



**ALESSANDRO NOVAES PRESTES**

## **PLANO DE NÉGOCIO: AXSUS CROSSFIT**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

**Jose Carlos Franco de Abreu Filho**

**Coordenador Acadêmico Executivo**

**Denise Oldenburg Basgal**

**Orientador**

**Curitiba – PR**

**2017**

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Plano de Negócio: AXSUS CROSSFIT**, elaborado por Alessandro Novaes Prestes e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 25 de Fevereiro de 2017

---

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

---

Denise Oldenburg Basgal

Orientadora

## **TERMO DE COMPROMISSO**

O aluno Alessandro Novaes Prestes, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma MBAGEE02/15 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE Brasil, no período de Março de 2015 a Fevereiro de 2017, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Plano de Negócio: AXSUS CROSSFIT é autêntico e original.

Curitiba, 25/02/2017

---

Alessandro Novaes Prestes

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - COMPARATIVO EUA X BRASIL	14
FIGURA 2 – CENSO DEMOGRÁFICO	15

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Quantitativo	13
Tabela 2: Análise SWOT	19
Tabela 3: Plano de adesão	20
Tabela 4: Investimento Inicial	23
Tabela 5: Orçamento Equipamentos CROSSFIT	24
Tabela 6: Custos Fixos	25
Tabela 7: Capacidade de Alunos por Dia	25
Tabela 8: Custo de Adesão	26
Tabela 9: Valor Médio de Rentabilidade por Aluno	26
Tabela 10: Projeção de vendas Ano 1	27
Tabela 11: Total de Vendas por Ano	27
Tabela 12: Custo de Mão de Obra Ano 1	28
Tabela 13: Custo de Mão de Obra Ano 2	28
Tabela 14: Custo de Mão de Obra Ano 3	28
Tabela 15: Custo de Mão de Obra Ano 4	28
Tabela 16: Fluxo de Caixa Programado	29
Tabela 17: Projeção de Vendas Cenário Pessimista	29
Tabela 18: Fluxo de Caixa Pessimista	30
Tabela 19: Total Acumulado – Payback	30
Tabela 20: Valor Presente Líquido	30
Tabela 21: Taxa Interna de Retorno	31

## SUMÁRIO

<b>1. SUMÁRIO EXECUTIVO</b>	<b>10</b>
<b>2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL</b>	<b>11</b>
2.1 A SOLUÇÃO ENCONTRADA	11
2.2 IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO	11
2.3 MISSÃO	11
2.4 VISÃO	11
2.5 VANTAGENS COMPETITIVAS	11
2.6 SETOR DE ATIVIDADE ECONÔMICA	12
2.7 FORMA JURÍDICA	12
2.8 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO	12
2.9 CAPITAL SOCIAL	12
<b>3. ANÁLISE DE MERCADO</b>	<b>12</b>
3.1 MERCADO FITNESS NO BRASIL	12
3.1.1 CRESCIMENTO DO CROSSFIT	13
3.2 MERCADO ALVO	14
3.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	15
3.3.1 IDENTIFICAÇÃO COMPLETA DOS CONCORRENTES	15
3.3.2 COMPANHIA ATHLETICA	16
3.3.3 ACADEMIA FOR FIT	16
3.3.4 ESTÚDIOS DE PILATES	17
<b>4. OFERTA DA EMPRESA</b>	<b>18</b>
4.1 DESCRIÇÃO	18
4.2 ANÁLISE SWOT	18

4.3 ESTRATÉGIA GENÉRICA DE COMPETIÇÃO	19
4.4 ESTRATÉGIA 4 P'S	20
4.4.1 PRODUTO	20
4.4.2 PRAÇA	20
4.4.3 PREÇO	20
4.4.4 PROMOÇÃO	20
<b>5. PLANO OPERACIONAL</b>	<b>21</b>
5.1 INFRA-ESTRUTURA	21
5.2 TECNOLOGIA	21
5.3 REPRESENTAÇÃO CROSSFTI®	22
5.4 MÃO DE OBRA	22
<b>6. PLANO FINANCEIRO</b>	<b>22</b>
6.1 INVESTIMENTO INICIAL	22
6.2 EQUIPAMENTOS DE CROSSFIT	23
6.3 CUSTOS FIXOS	24
6.4 PLANEJAMENTO DE VENDAS	25
6.5 MÃO DE OBRA	27
6.6 FLUXO DE CAIXA PROGRAMADO	29
6.7 PREMISSAS CENÁRIO PESSIMISTA	29
6.8 FLUXO DE CAIXA PESSIMISTA	30
<b>7. ANÁLISE DE VIABILIDADE</b>	<b>30</b>
7.1 PAYBACK	30
7.2 VALOR PRESENTE LÍQUIDO	30
7.3 TAXA INTERNA DE RETORNO	31
<b>8. CONCLUSÃO</b>	<b>31</b>



## 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O Plano de Negócios: AXSUS CROSSFIT® apresentado neste trabalho tem o objetivo de analisar o potencial sucesso de realizar um investimento no mercado Fitness, um dos nichos que tem se destacado como promissor diante do aumento da demanda por parte dos consumidores, devido a maior preocupação com saúde, bem estar e qualidade de vida.

A AXSUS CROSSFIT® será instalada no bairro Mossunguê, na cidade de Curitiba-PR, nas proximidades da Avenida Pedro Viriato Parigot de Souza, endereço localizado em uma das melhores regiões de Curitiba. Nosso serviço será voltado para o público jovem das classes A e B do bairro Mossunguê e proximidades, como também daremos um enfoque no público da Universidade Positivo, que utiliza esta avenida como uma das principais vias de acesso à instituição.

