 190.
- **Pontos Fortes:** Localização no centro da cidade, infraestrutura, equipamentos novos, ambiente limpo e climatizado.
- **Promoções:** Aula gratuita.

A análise dos concorrentes diretos revela que a Arsenal JJ possui um conjunto robusto de pontos fortes, especialmente no que se refere ao marketing e à localização central. Em comparação com Voltz Fit, Coliseu, e Be Happy, nossa academia se destaca pelo foco específico no Jiu Jitsu, oferecendo um diferencial claro em um mercado repleto de academias focadas em musculação. Além disso, a nossa estratégia de marketing, que inclui aulas gratuitas na primeira semana, ajuda a atrair novos clientes e promover a adesão. Para continuar a fortalecer nossa posição no mercado.

#### 4.8 BARREIRAS À ENTRADA NO MERCADO

A principal barreira para a entrada neste mercado é a escassez de profissionais capacitados para atuarem como professores de jiu-jitsu. Além disso, trata-se de um mercado pouco explorado na cidade, o que torna essencial a definição de uma estratégia de marketing eficaz para atrair e reter o público. Essa abordagem deve incentivar a adoção da prática e destacar os benefícios do jiu-jitsu, conquistando novos adeptos e consolidando a presença da academia no mercado

local. Adicionalmente, existem concorrentes relacionados que, mesmo oferecendo serviços diferentes, competem pela atenção e fidelização dos mesmos clientes.

#### **4.9 ESTRATÉGIA DE MARKETING**

Nossa estratégia de marketing será realizada por meio marketing digital para aumentar a visibilidade do negócio e atrair novos clientes. Utilizaremos redes sociais, email marketing e ofereceremos aulas experimentais gratuitas para atrair novos clientes.

#### **4.10 ESTRATÉGIA DE MARCA**

A identidade visual de uma empresa é crucial para seu posicionamento no mercado. Ela abrange todos os elementos visuais que representam a marca, incluindo o logotipo, as cores, as fontes e os elementos gráficos. Uma identidade visual bem definida cria uma impressão duradoura, transmite a essência da marca e diferencia a empresa dos concorrentes.

Um nome de fácil memorização é fundamental nesse processo. Ele deve ser simples, claro e ressonante, facilitando a lembrança e o reconhecimento pelo público-alvo. Como Martins (2002) afirma, "(...) por mais que um nome pareça perfeito e seja exclusivo, ele apenas existirá como marca quando puder ser percebido como sinal gráfico pelos consumidores". Um nome eficaz, combinado com um logotipo atraente e consistente com os valores da marca, fortalece a identidade visual e contribui para a construção de uma imagem positiva e confiável.

O nome e o logotipo da empresa devem, portanto, atender a esses requisitos essenciais. Eles devem ser visualmente atraentes, refletir a personalidade da marca e ser facilmente reconhecíveis. Uma identidade visual bem elaborada não só atrai clientes, mas também constrói lealdade e confiança, elementos indispensáveis para o sucesso a longo prazo.

Figura 10 - Logo



Autor: Henrique Rodrigues

#### 4.11 COMUNICAÇÃO

Segundo Lauternon: “não existe marca forte sem publicidade consistente”. (2007, p. 118). Desta forma o negócio focará em utilizar as redes sociais (instagram) e para gerar engajamento com o público será utilizado o marketing de conteúdo. Esse método envolve a criação de publicações que trazem informações relevantes sobre a prática do jiu-jitsu e seus benefícios, gerando assim um maior engajamento com a marca.

Além de atrair tráfego qualificado, o marketing de conteúdo educa e informa os clientes, construindo relacionamentos duradouros e fidelizando o público. Ao posicionar a academia como uma autoridade no setor, essa estratégia também ajuda a diferenciar a marca da concorrência e a apoiar a jornada do cliente, desde a descoberta até a fidelização.

#### 4.12 ESTRATÉGIA DE COMERCIALIZAÇÃO E CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

A academia de jiu-jitsu implementará uma estratégia de comercialização e canais de distribuição que complementa os serviços de aulas oferecidos. Além de ministrar aulas de jiu-jitsu, a academia disponibilizará uma variedade de produtos para venda, incluindo kimonos, faixas, rash guards, shorts esportivos e protetores bucais. Esses produtos serão adquiridos de lojas virtuais situadas em plataformas como Shopee, Americanas e Mercado Livre.

CLIENTES:

**Alunos:** Aqueles que já estão matriculados nas aulas de jiu-jitsu e desejam comprar equipamentos e acessórios diretamente na academia, aproveitando a conveniência de experimentar os produtos antes da compra.

**Interessados em Produtos:** Pessoas que, embora não sejam alunos, estão interessadas em adquirir os produtos oferecidos pela academia. Esse público poderá contar com a curadoria de produtos e a orientação especializada dos instrutores da academia.

#### 4.13 COMPOSIÇÃO DE PREÇOS

Segundo Gomes (2005, p.46) “Preço é quanto o seu produto ou serviço vale para o consumidor. [...] O preço ideal de venda é aquele que cobre os custos do produto ou serviço e ainda proporcionado o retorno desejado pela empresa.”

A estratégia de composição de preços da academia será projetada para equilibrar a acessibilidade dos produtos e serviços com a necessidade de sustentabilidade financeira do negócio. A tabela abaixo demonstra as faixas de custo e preço de venda dos serviços oferecidos, visando uma margem de lucro adequada:

Faixa de preços:

- Kimono
  - Custo: R\$ 270,00
  - Preço de Venda: R\$ 330,00
  - Margem de Lucro: 82%
  
- Hash guards
  - Custo: R\$ 50,00
  - Preço de Venda: R\$ 90,00
  - Margem de Lucro: 56%
  
- Shorts esportivo
  - Custo: R\$ 45,00
  - Preço de Venda: R\$ 65,00
  - Margem de Lucro: 69%
  
- Protetores bucais
  - Custo: R\$ 20,00
  - Preço de Venda: R\$ 40,00
  - Margem de Lucro: 50%
  
- Faixa
  - Custo: R\$ 35,00
  - Preço de Venda: R\$ 50,00
  - Margem de Lucro: 70%

#### **4.14 EFEITOS DE SAZONALIDADES**

A sazonalidade nas academias de jiu-jitsu, assim como em outras academias, geralmente mostra um aumento nas matrículas logo após o Carnaval e antes do verão, quando as pessoas procuram melhorar sua forma física para a estação mais quente. Em contraste, há uma tendência de queda no número de alunos durante as férias de fim de ano e no inverno, devido às temperaturas mais baixas e ao clima mais chuvoso.

#### **4.15 PROCESSOS DE PÓS-VENDA**

Como parte do processo de pós-venda, solicitaremos o feedback dos clientes para avaliar a satisfação com a compra. Além disso, ofereceremos um período de uma semana para trocas, caso o cliente não esteja satisfeito com o produto. Nosso objetivo é garantir a satisfação total do cliente com a experiência de compra e, se possível, sugerir outros produtos que possam ser de seu interesse.

## 5 PLANO OPERACIONAL

O plano operacional é fundamental para o planejamento estratégico de qualquer negócio, pois detalha as atividades diárias e os procedimentos necessários para que a empresa opere de forma eficiente e eficaz. Maximiano (2009, p.160) afirma que “A identificação dos objetivos é o ponto de partida para a elaboração dos planos operacionais.” Dessa forma, é crucial que o plano operacional esteja diretamente alinhado com os objetivos estratégicos da empresa, assegurando que todas as operações contribuam para o alcance dessas metas.

É igualmente importante reconhecer que o planejamento operacional se concentra no curto prazo, abordando as operações diárias e buscando a otimização dos resultados e processos. De acordo com Chiavenato,

"O planejamento operacional atua no curto prazo, fundamentando-se nas operações organizacionais rotineiras e na otimização dos resultados e processos, conforme as normas e procedimentos postulados pela organização." (2004, p.159).

Portanto, o plano operacional visa garantir que as atividades cotidianas sejam realizadas de maneira eficiente, alinhadas com os objetivos estratégicos da empresa e de acordo com os padrões estabelecidos.

### 5.1 DESCRIÇÃO DO FLUXO OPERACIONAL

O fluxograma, conforme descrito por Simcsik (2002), é uma ferramenta gráfica projetada para simplificar a análise de sistemas, sejam eles produtivos ou administrativos, através de uma representação visual detalhada. Este método é essencial por proporcionar uma clara visualização dos elementos que compõem um processo, destacando a interação entre eles. A importância de usar um fluxograma reside na sua capacidade de detalhar e organizar informações complexas, tornando-as mais acessíveis e compreensíveis.

Além disso, o fluxograma tem um papel crucial em contextos administrativos, especialmente em sistemas de grande complexidade. Cury (2006) aponta que o fluxograma administrativo oferece uma visão abrangente que permite a divisão de qualquer tarefa, por mais complexa que seja, em componentes mais simples. Esta subdivisão facilita significativamente o estudo individual de cada elemento, permitindo uma abordagem metódica sem perder-se nos vastos detalhes do sistema. Isso é particularmente valioso em ambientes que envolvem múltiplas rotinas variadas, onde manter o controle e a clareza é fundamental.

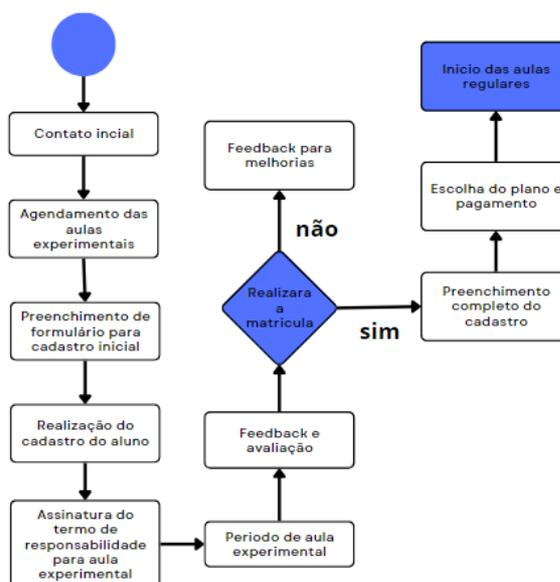
A sua utilização é essencial em todas as fases de planejamento, execução e revisão de processos, assegurando que todos os elementos de um sistema sejam compreendidos e otimizados de forma adequada.

#### Descrição

1. O processo começa quando um potencial aluno entra em contato com a academia, por meio digital em canais como WhatsApp, Email, Instagram ou presencialmente.

- 2.** Após o contato inicial, o aluno escolhe quando irá frequentar as aulas experimentais, período esse correspondendo a 1 (uma) semana.
- 3.** O aluno preenche um formulário requisitando informações básicas como nome, data de nascimento, horário que realizara as aulas, se possui problemas de saúde, número de celular, Email, redes sociais e finalidade com a prática.
- 4.** As informações fornecidas no formulário são usadas para realizar o pré-cadastro do aluno pelo instrutor.
- 5.** Antes de iniciar as aulas experimentais, o aluno assina um termo de responsabilidade.
- 6.** O aluno participa de um período de aulas experimentais, para conhecimento do serviço.
- 7.** Após as aulas experimentais, o aluno é avaliado e fornece feedback da sua experiência com o serviço prestado.
- 8.** Com base na experiência da aula experimental, o aluno decide se vai se matricular ou não.
  - >Se não, ele dá um feedback para melhorias da academia.
  - >Se sim, ele procede para o preenchimento completo do cadastro.
- 9.** O aluno escolhe um plano de pagamento e efetua o pagamento necessário para a matrícula.
- 10.** Com a matrícula completa e o pagamento efetuado, o aluno começa a participar das aulas regulares na academia de jiu-jitsu.

Figura 11 - Fluxograma



Autor: Henrique Rodrigues

## 5.2 VANTAGENS COMPETITIVAS NAS OPERAÇÕES

Contamos com profissionais com expertise na prática da modalidade, o que garante um serviço de alta qualidade. Além disso, implementaremos um plano de melhoria contínua focado em aprimorar o serviço prestado por meio da especialização dos funcionários. Incentivamos nossos colaboradores a se especializarem por meio de cursos e certificações, assegurando que estejam sempre atualizados com as melhores práticas do mercado.

Utilizamos poucos equipamentos que necessitam de manutenção, o que nos possibilita manter um baixo custo operacional. Isso nos permite oferecer um serviço com uma mensalidade a um preço acessível, mantendo uma boa margem de lucro.

## 5.3 FORNECEDORES E TERCEIROS

Para garantir a qualidade e a eficiência dos nossos produtos e serviços, a Academia Arsenal JJ selecionou os fornecedores com base na relação preço x qualidade. Devido à falta de fornecedores locais, buscamos parceiros que atuam na internet.

Uniformes e Equipamentos de Jiu-Jitsu: Para a aquisição de kimonos, faixas e protetores bucais, escolhemos a loja Clube da Luta, que oferece produtos de alta qualidade a preços acessíveis.

Produtos de Moda Fitness: Hash guards e shorts, selecionamos a loja Moda Fashion Brasil, conhecida pela qualidade de seus produtos.