Os resultados obtidos através da análise financeira no período de 4 anos da AXSUS CROSSFIT vislumbram um futuro promissor para companhia, o empreendimento apresenta-se economicamente viável tanto no cenário programado, com VPL de R\$ 1.998.256,57 e TIR de 87,12%, quanto no cenário pessimista, com VPL de R\$ 1.035.633,11 e TIR de 67,93%. O payback ocorre satisfatoriamente nos dois casos, com prazos de 2,7 a 4 anos, respectivamente.

## **2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL**

### **2.1 A SOLUÇÃO ENCONTRADA**

O presente plano de negócio analisa a viabilidade de criar um Box de CrossFit® para atender a demanda dos moradores dos bairros Mossunguê e Campo Comprido, como também dos membros frequentadores da Universidade Positivo, na cidade de Curitiba-PR.

### **2.2 IDENTIFICAÇÃO DO NEGÓCIO**

Nome fantasia: AXSUS CROSSFIT®.

### **2.3 MISSÃO**

Promover uma melhora na qualidade de vida, saúde e autoestima dos nossos clientes, proporcionando a eles uma experiência única em um ambiente capaz de fazer bem para o corpo e para alma.

### **2.4 VISÃO**

Ser reconhecida pela excelência no atendimento e se tornar referência em CROSSFIT® na cidade de Curitiba.

### **2.5 VANTAGENS COMPETITIVAS**

O Box AXSUS CROSSFIT®, será um ambiente de treinamento funcional certificado pela empresa americana CROSSFIT®, certificação esta, que atesta um diferencial de capacidade técnica, oferecendo ao local um selo de qualidade e reconhecimento internacional, que garante aos clientes do estabelecimento que o ambiente é próprio e que possui pessoal altamente capacitado para orientar e executar a rotina de atividades físicas.

A procura de lugares especializados em CROSSFIT tem aumentado significativamente nos últimos anos, este fator, somado a escolha de criar um Box no bairro Mossunguê é uma equação estratégica, pois o bairro possui moradores com um poder aquisitivo que permite a prática da atividade, além do fácil acesso ofertado aos moradores do bairro Campo Comprido, como também aos alunos da Universidade Positivo.

## 2.6 SETOR DE ATIVIDADE ECONÔMICA

Atividades de Condicionamento Físico.

## 2,7 FORMA JURÍDICA

A AXSUS CROSSFIT será composta por um Sócio que executará a função de gestor administrativo e um Sócio que será o Coordenador Técnico, na forma de Sociedade Limitada.

## 2.8 ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO

A AXSUS CROSSFIT fará parte do Regime Simples Nacional.

## 2.9 CAPITAL SOCIAL

O capital social será investido pelos sócios, perfazendo um total de R\$200.000,00 (duzentos mil reais).

## **3. ANÁLISE DE MERCADO**

### 3.1 MERCADO FITNESS NO BRASIL

A atual preocupação com a qualidade de vida, saúde e bem estar tem estimulado o crescimento do mercado fitness em todo o Brasil. Entre os diversos nichos do setor fitness, as academias e centros de condicionamento físico tem recebido grande destaque. De acordo

com o último levantamento realizado pela Associação Brasileira de Academias, o setor tem movimentado cerca de 2,5 bilhões de reais por ano. Os estudos relacionados ao segmento de Academias de Ginástica e Condicionamento Físico mostram um crescimento contínuo nos últimos anos, em números gerais, observamos de 15.000 academias existentes em 2010 o crescimento notado foi de mais de 100% até 2014 que contabilizou mais de 30.000 academias em todo território nacional. Este movimento do setor se deve principalmente a uma mudança no comportamento do brasileiro que tem estado muito mais consciente quanto à importância da prática de atividades físicas como parte de sua rotina.

Diante das atividades físicas convencionais ofertadas pelo mercado, uma alternativa inovadora tem ganhado grande destaque; o CROSSFIT®. A modalidade, inspirada a partir de treinamentos militares norte-americanos, é sucesso entre os praticantes e tem atraído cada vez mais o público que busca melhorar de forma sistêmica seu condicionamento físico por meio da realização de treinos que combinam levantamento de carga, movimentos ginásticos e exercícios metabólicos, podendo ser adaptada ao condicionamento de todas as faixas de praticantes. Grande parte dos praticantes de CROSSFIT® alegam que o sucesso da modalidade se deve aos ganhos físicos que sua prática regular trás em um curto espaço de tempo, atrelado também ao ambiente motivador que estimula significativamente o convívio social.

### 3.1.1 CRESCIMENTO DO CROSSFIT®

Em análise da tendência de crescimento do CROSSFIT® no Brasil, temos resultados otimistas quando comparamos os quantitativos nacionais com os quantitativos dos EUA, país de origem da metodologia:

	BRASIL	EUA
Academias	36000	69000
Boxes de CROSSFIT	700	7000

Tabela 1: Quantitativo

Avaliando os dados apresentados e levando em consideração que o Brasil é o segundo país em quantidade nas duas modalidades de atividades físicas apresentadas na tabela, pode-se vislumbrar um significativo potencial de crescimento na quantidade de boxes de CROSSFIT® a serem abertos no Brasil. Importante ressaltar, que a modalidade evidenciada teve seu pico de crescimento em um curto espaço de tempo, entre os anos de 2013 e 2016, ultrapassando em quantidade, Canadá e Austrália que se mantinham atrás dos EUA no período.

Considerando a proporcional tendência de crescimento entre as modalidades citadas nos dois países podemos ver no gráfico abaixo o seguinte percentual:

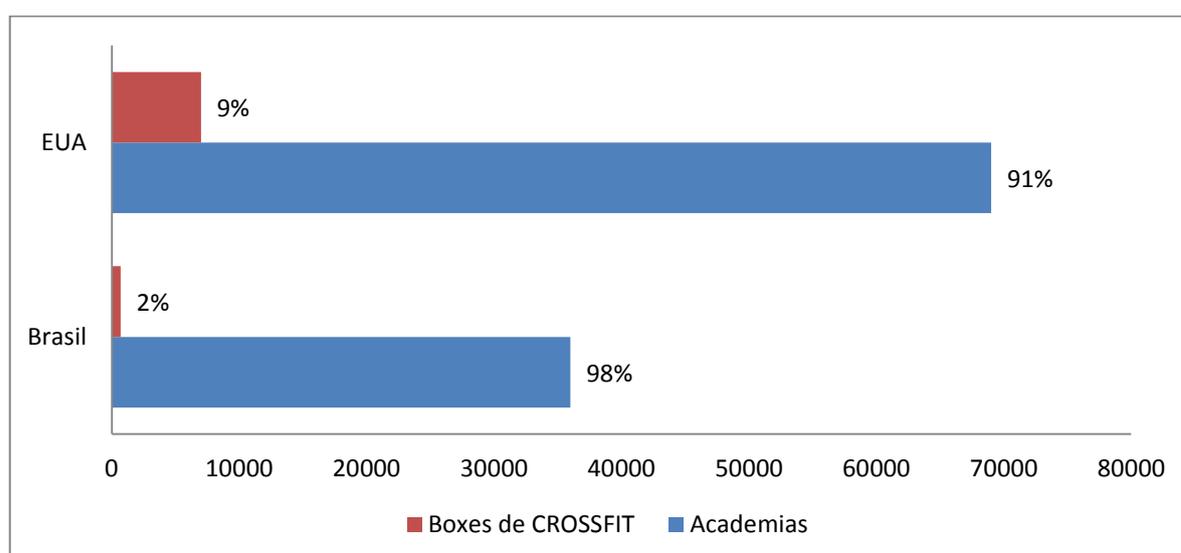


Figura 1 - Comparativo EUA X Brasil

Analisando os valores apresentados de um prisma otimista diante da tendência de crescimento percebida até o momento, temos uma possibilidade de aumento de 7% para o mercado de CROSSFIT® no Brasil.

### 3.2 MERCADO ALVO

Com uma proposta de atividade capaz de ser adaptada a todos os públicos, o CROSSFIT® possui uma grande gama de clientes em potencial, dentro das classes A e B.

Apesar da sua diversidade de público, o perfil dos maiores consumidores da atividade são jovens entre os 25 e os 35 anos de idade, com uma porcentagem de interesse igual entre ambos os sexos, é o que afirma a SevenFit, maior produtora de equipamentos para CROSSFIT no Brasil.

Quando somada a população jovem do bairro Campo Comprido (21.350 – Senso IBGE 2010), bairro Mossunguê (7.190 – Senso IBGE 2010) e membros da Universidade Positivo (12.350 - Fonte: Censo da Educação Superior 2012), totalizamos a quantia de 40.890 habitantes que se enquadram no mercado potencial da proposta.

Quando aplicamos a proporcionalidade informada pela Senso IBGE 2010 (conforme figura abaixo), que classifica 39,5% da população de Curitiba entre as classes A e B, identificamos nosso Mercado Disponível representado pelo número de 16.151 habitantes.

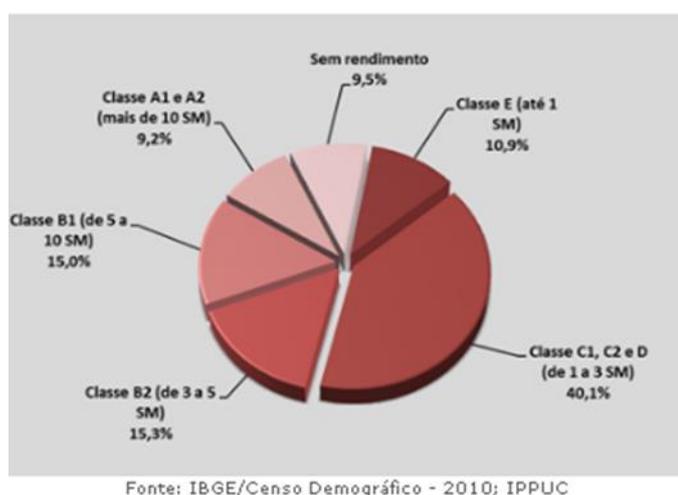


Figura 2 – Censo Demográfico

Com o objetivo de atingir retorno financeiro sobre o capital investido até o final de 4 anos, serão realizados todos os esforços de marketing e gestão da AXSUS CROSSFIT.

### 3.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

#### 3.3.1 IDENTIFICAÇÃO COMPLETA DOS CONCORRENTES

Na região escolhida para atuação, não existem concorrentes que ofereçam o mesmo serviço, porém existem concorrentes que oferecem serviços substitutos que foram avaliados nesse levantamento. Dentre eles; dois concorrentes diretos de grande porte, quatro concorrentes de pequeno porte.