## **5.4 DESCRIÇÃO DE PARCEIROS**

Para uma parceria estratégica, a empresa vai buscar estabelecer uma colaboração com a loja Clube da Luta, especializada em artigos esportivos para lutas e artes marciais. Esta parceria e o relacionamento com fornecedores são fundamentais para o funcionamento eficiente da Academia Arsenal JJ e para a entrega de um serviço de alta qualidade aos nossos clientes.

## **5.5 SISTEMA DE GESTÃO**

Para gerenciar de forma eficiente os diversos aspectos operacionais da academia de Jiu-Jitsu, será utilizado o Microsoft Excel como ferramenta principal de sistema de gestão. O Excel permitirá o controle detalhado e organizado de áreas essenciais como estoque, vendas, custos, receitas, folha de pagamento, clientes, lucro e impostos.

## **5.6 GESTÃO DA QUALIDADE**

Para garantir a qualidade do atendimento e dos serviços, a academia se concentrará em obter feedback dos alunos, coletado pessoalmente pelos profissionais ou através das redes sociais. Esse feedback será registrado e utilizado para identificar áreas de correção ou melhoria. Além disso, a academia implementará um projeto de melhoria contínua que abrange o atendimento ao cliente, métodos de ensino e técnicas ensinadas. Essa iniciativa faz parte da política de desenvolvimento profissional contínuo da academia, que incentiva os funcionários a participarem de cursos, workshops e certificações externas. A academia também manterá o ambiente sempre limpo e organizado para proporcionar uma experiência positiva a todos os alunos.

## **5.7 GESTÃO DE SEGURANÇA E SAÚDE DO COLABORADOR**

A gestão de segurança e saúde do colaborador é essencial para garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável. Para reforçar essa gestão, será implementado um sistema de segurança com a instalação de câmeras. Esse sistema visa garantir a integridade e a verificação das normas de segurança, protegendo tanto professores quanto alunos.

Conforme determinado pela LGPD, será coletada a assinatura dos frequentadores para garantir a proteção física e jurídica tanto dos profissionais quanto dos alunos do estabelecimento.

Além disso, serão desenvolvidos procedimentos específicos para lidar com eventuais situações de risco.

## **5.8 GESTÃO DO IMPACTO AMBIENTAL**

Para implementar uma gestão ambiental eficaz e reduzir os impactos do empreendimento, a academia adotará medidas conscientes de uso de recursos. Isso incluirá a instalação de sensores de movimento para otimizar o consumo de energia,

além de evitar o uso de materiais que levam muito tempo para se decompor, como plásticos. A academia também utilizará bebedouros de pressão, em vez de bebedouros que utilizam galões e copos descartáveis, contribuindo assim para a redução de resíduos.

## **5.9 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E AUTOMAÇÃO**

Através do Excel, a academia Arsenal JJ irá implementar processos para otimizar o tempo e aumentar a eficiência nas suas operações diárias. Estas práticas permitirão uma gestão mais eficaz dos cadastros de alunos, controle financeiro e controle de estoque, resultando em maior produtividade e precisão nas atividades diárias.

Sendo utilizado para registrar receitas, despesas, pagamentos e lucros. A aplicação de fórmulas avançadas e tabelas dinâmicas automatizará os cálculos financeiros e a geração de relatórios precisos, isso permitirá automatizar a criação de relatórios mensais e o acompanhamento de pagamentos pendentes, garantindo uma gestão financeira eficiente e precisa.

Para o controle de estoque, a academia manterá um cadastro prévio de itens no Excel, incluindo detalhes como quantidade, data de aquisição e fornecedor. Isso facilitará o controle de estoque e evitará a falta de materiais. Usar fórmulas de reordenação automática para alertar quando os níveis de estoque estiverem baixos e criar gráficos de tendência para monitorar o uso de materiais ajudará a manter o estoque sempre atualizado e bem gerido.

Essas práticas de automação e gestão de informações utilizando o Microsoft Excel permitirão à academia Arsenal JJ melhorar significativamente a eficiência operacional e a qualidade do serviço, mantendo a organização e proporcionando uma melhor experiência para os alunos e facilitando o trabalho dos funcionários.

## **6 ESTRUTURA E CAPITALIZAÇÃO**

### **6.1 CAPITAL PRÓPRIO**

O capital para a criação do negócio será inteiramente do sócio do empreendimento, ou seja, capital próprio sem a participação de capital de terceiros. Isso significa que todos os recursos financeiros necessários para iniciar e manter a empresa em funcionamento serão fornecidos pelo próprio sócio, garantindo total independência financeira e controle sobre o negócio.

## 6.2 UTILIZAÇÃO DO CAPITAL

Tabela 2 - Aplicação dos recursos

QUADRO DE ORIGEM E APLICAÇÃO DE RECURSOS		
INVESTIMENTO	APLICAÇÃO	ORIGEM
	Total	Capital Próprio
<b>Imobilizado</b>		
Descrição	R\$	R\$
Imobilizado - móveis	3.570,00	3.570,00
Imobilizado - veículos	-	-
Imobilizado - máq/equip.	12.150,00	12.150,00
Imobilizado - hardware	2.350,00	2.350,00
Imobilizado - software	36,00	36,00
Construção/Reforma	13.000,00	13.000,00
<b>Pré-Operacional</b>		
Descrição	R\$	R\$
Abertura da empresa	3.000,00	3.000,00
<b>Capital de Giro</b>		
Descrição	R\$	R\$
Capital de Giro	8.664,85	
<b>TOTAL</b>	<b>42.770,85</b>	<b>34.106,00</b>

## 6.2 REMUNERAÇÃO DO CAPITAL

Tabela 3 - Remuneração do Capital Próprio

REMUNERAÇÃO DO CAPITAL PRÓPRIO	
Recurso Próprio	34.106,00
Remuneração (% a.a)	10,50%
Remuneração (% a.m)	0,8355%
Remuneração do capital	284,96

## 7 PLANO FINANCEIRO

### 7.1 INVESTIMENTO E DEPRECIÇÃO

Tabela 4 - Depreciação

DEPRECIÇÃO							
INVESTIMENTO	Total	Vida útil	Valor Residual		Depreciação total	Total	Depreciação
Descrição	R\$	Anos	%	R\$	R\$	Meses	R\$
Imobilizado - Móveis e Utensílios	3.570,00	10	5%	178,50	3.391,50	120	28,26
Imobilizado - Veículos	-	5	20%	-	-	60	-
Imobilizado - Máq/equip.	12.150,00	10	20%	2.430,00	9.720,00	120	81,00
Imobilizado - Hardware	2.350,00	5	0%	-	2.350,00	60	39,17
Imobilizado - Software	36,00	5	0%	-	36,00	60	0,60
Construção/Reforma	13.000,00	25	5%	650,00	12.350,00	300	41,17
<b>TOTAL</b>	<b>31.106,00</b>				<b>27.847,50</b>		<b>190,20</b>