### 3.3.2 COMPANHIA ATHLETICA

A academia Companhia Athletica Unidade Curitiba atua dentro do Park Shopping Barigüi, no Bairro Ecoville. A unidade faz parte de um grupo de academias de alto nível espalhadas por todo o Brasil. Seu posicionamento no início de uma das principais vias de acesso ao Bairro Mossunguê e Universidade Positivo, torna o estabelecimento um concorrente a ser considerado nesta análise.

A Cia Atlética é uma conceituada academia que investe muito na atualização dos seus equipamentos e manutenção do espaço. Dentro do seu portfólio, além da musculação, oferece treinamento de lutas, modalidades diversas de ginástica e dança, todas estas atividades inclusas no valor pago na mensalidade.

Apesar de oferecer um pacote diverso de opções para seus clientes, todas as atividades extras acontecem com escassez de frequência, o que limita a facilidade de acesso à essas atividades por parte dos clientes. Além dessa problemática na grade de horários, os clientes encontram um preço consideravelmente alto a ser pago pelo serviço, dentre os pontos relatados como negativos, esta a lotação do ambiente nos horários de pico e necessidade de mais opções de horário para algumas atividades, conforme mencionado antes.

### 3.3.3 ACADEMIA FOR FIT

A Academia For Fit, que possui duas unidades, sendo uma São José dos Pinhais e outra que fica entre o bairro Mossunguê e a Universidade Positivo. A segunda unidade é reconhecida como uma das melhores estruturas de academia na proximidade, investindo muito em infraestrutura e na qualidade dos seus equipamentos para atender o público esperado da classe A e B.

Entre as atividades ofertadas pela academia, esta a musculação, como atividade principal, porém devido às novas demandas do mercado por atividades diferenciadas, a Academia For Fit tem investido em atividades extras para responder ao mercado e poder preencher portfólio, ofertando algumas opções de horários para realização de atividades ginásticas aeróbicas, pilates em grupo e lutas. Como estes outros produtos fogem do corebusiness da academia, que é a musculação, as outras atividades, que apresentam perfil mais dinâmico não ganham tanta atenção, deixando os clientes com poucas opções de horários para praticá-las.

Os pontos apresentados como tópicos a melhorar pelos frequentadores da academia também são a lotação nos horários de pico e falta de opção de horários para realização de algumas atividades ofertadas no portfólio.

#### 3.3.4 ESTÚDIOS DE PILATES

A região alvo deste estudo possui quatro Estúdios de Pilates de pequeno porte, considerados concorrentes indiretos ou substitutos do AXSUS CROSSFIT. Todos apresentam semelhante forma de cobrança para realização das atividades, investimento moderado em infraestrutura e equipamentos. As equipes são compostas por uma média de três instrutores que atendem individualmente de dois a três pacientes por horário.

O Pilates quando realizado em estúdios dedicados a metodologia, foca em um atendimento individualizado e personalizado, geralmente sendo ofertado por profissionais da fisioterapia, objetivando a recuperação e prevenção de lesões, além da promoção de saúde e bem estar.

Quando avaliados os motivos da desistência dos clientes do Método Pilates são apresentados os motivos relacionados ao fim do tratamento das patologias de base, como lombalgias, cialgias e lesões de joelho, além da não identificação com o método, que não trás para seus praticantes os benefícios como hipertrofia, potência e melhora das condições cardiopulmonares para execução de atividades físicas de moderadas a intensas.

## 4. OFERTA DA EMPRESA

### 4.1 DESCRIÇÃO

A AXSUS CROSSFIT® é uma empresa que tem por objetivo a prestação de serviços na área de treinamento e condicionamento físico, através da utilização do método CROSSFIT®. O produto oferecido ao cliente pode ser adquirido através da aquisição do plano para participar das aulas duas vezes por semana, três vezes por semana ou ter horário livre de participação.

O AXSUS CROSSFIT® terá um espaço de 300 m<sup>2</sup>, equipado com os melhores equipamentos para CROSSFIT® da região, vestiários masculino e feminino com duchas e armários disponibilizados para o horário do treino, além de estacionamento exclusivo aos nossos clientes. Cada aula terá duração de 55 minutos para realização da atividade física e o aluno terá a facilidade de poder agendar seu próprio horário de treinamento através do nosso site, permitindo assim que tenham uma maior flexibilidade de agenda. Com essa metodologia de agendamento online conseguimos manter o controle de ter no máximo 25 alunos por horário, o que garante o conforto dos participantes para terem um treino de maior qualidade sem lotação durante o período escolhido.

Todas as aulas serão elaboradas e ministradas por profissionais graduados em Educação Física, altamente capacitados, treinados e certificados pela CROSSFIT® através da realização do curso Level 1, certificação mínima obrigatória para podermos usar a marca CROSSFIT® e garantir a qualidade do nosso serviço.