Tabela 5 - Investimento pré-operacional

INVESTIMENTO PRÉ-OPERACIONAL	
Abertura da empresa	3.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>3.000,00</b>

Tabela 6 - Máquinas e equipamentos

A - Máquinas e Equipamentos				
#	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Barra Fixa de parede	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
2	Tatame 30 mm	1	R\$ 12.000,00	R\$ 12.000,00
3				R\$ -
4				R\$ -
5				R\$ -
6				R\$ -
7				R\$ -
8				R\$ -
9				R\$ -
10				R\$ -
11				R\$ -
12				R\$ -
13				R\$ -
14				R\$ -
15				R\$ -
16				R\$ -
17				R\$ -
18				R\$ -
19				R\$ -
20				R\$ -
21				R\$ -
22				R\$ -
23				R\$ -
24				R\$ -
<b>Sub-total</b>				<b>R\$ 12.150,00</b>

Tabela 7 – Hardware

B - Hardware				
#	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Computador	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
2	Impressora	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
3	Roteador	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
4	camera	2	R\$ 100,00	R\$ 200,00
5				R\$ -
6				R\$ -
7				R\$ -
8				R\$ -
9				R\$ -
10				R\$ -
11				R\$ -
<b>Sub-total</b>				<b>R\$ 2.350,00</b>

Tabela 8 - Móveis e utensílios

<b>D - Móveis e utensílios</b>					
<b>Descrição</b>		<b>Qtde</b>	<b>Valor Unitário</b>		<b>Total</b>
1	Cadeira ergonomica	1	R\$	270,00	R\$ 270,00
2	Balcão	1	R\$	500,00	R\$ 500,00
3	Armario Ropeiro	1	R\$	950,00	R\$ 950,00
4	Bebedouro	1	R\$	760,00	R\$ 760,00
5	Mouse pad	1	R\$	20,00	R\$ 20,00
6	Descanso para pé	1	R\$	50,00	R\$ 50,00
7	Celular	1	R\$	800,00	R\$ 800,00
8	Papel	1	R\$	20,00	R\$ 20,00
9	Produtos de limpeza	1	R\$	100,00	R\$ 100,00
10	Utensílios de limpeza	1	R\$	100,00	R\$ 100,00
11					R\$ -
12					
<b>Sub-total</b>					<b>R\$ 3.570,00</b>

Tabela 9 - Construção e reforma

<b>F - Construção/Reforma</b>					
<b>Descrição</b>		<b>Qtde</b>	<b>Valor Unitário</b>		<b>Total</b>
1	Reforma	1	R\$	13.000,00	R\$ 13.000,00
2		1			R\$ -
<b>Sub-total</b>					<b>R\$ 13.000,00</b>

Tabela 10 - Investimento total

<b>INVESTIMENTO TOTAL</b>	
<b>Descrição</b>	<b>R\$</b>
Imobilizado	31.106,00
Pré-operacional	3.000,00
Capital de Giro	8.664,85
<b>Total Investimento</b>	<b>42.770,85</b>

## 7.2 FOLHA DE PAGAMENTO

Tabela 11 - Encargos

Função	ENCARGOS							Base para Encargos	Total dos Encargos
	Férias	1/3 Férias	13º Salário	FGTS	Multa FGTS	INSS	TOTAL		
Descrição	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Professor de Jiu Jitsu	150,00	50,00	150,00	144,00	72,00	198,00	764,00	1.800,00	2.564,00
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>150,00</b>	<b>50,00</b>	<b>150,00</b>	<b>144,00</b>	<b>72,00</b>	<b>198,00</b>	<b>764,00</b>	<b>1.800,00</b>	<b>2.564,00</b>

Tabela 12 - Resumo Folha de Pagamento

QUADRO RESUMO DA FOLHA DE PAGAMENTO							
Função	Salário Base	Adicional Periculos.	Benefícios	Encargos sociais	Total Unitário	Qtde.	Total
Descrição	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
Professor de Jiu Jitsu	1.800,00	-	-	764,00	2.564,00	1	2.564,00
0	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>1.800,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>764,00</b>	<b>2.564,00</b>	<b>1</b>	<b>2.564,00</b>

Tabela 13 - Projeção Folha de Pagamento (5 anos)

PROJEÇÃO ESTIMADA PARA OS PRÓXIMOS CINCO ANOS					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Professor de Jiu Jitsu	30.768,00	32.306,40	33.760,19	35.110,60	36.515,02
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>30.768,00</b>	<b>32.306,40</b>	<b>33.760,19</b>	<b>35.110,60</b>	<b>36.515,02</b>

### 7.3 DESPESAS FIXAS

Tabela 14 - Despesa Fixa Estimada 1º Semestre

QUADRO DE DESPESA FIXA ESTIMADA (MÉDIA MENSAL)							
ANO 1	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Total 1º Sem
Folha Pgto.	2.564,00	2.564,00	2.564,00	2.564,00	2.564,00	2.564,00	<b>15.384,00</b>
Escritório Contábil	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	<b>720,00</b>
Água	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	<b>480,00</b>
Energia	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	<b>1.200,00</b>
Celular	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	<b>300,00</b>
Mat.Limpeza	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	<b>1.200,00</b>
Internet	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	<b>480,00</b>
Aluguel	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	<b>9.000,00</b>
Pro Labore	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	<b>3.600,00</b>
Software	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00	<b>216,00</b>
Marketing	300,00			300,00			<b>600,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5.730,00</b>	<b>5.430,00</b>	<b>5.430,00</b>	<b>5.730,00</b>	<b>5.430,00</b>	<b>5.430,00</b>	<b>33.180,00</b>

Tabela 15 - Despesa Fixa Estimada 2º Semestre

ANO 1	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total 2º Sem.
Folha Pgto.	2.564,00	2.564,00	2.564,00	2.564,00	2.564,00	2.564,00	<b>15.384,00</b>
Escritório Contábil	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	<b>720,00</b>
Água	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	<b>480,00</b>
Energia	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	<b>1.200,00</b>
Celular	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	<b>300,00</b>
Mat.Limpeza	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	<b>1.200,00</b>
Internet	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	<b>480,00</b>
Aluguel	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	<b>9.000,00</b>
Pro Labore	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	<b>3.600,00</b>
Software	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00	36,00	<b>216,00</b>
Marketing	300,00			300,00			<b>600,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5.730,00</b>	<b>5.430,00</b>	<b>5.430,00</b>	<b>5.730,00</b>	<b>5.430,00</b>	<b>5.430,00</b>	<b>33.180,00</b>