### 4.2 ANÁLISE SWOT

FORÇAS	OPORTUNIDADES
Serviço oferecido com qualidade Premium; Posicionamento geográfico favorável devido	Aumento da demanda por produtos e serviços Fitness;

<p>ao poder aquisitivo da região;</p> <p>Nenhum centro certificado pela marca CROSSFIT na região;</p> <p>Gestores capacitados para conduzir o negócio e com conhecimento profundo em condicionamento físico e prevenção de lesões;</p> <p>Ambiente favorável ao convívio e interação social, o que aumenta a retenção dos clientes.</p>	<p>Mercado cansado das modalidades convencionais de academias, devido a monotonia e repetição de exercícios sem interação;</p> <p>CROSSFIT está em alta nas mídias sócias e recebe muita mídia espontânea;</p> <p>Possibilidade de convênio e desconto especial para membros da Universidade Positivo e posteriormente para outras instituições.</p>
<b>FRAQUEZAS</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<p>Desafio de reter os clientes;</p> <p>Escassez de profissionais no mercado com a certificação Level 1 da CROSSFIT®;</p> <p>Investimento em capital humano e risco de perder o profissional para o mercado.</p>	<p>Concorrentes de Grande Porte já estabelecidos na região;</p> <p>Publicidade negativa quanto ao método CROSSFIT®, devido ao histórico de lesões ortopédicas em centros que oferecem a atividade sem as devidas certificações e orientadores capacitados para execução.</p>

Tabela 2: Análise SWOT

#### 4.3 ESTRATÉGIA GENÉRICA DE COMPETIÇÃO

O AXSUS CROSSFIT® é uma empresa com posicionamento estratégico no Enfoque em Diferenciação, atuando sobre um alvo estreito, previamente definido pela atuação em um mercado geográfico delimitado. Possui seu serviço voltado a um perfil de cliente jovem, de poder aquisitivo entre as classes A e B.

A vantagem competitiva se deve a qualidade diferenciada do serviço oferecido pela AXSUS CROSSFIT®, qualidade esta, evidenciada através do investimento em equipamentos de qualidade, certificação internacional CROSSFIT®, time profissional capacitado e voltado à execução de um serviço Premium em uma das melhores regiões de Curitiba.

#### 4.4 ESTRATÉGIA 4 P'S

##### 4.4.1 PRODUTO

O produto ofertado ao mercado é a aula de CROSSFIT® que visa o condicionamento físico, através de um programa de treinamento baseado em movimentos funcionais, oriundos de técnicas de levantamento de peso, ginástica olímpica e condicionamento metabólico. Os objetivos do CROSSFIT® englobam a melhora da capacidade cardiorrespiratória, resistência muscular, força, flexibilidade, precisão, potência, agilidade, equilíbrio, coordenação e velocidade.

##### 4.4.2 PRAÇA

O Box da AXSUS CROSSFIT será localizado no bairro Mossunguê, em uma travessa da Av Pedro Viriato Parigot de Souza, facilitando o acesso dos clientes. A posição geográfica do estabelecimento influenciará diretamente no perfil dos clientes, pois credita-se à facilidade do acesso uma maior adesão dos moradores da região.

##### 4.4.3 PREÇO

Para composição dos preços foram apresentadas possibilidades de acordo com a quantia de aulas a serem realizadas por semana.

PLANO	FREQUÊNCIA	2 X por semana	3 X por semana	ILIMITADO
<b>Adesão – Plano Mensal</b>		R\$ 315,00	R\$ 325,00	R\$ 375,00
<b>Adesão – Plano Trimestral</b>		R\$ 265,00	R\$ 275,00	R\$ 335,00
<b>Adesão – Plano Semestral</b>		R\$ 255,00	R\$ 265,00	R\$ 295,00
<b>Adesão – Plano Anual</b>		R\$ 225,00	R\$ 235,00	R\$ 269,00

Tabela 3: Plano de adesão

##### 4.4.4 PROMOÇÃO

Visando uma maior atratividade, o ASXUS CROSSFIT® trabalhará muito sua publicidade através de sites, redes sociais, anúncios digitais, panfletagem em locais estratégicos próximos à Universidade Positivo e vias de principal acesso ao bairro.

Para potencializar a retenção dos alunos, descontos progressivos serão ofertados mediante a contratação do serviço em pacotes trimestral, semestral e anual. Além disso o aluno que trouxer um amigo que realize matrícula, ganha 10% de desconto, o atingimento de 10 indicações bem sucedidas garante um mês grátis.

Como estratégia para aumentar as vendas, descontos serão ofertados para alunos da Universidade Positivo, assim como convênios com empresas também serão validados mediante análise prévia.

## **5. PLANO OPERACIONAL**

### **5.1 INFRA-ESTRUTURA**

A AXSUS CROSSFIT® terá um espaço de 380m<sup>2</sup> de área útil em um galpão no Mossunguê, desses, 300m<sup>2</sup> utilizados para área de treino e o restante para vestiários e recepção. O box será completamente preparado para comportar com segurança e conforto 25 alunos por horário. O espaço conta com dois vestiários, um masculino e outro feminino, planejados com duchas e armários para maior comodidade e agilidade para nossos clientes. Na área externa, contamos com um estacionamento para garantirmos a facilidade de acesso ao box.

### **5.2 TECNOLOGIA**

Para otimizar o processo de gestão, a AXSUS contará com o suporte de um software de gestão ERP que integrará todos os dados e processos da organização, incluindo também um CRM para cadastramento dos leads prospectados através das nossas redes sociais, site, email, telefone e visitantes. Outra ferramenta importante para agendamento dos horários

estará disponível através do nosso site, onde os clientes poderão escolher o melhor horário e agendar suas aulas online.

### 5.3 REPRESENTAÇÃO CROSSFIT®

A AXSUS CROSSFIT® atuará como representante da Marca CROSSFIT®, para isso deverá passar pelo processo de licenciamento do espaço junto à empresa certificadora. O processo de credenciamento consiste em:

- Avaliação e licenciamento do espaço para utilizar a marca CROSSFIT® - Custo de \$3.000,00 (três mil dólares);
- Sócio da empresa solicitante com certificação Level 1 de CROSSFIT® - Custo de \$1.000,00 (mil dólares);
- Instrutores graduados em Educação Física com certificação Level 1 da CROSSFIT®.

### 5.4 MÃO DE OBRA

A AXSUS CROSSFIT® contará com os seguintes profissionais em seu quadro de colaboradores:

- Sócio - Gerente administrativo;
- Sócio – Coordenador Técnico;
- Educador Físico;
- Recepcionista;
- Auxiliar de serviços gerais.

## 6. PLANO FINANCEIRO

### 6.1 INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial para adequação da estrutura física, reforma dos ambientes e aquisição dos equipamentos será realizado em sua totalidade com recurso proveniente dos sócios da AXSUS CROSSFIT®. O valor total investido é de R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais).

<b>INVESTIMENTO INICIAL</b>		
<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>CUSTO EM DOLARES</b>	<b>CUSTO EM REAL</b>
REFORMA PREDIAL		R\$ 20.000,00
ESTRUTURA VESTIÁRIOS E MOBILIÁRIO		R\$ 10.000,00
EQUIPAMENTOS CROSSFIT		R\$ 121.058,05
LICENCIAMENTO CROSSFIT	\$ 3.000,00	R\$ 9.510,00
CERTIFICAÇÃO LEVEL 1 CROSSFIT	\$ 1.000,00	R\$ 3.170,00
FLUXO DE CAIXA		R\$ 36.261,95
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 200.000,00</b>

OBS: TAXA DE CONVERSÃO EM 26/01/2017 - R\$3,17

Tabela 4: Investimento Inicial

## 6.2 EQUIPAMENTOS DE CROSSFIT

A escolha do fornecedor foi baseada na facilidade de acesso ao fabricante, que se localiza na cidade de Joinville – SC. Atualmente existem apenas duas fábricas de qualidade Premium de equipamentos para treinamento funcional no Brasil, sendo esta, uma delas. Os outros players do mercado trabalham com produtos importados, o que dificulta o contato com o fabricante.

RELAÇÃO DE ITENS E PREÇO			
DESCRIÇÃO	VALOR UN.	QTD	VALOR TOTAL
Abmat (apoio de lombar)	R\$ 68,90	20	R\$ 1.378,00
Anilha Bumper Competition SevenFit 05kg	R\$ 195,00	40	R\$ 7.800,00
Anilha Bumper Competition SevenFit 10kg	R\$ 279,00	40	R\$ 11.160,00
Anilha Bumper Competition SevenFit 15kg	R\$ 398,00	20	R\$ 7.960,00
Anilha Bumper Competition SevenFit 20kg	R\$ 524,00	12	R\$ 6.288,00
Argolas Olímpicas de Madeira com fita (par)	R\$ 279,00	2	R\$ 558,00
Banco Reto 180°	R\$ 690,00	1	R\$ 690,00
Barra Olímpica 2,1m - 15kg (fem)	R\$ 1.159,00	8	R\$ 9.272,00
Barra Olímpica 2,2m - 20kg (masc)	R\$ 1.290,00	12	R\$ 15.480,00
Barra Olímpica junior - 10kg (masc)	R\$ 790,00	2	R\$ 1.580,00
Corda de Pular CrossFit (Speed Rope)	R\$ 38,90	20	R\$ 778,00
Corda Sisal M - Climb Rope (5 mts)	R\$ 176,50	1	R\$ 176,50
GHD	R\$ 3.100,00	1	R\$ 3.100,00
Kettlebell pintado 04kg	R\$ 32,00	4	R\$ 128,00
Kettlebell pintado 08kg	R\$ 64,00	4	R\$ 256,00
Kettlebell pintado 12kg	R\$ 96,00	8	R\$ 768,00
Kettlebell pintado 14kg	R\$ 112,00	8	R\$ 896,00
Kettlebell pintado 16kg	R\$ 128,00	8	R\$ 1.024,00
Kettlebell pintado 20kg	R\$ 160,00	4	R\$ 640,00
Kettlebell pintado 24kg	R\$ 192,00	2	R\$ 384,00
Lock Jaw (presilha p/ barra) (par)	R\$ 128,00	20	R\$ 2.560,00
Med Ball 05kg / 12 Lbs (wall Ball)	R\$ 195,00	8	R\$ 1.560,00
Med Ball 07kg / 16 Lbs (wall Ball)	R\$ 210,00	16	R\$ 3.360,00
Med Ball 10kg / 22 Lbs (wall Ball)	R\$ 247,50	10	R\$ 2.475,00
MOBILE STORAGE PLATE (carrinho de anilhas)	R\$ 390,00	4	R\$ 1.560,00
Piso de Borracha M²	R\$ 106,19	300	R\$ 31.857,00
Plyo Box (caixote de madeira)	R\$ 350,00	10	R\$ 3.500,00
STORAGE BARS (suporte de barras na parede) 10 Barras	R\$ 749,00	3	R\$ 2.247,00
SUPER BAND 2.1 2080* 4.5*21MM LARANJA	R\$ 67,44	5	R\$ 337,20
SUPER BAND 3.2 2080* 4.5*32MM VERDE	R\$ 116,31	5	R\$ 581,55
SUPER BAND 4.5 2080* 4.5*45MM AZUL	R\$ 140,76	5	R\$ 703,80
<b>VALOR TOTAL</b>			<b>R\$ 121.058,05</b>

Tabela 5: Orçamento Equipamentos CROSSFIT

## 6.3 CUSTOS FIXOS

Na tabela abaixo estão representados os custos fixos necessários para manutenção da AXSUS CROSSFIT®, os valores são baseados em levantamento realizado na cidade de Curitiba no período de Dezembro de 2016 a Fevereiro de 2017. Para evolução dos preços por ano, foi aplicado uma taxa de reajuste anual do aluguel de acordo com a taxa IGPM (5,3800%, índice acumulado nos últimos 12 meses, em percentual; Mês referência – Fev/2017), para os demais itens foi aplicada uma taxa de 10% de aumento ao ano.