Ano 01	
Média Mensal	<b>5.530,00</b>
<b>Total</b>	<b>66.360,00</b>

Tabela 16 - Projeção de despesas (5 anos)

PROJEÇÃO ESTIMADA PARA OS PRÓXIMOS CINCO ANOS					
Despesas Fixas	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Folha Pcto.	30.768,00	32.306,40	33.760,19	35.110,60	36.515,02
Escritório Contábil	1.440,00	1.512,00	1.580,04	1.643,24	1.708,97
Água	960,00	1.008,00	1.053,36	1.095,49	1.139,31
Energia	2.400,00	2.520,00	2.633,40	2.738,74	2.848,29
Fone	600,00	630,00	658,35	684,68	712,07
Mat.Limpeza	2.400,00	2.520,00	2.633,40	2.738,74	2.848,29
Internet	960,00	1.008,00	1.053,36	1.095,49	1.139,31
Aluguel	18.000,00	18.900,00	19.750,50	20.540,52	21.362,14
ERP	7.200,00	7.560,00	7.900,20	8.216,21	8.544,86
Marketing	1.200,00	1.260,00	1.316,70	1.369,37	1.424,14
<b>TOTAL</b>	<b>65.928,00</b>	<b>69.224,40</b>	<b>72.339,50</b>	<b>75.233,08</b>	<b>78.242,40</b>
<b>Projeção Inflacionária</b>		<b>5,00%</b>	<b>4,50%</b>	<b>4,00%</b>	<b>4,00%</b>

## 7.4 MARK UP

Tabela 17 - Mark up

Grupos de produtos	MarkUp	MB	Custo	Participação nas vendas	Ponderação
Kimono	82,00%	45,05%	54,95%	36,00%	16,22%
Hash Guards	56,00%	35,90%	64,10%	32,00%	11,49%
shorts esportivos	69,00%	40,83%	59,17%	20,00%	8,17%
Protetores bucais	50,00%	33,33%	66,67%	2,00%	0,67%
Faixa	70,00%	41,18%	58,82%	10,00%	4,12%
<b>Total</b>				<b>100,00%</b>	
<b>Lucro bruto Ponderado =====&gt;&gt;&gt;</b>					<b>40,66%</b>
<b>CMV (Custo da Mercadoria Vendida) =====&gt;&gt;&gt;</b>					<b>59,34%</b>

## 7.5 NECESSIDADE DE FATURAMENTO

Tabela 18 - DRE Gerencial Projetado

DRE GERENCIAL PROJETADO			
SITUAÇÃO IDEAL			
	R\$	%	
Receita Total	36.556,73	100%	
Vista	21.934,04	60,00%	
Cartão Crédito	8.408,05	23,00%	
Cartão Débito	6.214,64	17,00%	
Outras vendas a prazo	-	0,00%	
( - ) Simples Nacional	2.193,40	6,00%	
( - ) ICMS (final)	-	0,00%	
( - ) PIS	-	0,00%	
( - ) COFINS	-	0,00%	
( = ) FATURAMENTO LÍQUIDO	34.363,32		
( - ) CMV	21.693,88	59,34%	
( = ) LUCRO BRUTO	12.669,45		
( - ) Comissão	731,13	2,00%	
( - ) Custo financeiro	449,65	1,23%	
( = ) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	11.488,67	31,43%	
( - ) Despesas fixas	5.530,00		
( - ) Depreciação	190,20		
( - ) Remuneração do Capital	284,96		
( = ) Resultado antes do I.R.	5.483,51		
( - ) IRPJ	-	0,00%	
( - ) CSLL	-	0,00%	
( = ) RESULTADO OPERACIONAL LÍQUIDO	5.483,51		

Tabela 19 - Ponto de Equilíbrio

Ponto de Equilíbrio	Valores	Margem Segurança	
Ponto de Equilíbrio Contábil =====>>	18.201,56	-50,21%	9.062,54
Ponto de Equilíbrio Financeiro =====>>	17.596,36	-51,87%	8.469,90
Ponto de Equilíbrio Econômico =====>>	19.108,30	-47,73%	9.987,96

Tabela 20 - Necessidade de Faturamento

<b>Receita Total</b>		<b>100,00%</b>	
<b>CMV</b>	-	<b>59,34%</b>	
<b>Comissão</b>	-	<b>2,00%</b>	
<b>Simplex Nacional</b>	-	<b>6,00%</b>	
<b>ICMS (final)</b>	-	<b>0,00%</b>	
<b>IRPJ</b>	-	<b>0,00%</b>	
<b>PIS</b>	-	<b>0,00%</b>	
<b>COFINS</b>	-	<b>0,00%</b>	
<b>CSLL</b>	-	<b>0,00%</b>	
<b>Lucro desejado</b>	-	<b>15,00%</b>	
<b>Custo financeiro</b>	-	<b>1,23%</b>	
<b>Margem de contribuição</b>	=	<b>16,43%</b>	
<b>Despesa Fixa Média Mensal ano 1</b>	+		<b>5.530,00</b>
<b>Depreciação Média Mensal</b>	+		<b>190,20</b>
<b>Remuneração do Capital</b>	+		<b>284,96</b>
<b>Total</b>	=		<b>6.005,16</b>
<b>Necessidade de faturamento mensal</b>			<b>36.556,73</b>