DESCRIÇÃO	CUSTO MENSAL	CUSTO ANO 1	CUSTO ANO 2	CUSTO ANO 3	CUSTO ANO 4	CRESCIMENTO ANUAL
ALUGUEL	R\$ 10.500,00	R\$ 126.000,00	R\$ 132.778,80	R\$ 139.922,30	R\$ 147.450,12	5,38%

MARKETING E IT	R\$ 1.100,00	R\$ 13.200,00	R\$ 14.520,00	R\$ 15.972,00	R\$ 17.569,20	10%
ENERGIA ELÉTRICA	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.980,00	R\$ 2.178,00	R\$ 2.395,80	10%
ÁGUA	R\$ 120,00	R\$ 1.440,00	R\$ 1.584,00	R\$ 1.742,40	R\$ 1.916,64	10%
TELEFONIA E INTERNET	R\$ 220,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.904,00	R\$ 3.194,40	R\$ 3.513,84	10%
MATERIAL DE LIMPEZA	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.904,00	R\$ 3.194,40	10%
MATERIAL DE ESCRITÓRIO	R\$ 80,00	R\$ 960,00	R\$ 1.056,00	R\$ 1.161,60	R\$ 1.277,76	10%
<b>CUSTO TOTAL</b>	<b>R\$ 12.370,00</b>	<b>R\$ 148.440,00</b>	<b>R\$ 157.462,80</b>	<b>R\$ 167.074,70</b>	<b>R\$ 177.317,76</b>	

Tabela 6: Custos Fixos

#### 6.4 PLANEJAMENTO DE VENDAS

Horário de Funcionamento:

Horário de início da primeira aula: 07:00 horas da manhã.

Horário de início da última aula: 21:00 horas da noite.

CAPACIDADE	
CAPACIDADE DE TURMAS POR DIA	14
CAPACIDADE DE ALUNOS POR TURMA	25
<b>CAPACIDADE DE ALUNOS POR DIA</b>	<b>350</b>

Tabela 7: Capacidade de Alunos por Dia

Abaixo segue expectativa de capacidade total de alunos que serão comportados pela AXSUS CROSSFIT® com base na previsão de adesão por plano ofertado ao mercado. Levando em consideração a capacidade total de vagas por mês (14 horários de prestação de serviço X 25 alunos por horário X 20 dias úteis no mês = 7000 horários disponíveis para venda). Com base na expectativa do quantitativo proporcional da adesão de alunos, apresentada abaixo na tabela 9, considera-se que o serviço pode ser oferecido para no máximo 525 clientes por mês.

Custo de adesão aos planos de aulas ofertados pela AXSUS CROSSFIT®:

PLANO	FREQÜÊNCIA	2 X por semana	3 X por semana	ILIMITADO
-------	------------	----------------	----------------	-----------

<b>Adesão – Plano Mensal</b>	R\$ 315,00	R\$ 325,00	R\$ 375,00
<b>Adesão – Plano Trimestral</b>	R\$ 265,00	R\$ 275,00	R\$ 335,00
<b>Adesão – Plano Semestral</b>	R\$ 255,00	R\$ 265,00	R\$ 295,00
<b>Adesão – Plano Anual</b>	R\$ 225,00	R\$ 235,00	R\$ 269,00

Tabela 8: Custo de Adesão

De acordo com um levantamento não documentado realizado com os proprietários de Box de Treinamento Funcional, CROSSFIT® e outras modalidades que apresentem planos de adesão similar ao ofertado neste plano de negócio, estima-se quanto à escolha dos planos que a cada 10 alunos:

- 03 aderem o plano trimestral – 3 X por Semana
- 03 aderem o plano mensal – 3 X por Semana
- 02 aderem o plano trimestral – ILIMITADO
- 02 – Média total dos outros planos

Aplica-se então um valor médio de rentabilidade por aluno, com base na estimativa apresentada a cima:

<b>VALOR MÉDIO DE RENTABILIDADE POR ALUNO</b>		
Qtd de alunos	Custo do Plano	Valor Total
3	R\$ 325,00	R\$ 975,00
3	R\$ 275,00	R\$ 825,00
2	R\$ 335,00	R\$ 670,00
2	R\$ 286,17	R\$ 572,34
<b>SOMA TOTAL</b>		<b>R\$ 3.042,34</b>
<b>MÉDIA</b>		<b>R\$ 304,23</b>

Tabela 9: Valor Médio de Rentabilidade por Aluno

Estima-se iniciar as atividades da AXSUS CROSSFIT no mês de Julho de 2017, abaixo segue planejamento de vendas para o Ano 1 de Atividade, levando em consideração a oscilação de demanda natural do setor.