## 7.6 DRE (DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO)

Tabela 21 - Projeção DRE 1º Semestre

	PROJEÇÃO ANO 1		Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5
Meses							
Variação na receita	77,00%		80%	90%	95%	100%	
Receita Total	28.148,68	100%	22.518,94	20.267,05	19.253,70	19.253,70	
Vista	16.889,21	60,00%	13.511,37	12.160,23	11.552,22	11.552,22	
Cartão Crédito	6.474,20	23,00%	22.518,94	20.267,05	19.253,70	19.253,70	
Cartão Débito	4.785,28	17,00%	3.828,22	3.445,40	3.273,13	3.273,13	
(-) Simples Nacional	1.688,92	6,00%	1.351,14	1.216,02	1.155,22	1.155,22	
(-) ICMS (final)	-	0,00%	-	-	-	-	
(-) PIS	-	0,00%	-	-	-	-	
(-) COFINS	-	0,00%	-	-	-	-	
SubTotal Impostos	1.688,92	6,00%	1.351,14	1.216,02	1.155,22	1.155,22	
(=) FATURAMENTO LÍQUIDO	26.459,76		21.167,81	19.051,03	18.098,48	18.098,48	
(-) CMV	16.704,28	59,34%	13.363,43	12.027,08	11.425,73	11.425,73	
(=) LUCRO BRUTO	9.755,48		7.804,38	7.023,94	6.672,74	6.672,74	
(-) Comissão	562,97	2,00%	450,38	405,34	385,07	385,07	
(-) Custo financeiro	346,23	1,23%	276,98	249,28	236,82	236,82	
(=) MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	8.846,27		7.077,02	6.369,32	6.050,85	6.050,85	
(-) Despesas fixas	5.530,00		5.530,00	5.530,00	5.530,00	5.530,00	
(-) Depreciação	190,20		190,20	190,20	190,20	190,20	
(-) Remuneração do Capital	284,96		284,96	284,96	284,96	284,96	
(=) Resultado antes do I.R.	2.841,12		1.071,86	364,16	45,69	45,69	
(-) IRPJ	-	0,00%	-	-	-	-	
(-) CSLL	-	0,00%	-	-	-	-	
(=) RESULTADO OPER. LÍQUIDO	2.841,12	10%	1.071,86	364,16	45,69	45,69	
(=) RESULTADO OPER. LÍQUIDO %			4,760%	1,797%	0,237%	0,237%	

Tabela 22 - Projeção DRE 2º Semestre

	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12	Total
%	100%	100%	101%	100%	100%	100%	100%	
	19.253,70	19.253,70	19.446,23	19.446,23	19.446,23	19.446,23	19.446,23	245.180,63
	11.552,22	11.552,22	11.667,74	11.667,74	11.667,74	11.667,74	11.667,74	
	19.253,70	19.253,70	19.446,23	19.446,23	19.446,23	19.446,23	19.446,23	
	3.273,13	3.273,13	3.305,86	3.305,86	3.305,86	3.305,86	3.305,86	
	1.155,22	1.155,22	1.166,77	1.166,77	1.166,77	1.166,77	1.166,77	14.710,84
	-	-	-	-	-	-	-	
	-	-	-	-	-	-	-	
	-	-	-	-	-	-	-	
	1.155,22	1.155,22	1.166,77	1.166,77	1.166,77	1.166,77	1.166,77	14.710,84
	18.098,48	18.098,48	18.279,46	18.279,46	18.279,46	18.279,46	18.279,46	
	11.425,73	11.425,73	11.539,99	11.539,99	11.539,99	11.539,99	11.539,99	145.497,66
	6.672,74	6.672,74	6.739,47	6.739,47	6.739,47	6.739,47	6.739,47	84.972,14
	385,07	385,07	388,92	388,92	388,92	388,92	388,92	
	236,82	236,82	239,19	239,19	239,19	239,19	239,19	
	6.050,85	6.050,85	6.111,36	6.111,36	6.111,36	6.111,36	6.111,36	77.052,80
	5.530,00	5.530,00	5.530,00	5.530,00	5.530,00	5.530,00	5.530,00	66.360,00
	190,20	190,20	190,20	190,20	190,20	190,20	190,20	
	284,96	284,96	284,96	284,96	284,96	284,96	284,96	
	45,69	45,69	106,20	106,20	106,20	106,20	106,20	4.990,92
	-	-	-	-	-	-	-	
	-	-	-	-	-	-	-	
	45,69	45,69	106,20	106,20	106,20	106,20	106,20	4.990,92
	0,237%	0,237%	0,546%	0,546%	0,546%	0,546%	0,546%	2,0356%

Tabela 23 - Média Mensal 1º ano

Média mensal para Ano 1	R\$	
Receita	20.431,72	
CMV	12.124,80	
Despesas Fixas	5.530,00	
Impostos sobre vendas	1.225,90	
Impostos sobre lucro	-	
Total Impostos	1.225,90	
Estoque	30	dias
Dias úteis para vendas	30	dias
Prazo médio recbto. Vendas	12	dias
Prazo médio pgto Compras	7	dias
Prazo médio pgto. Despesas	30	dias
Prazo médio pgto. Impostos	15	dias

Tabela 24 - Necessidade de Caixa

Necessidade de Caixa	R\$ Mes	R\$ Dia	Prazo Medio	Total
Vendas	20.431,72	681,06	15	10.215,86
Impostos	1.225,90	40,86	30	1.225,90
Compras	12.124,80	404,16	30	12.124,80
Despesas	5.530,00	184,33	30	5.530,00
Saldo				8.664,85

## 7.7 PROJEÇÃO DE CRESCIMENTO

Tabela 25 - Projeção de Crescimento (5 anos)

<b>PROJEÇÕES</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
<b>Crescimento das vendas</b>	<b>5,00%</b>	<b>7,00%</b>	<b>9,00%</b>	<b>10,00%</b>
<b>Inflação projetada</b>	<b>5,00%</b>	<b>4,50%</b>	<b>4,00%</b>	<b>4,00%</b>
<b>Aumento nominal da receita</b>	<b>10,25%</b>	<b>11,82%</b>	<b>13,36%</b>	<b>14,40%</b>

	<b>Ano 1</b>		<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
<b>Receita Total</b>	<b>245.180,63</b>		<b>270.311,65</b>	<b>302.248,97</b>	<b>342.629,43</b>	<b>391.968,07</b>
Pagamento à Vista	147.108,38	60,00%	162.186,99	181.349,38	205.577,66	235.180,84
Cartão Crédito	56.391,55	23,00%	62.171,68	69.517,26	78.804,77	90.152,66
Cartão Débito	41.680,71	17,00%	45.952,98	51.382,32	58.247,00	66.634,57
(-) Simples Nacional	14.710,84	6,00%	16.218,70	18.134,94	20.557,77	23.518,08
<b>(=) Faturamento Líquido</b>	<b>230.469,80</b>		<b>254.092,95</b>	<b>284.114,03</b>	<b>322.071,67</b>	<b>368.449,99</b>
(-) CMV	145.497,66	59,34%	160.411,17	179.363,75	203.326,74	232.605,79
<b>(=) Lucro Bruto</b>	<b>84.972,14</b>		<b>93.681,78</b>	<b>104.750,29</b>	<b>118.744,92</b>	<b>135.844,19</b>
(-) Custo financeiro	3.015,72	1,23%	3.324,83	3.717,66	4.214,34	4.821,21
<b>(=) Margem de Contribuição</b>	<b>77.052,80</b>		<b>84.950,72</b>	<b>94.987,64</b>	<b>107.677,99</b>	<b>123.183,62</b>
(-) Despesas fixas	66.360,00		69.678,00	72.813,51	75.726,05	78.755,09
(-) Depreciação	2.282,35		2.282,35	2.282,35	2.282,35	2.282,35
(-) Remuneração Capital	3.419,53		3.419,53	3.419,53	3.419,53	3.419,53
<b>(=) Resultado antes do I.R.</b>	<b>4.990,92</b>		<b>9.570,84</b>	<b>16.472,25</b>	<b>26.250,06</b>	<b>38.726,65</b>
<b>(=) Result. Op. Líquido (R\$)</b>	<b>4.990,92</b>		<b>9.570,84</b>	<b>16.472,25</b>	<b>26.250,06</b>	<b>38.726,65</b>
<b>(=) Result. Op. Líquido (%)</b>	<b>2%</b>		<b>4%</b>	<b>5%</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>
(-) Distribuição de Lucros (20%)	998,18		1914,17	3294,45	5250,01	7745,33
<b>(=) Resut. Após Distr. de Lucros (R\$)</b>	<b>3.992,74</b>		<b>7.656,67</b>	<b>13.177,80</b>	<b>21.000,05</b>	<b>30.981,32</b>
<b>(=) Resut. Após Distr. de Lucros (%)</b>	<b>1,63%</b>		<b>2,83%</b>	<b>4,36%</b>	<b>6,13%</b>	<b>7,90%</b>

## 7.8 ANÁLISE DE INVESTIMENTO

Tabela 26 - Fluxo de Caixa

<b>N</b>	<b>Fluxo de Caixa</b>
FC0	- 42.770,85
FC1	6.275,09
FC2	9.939,02
FC3	15.460,15
FC4	23.282,40
FC5	33.263,67

Tabela 27 - TMA, TIR e VPL

<b>TMA ==&gt;&gt;</b>	<b>10,50%</b>	<b>a.a</b>
<b>TIR ==&gt;&gt;</b>	<b>22,32%</b>	<b>a.a</b>
<b>VPL ==&gt;&gt;</b>	<b>18.313,70</b>	<b>18.313,70</b>

Tabela 28 - Payback Descontado

PAYBACK DESCONTADO					
Ano	Fluxo de Caixa	VP	A Recuperar	Saldo	Prazo
0	- 42.770,85	42.770,85	-	42.770,85	
1	6.275,09	R\$ 5.678,81	5.678,81	37.092,03	1,00
2	9.939,02	R\$ 8.139,90	8.139,90	28.952,14	1,00
3	15.460,15	R\$ 11.458,48	11.458,48	17.493,66	1,00
4	23.282,40	R\$ 15.616,32	17.493,66	-	1,12
5	33.263,67	R\$ 20.191,04			-
Total =====>>>					4,12

Payback descontado =>	Em anos ==>	4,12
	Em meses =>	49,44

Tabela 29 - Projeção Ponto de Equilíbrio (5 anos)

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ponto Equilíbrio Contábil	218.418,72	228.976,53	238.953,67	248.221,32	257.859,68
Ponto Equilíbrio Financeiro	211.156,32	221.714,14	231.691,27	240.958,93	250.597,28
Ponto Equilíbrio Econômico	229.299,61	239.857,42	249.834,56	259.102,21	268.740,57

## 8 CONCLUSÃO

Após a análise dos aspectos de mercado, legais e financeiros, foi possível identificar que a Academia Arsenal JJ possui oportunidades significativas para crescimento e diferenciação. A academia se destaca por ser a única da cidade a oferecer aulas de jiu-jitsu, além da venda de produtos, diversificando assim suas fontes de receita.

Nosso plano de marketing inclui um orçamento focado em atrair clientes por meio do marketing de conteúdo e aulas experimentais gratuitas. Além disso, estamos comprometidos com o desenvolvimento dos funcionários para garantir um bom atendimento e aprimoramento das técnicas dos colaboradores.

A análise financeira da Academia Arsenal JJ revela uma viabilidade sólida e um alto potencial de retorno. A Taxa Interna de Retorno (TIR) de 22,32% indica que o projeto é altamente lucrativo, superando a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) de 10,50%. Isso significa que os retornos esperados do investimento são significativamente maiores do que o custo do capital.

Além disso, o VPL de R\$ 18.313,70 demonstra que o valor presente dos fluxos de caixa futuros projetados supera o investimento inicial, adicionando um valor positivo ao negócio. O período de retorno do investimento (payback) de 4 anos e 1 mês indica o tempo necessário para recuperar o capital inicial investido. Embora não seja um período extremamente curto, é razoável para o setor de academias e fitness, sugerindo que os investidores começarão a ver retornos líquidos dentro de um prazo moderado.

Esses indicadores financeiros combinados mostram que a Academia Arsenal JJ está bem-posicionada para alcançar crescimento sustentável e sucesso no longo prazo, proporcionando retornos robustos aos seus investidores e criando valor contínuo no mercado de fitness.

## 9 REFERÊNCIAS

DORNELAS, J. C. A. Planejando incubadoras de empresas: como desenvolver um plano de negócios para incubadoras. Rio de Janeiro: Campos, 2002.

ONCLICK, R. Por que 80% das micro e pequenas empresas não completam 1 ano? Disponível em: <<https://onclick.com.br/por-que-80-das-micro-e-pequenas-empresas-nao-completam-1-ano/>>. Acessado em 05 maio 2024.

BERNARDINI, L. A. Manual de Empreendedorismo e Gestão. 1.Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de Metodologia Científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

Google maps, R. Pres. Roosevelt, 67 - Álvares Machado <<https://www.google.com.br/maps/search/%C3%A1lvares+machado+rua+presidente+roosevelt+n%C2%B0+67/@-22.0791305,-51.471151,15.75z?entry=ttu>> acessado em: 15 de abr de 2024

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Estrutura organizacional: uma abordagem para resultados e competitividade. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

Project Management Institute. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). 5. ed. Pennsylvania: PMI, 2013

Mercado livre, Kimono Jiu-jitsu Trançado Light Adulto Branco, Azul Ou Preto <[https://produto.mercadolivre.com.br/MLB-1737437238-kimono-jiu-jitsu-trancado-light-adulto-branco-azul-ou-preto-\\_JM](https://produto.mercadolivre.com.br/MLB-1737437238-kimono-jiu-jitsu-trancado-light-adulto-branco-azul-ou-preto-_JM)> acessado em: 18 de mai de 2024.

Amazon, Keiko Sports BJJ Cinto de Jiu Jitsu Brasileiro, Unisex Adulto <[https://www.amazon.com.br/Faixa-Keiko-Sports-Unisex-Branco/dp/B07TC4MY85/ref=asc\\_df\\_B07TC4MY85/?tag=googleshopp00-20&linkCode=df0&hvadid=393006253902&hvpos=&hvnetw=g&hvrnd=9755732296138662812&hvpone=&hvptwo=&hvqmt=&hvdev=c&hvdvcmidl=&hvlocint=&hvlocphy=1001760&hvtargid=pla-913882355968&psc=1&mcid=d26e5d41914d34758b42c6b1d91ead87](https://www.amazon.com.br/Faixa-Keiko-Sports-Unisex-Branco/dp/B07TC4MY85/ref=asc_df_B07TC4MY85/?tag=googleshopp00-20&linkCode=df0&hvadid=393006253902&hvpos=&hvnetw=g&hvrnd=9755732296138662812&hvpone=&hvptwo=&hvqmt=&hvdev=c&hvdvcmidl=&hvlocint=&hvlocphy=1001760&hvtargid=pla-913882355968&psc=1&mcid=d26e5d41914d34758b42c6b1d91ead87)> acessado em: 18 de mai de 2024.

Mercado livre, Camisa Compressão Apertada Manga Curta Treino Academia Lisa <[https://produto.mercadolivre.com.br/MLB-4596198920-camisa-compresso-apertada-manga-curta-treino-academia-lisa-\\_JM](https://produto.mercadolivre.com.br/MLB-4596198920-camisa-compresso-apertada-manga-curta-treino-academia-lisa-_JM)> acessado em: 18 de mai de 2024.

Netshoes, Kit 2 Camiseta Feminina Dry Básica Lisa Proteção Solar UV Térmica Camisa Blusa Camisetas - Preto+Cinza <<https://www.netshoes.com.br/p/kit-2-camiseta-feminina-dry-basica-lisa-protexao-solar-uv-termica-camisa-blusa-camisetas-preto+cinza-3R2-0064-172>> acessado em: 18 de mai de 2024.

Clube da luta shop, Protetor Bucal Simples Vollo Preto  
<<https://www.clubedalutashop.com/protetor-bucal-simples-vollo-preto.html>>  
acessado em: 18 de mai de 2024.

Muvin, Short Esportivo Curto - Masculino - Muvin - CBL-10100  
<[https://muvin.com.br/products/calcao-esportivo-curto-masculino-cbl-10100?variant=41362594660508&currency=BRL&utm\\_medium=product\\_sync&utm\\_source=google&utm\\_content=sag\\_organic&utm\\_campaign=sag\\_organic&gad\\_source=4&gclid=Cj0KCQjw9vqyBhCKARIsAllcLMFu-HGX68tRaoKg8Ng8iwnildSjHlrUtpT1WbR-NvqjBwel-BxM6nUaApgsEALw\\_wcB](https://muvin.com.br/products/calcao-esportivo-curto-masculino-cbl-10100?variant=41362594660508&currency=BRL&utm_medium=product_sync&utm_source=google&utm_content=sag_organic&utm_campaign=sag_organic&gad_source=4&gclid=Cj0KCQjw9vqyBhCKARIsAllcLMFu-HGX68tRaoKg8Ng8iwnildSjHlrUtpT1WbR-NvqjBwel-BxM6nUaApgsEALw_wcB)>  
acessado em: 18 de mai de 2024.

Netshoes, Short Esportivo Curto - Feminino - Verde  
<<https://www.netshoes.com.br/p/short-esportivo-curto-feminino-verde-B96-0763-06>>  
acessado em: 18 de mai de 2024.

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

AMBRÓZIO, Vicente. Plano de marketing passo a passo. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 1999.

Dino. “Mercado de artes marciais crescerá US\$ 249 milhões até 2025.” Metrôpoles [online], Distrito Federal, 24 nov 2021. Dino. Disponível em: <https://www.metropoles.com/dino/mercado-de-artes-marciais-crescera-us-249-milhoes-ate-2025>. Acesso em: 10 mai 2024.

Santos, Natanael. “Pesquisa destaca os novos rumos no treinamento de Brazilian Jiu-Jitsu.” O Perobal [online], Paraná, 23 nov 2020. CEFE. Disponível em: <https://operobal.uel.br/cefe/2020/11/23/pesquisa-destaca-os-novos-rumos-no-treinamento-de-brazilian-jiu-jitsu/>. Acesso em: 01 de mai de 2024.

Maciel, Victor. “Corrida e artes marciais crescem entre os brasileiros.” GOVBR [online], DF, 21 dez 2018. Ministério da saúde. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2018/dezembro/corrida-e-artes-marciais-crescem-entre-os-brasileiros>. Acesso em: 01 de mai de 2024

IBGE. Brasil, São Paulo, Álvares Machado  
<<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/alvares-machado/panorama>> acessado em: 15 de mai de 2024

Google Forms, Questionário (autoria própria)  
<[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScl3FQZVslG1M3\\_NnYq\\_1of-yi9ADxHMizPukCf-OdLzKrejw/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScl3FQZVslG1M3_NnYq_1of-yi9ADxHMizPukCf-OdLzKrejw/viewform?usp=sf_link)> acessado em: 01 de mai de 2024.

PORTER, Michael E. Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

PORTER, Michael E. Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior. 21. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1995.

MARTINS, Regis de Freitas, TURRIONI, João Batista. Análise de Swot E Balanced Scorecard: Uma Abordagem Sistemática E Holística Para Formulação Da Estratégia. Curitiba, 2002.

NASCIMENTO, Augusto; LAUTERBORN, Robert. Os 4 e's de marketing e branding: a evolução de conceitos e contextos até a era da marca como ativo intangível. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

Books, 1994. CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 8. Ed. São Paulo: atlas, 2004.

SIMCSIK, Tibor. OSM: Organização, Sistemas e Métodos. Editora Futura, São Paulo, 2002, 2º edição.

CURY, A. Organização & Métodos: Uma visão Holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

KOTLER, P. Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2002.

GOMES, Nilma Lino. Alguns termos e conceitos presentes no debate sobre relações raciais no Brasil: uma breve discussão. In: MEC-SECAD. Educação anti-racista: caminhos abertos pela lei Federal nº 10.639/03. p.39-62. Brasília, 2005.

Ana Laura Batista e Silva Beatriz Madeira Santoro Lais Lorrani da Silva Zinhani - PLANO DE NEGÓCIOS Ideal Gym

SILVA, Ana Laura Batista e; SANTORO, Beatriz Madeira; ZINHANI, Lais Lorrani da Silva. Plano de Negócios: Ideal Gym. 2020. 68 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Gestão Empresarial) – Faculdade de Tecnologia de São Paulo (FATEC), Americana, 2020.

MARTINS, Daniel Guedes; NETO, Ricardo Goulart. Projeto de Viabilidade Econômico-Financeira de uma Academia de Jiu-Jitsu Localizada no Bairro Trindade. 2000. 114 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2000.