MESES - ANO 1	LOTAÇÃO/CAPACIDADE %	QUANTIDADE DE ALUNOS	TOTAL MÊS
2017/ JULHO	25%	131,25	R\$ 39.930,19
2017/ AGOSTO	35%	183,75	R\$ 55.902,26
2017/ SETEMBRO	45%	236,25	R\$ 71.874,34
2017/ OUTUBRO	55%	288,75	R\$ 87.846,41
2017/ NOVEMBRO	55%	288,75	R\$ 87.846,41
2017/ DEZEMBRO	55%	288,75	R\$ 87.846,41
2018/ JANEIRO	30%	157,5	R\$ 47.916,23
2018/ FEVEREIRO	30%	157,5	R\$ 47.916,23
2018/ MARÇO	40%	210	R\$ 63.888,30
2018/ ABRIL	45%	236,25	R\$ 71.874,34
2018/ MAIO	45%	236,25	R\$ 71.874,34
2018/ JUNHO	45%	236,25	R\$ 71.874,34
<b>TOTAL DE VENDAS ANO 1</b>			<b>R\$ 806.589,79</b>

Tabela 10: Projeção de vendas Ano 1

Levando em consideração que a análise do Plano de negócio é referente à um prazo de 04 anos, abaixo, segue apresentação do projeção de crescimento esperada pelos sócios, para os quatro anos do negócio:

ANO	CRESCIMENTO EM VENDAS RELATIVO AO ANO ANTERIOR	TOTAL
1	-	R\$ 949.197,60
2	10%	R\$ 1.044.117,36
3	13%	R\$ 1.357.352,57
	15%	R\$ 2.036.028,85

Tabela 11: Total de Vendas por Ano

## 6.5 MÃO DE OBRA

Nesta análise, foi realizada uma pesquisa de mercado referente ao preço praticado para os profissionais já listados anteriormente, abaixo, seguem representação da folha de pagamentos. Importante listar que os sócios terão Participação dos Lucros e Resultados de 30% à ser distribuída no final do exercício anual. O cálculo para projeção do aumento para os anos futuros serão baseados em um incremento de 7,5%, variando de acordo com a taxa de inflação do período.

<b>ANO 1</b>
--------------

PROFISSIONAL	QUANTIDADE	SALÁRIO	TOTAL	ENCARGOS (33,77%)	CUSTO TOTAL
Educador Físico	5	R\$ 2.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 3.377,00	R\$ 13.377,00
Recepcionista	2	R\$ 880,00	R\$ 1.760,00	R\$ 594,35	R\$ 2.354,35
Auxiliar de Serviços Gerais	1	R\$ 880,00	R\$ 880,00	R\$ 297,18	R\$ 1.177,18
CUSTO MENSAL TOTAL					R\$ 16.908,53
<b>CUSTO TOTAL ANO 1</b>					<b>R\$ 202.902,36</b>

Tabela 12: Custo de Mão de Obra Ano 1

ANO 2					
PROFISSIONAL	QUANTIDADE	SALÁRIO	TOTAL	ENCARGOS (33,77%)	CUSTO TOTAL
Educador Físico	5	R\$ 2.150,00	R\$ 10.750,00	R\$ 3.630,28	R\$ 14.380,28
Recepcionista	2	R\$ 946,00	R\$ 1.892,00	R\$ 638,93	R\$ 2.530,93
Auxiliar de Serviços Gerais	1	R\$ 946,00	R\$ 946,00	R\$ 319,46	R\$ 1.265,46
CUSTO MENSAL TOTAL					R\$ 18.176,67
<b>CUSTO TOTAL ANO 2</b>					<b>R\$ 218.120,01</b>

Tabela 13: Custo de Mão de Obra Ano 2

ANO 3					
PROFISSIONAL	QUANTIDADE	SALÁRIO	TOTAL	ENCARGOS (33,77%)	CUSTO TOTAL
Educador Físico	5	R\$ 2.311,25	R\$ 11.556,25	R\$ 3.902,55	R\$ 15.458,80
Recepcionista	2	R\$ 1.016,95	R\$ 2.033,90	R\$ 686,85	R\$ 2.720,75
Auxiliar de Serviços Gerais	1	R\$ 1.016,95	R\$ 1.016,95	R\$ 343,42	R\$ 1.360,37
CUSTO MENSAL TOTAL					R\$ 19.539,92
<b>CUSTO TOTAL ANO 3</b>					<b>R\$ 234.479,01</b>

Tabela 14: Custo de Mão de Obra Ano 3

ANO 4					
PROFISSIONAL	QUANTIDADE	SALÁRIO	TOTAL	ENCARGOS (33,77%)	CUSTO TOTAL
Educador Físico	5	R\$ 2.484,59	R\$ 12.422,97	R\$ 4.195,24	R\$ 16.618,21
Recepcionista	2	R\$ 1.093,22	R\$ 2.186,44	R\$ 738,36	R\$ 2.924,80
Auxiliar de Serviços Gerais	1	R\$ 1.093,22	R\$ 1.093,22	R\$ 369,18	R\$ 1.462,40

<b>CUSTO MENSAL TOTAL</b>	<b>R\$ 21.005,41</b>
<b>CUSTO TOTAL ANO 4</b>	<b>R\$ 252.064,94</b>

Tabela 15: Custo de Mão de Obra Ano 4

## 6.6 FLUXO DE CAIXA PROGRAMADO

Abaixo é exposto fluxo de caixa referente à previsão programada quanto ao sucesso do empreendimento:

FLUXO DE CAIXA	A0	A1	A2	A3	A4
<b>(=) Saldo inicial</b>		<b>R\$ 36.261,95</b>	<b>R\$ 174.259,04</b>	<b>R\$ 333.681,48</b>	<b>R\$ 601.623,42</b>
<b>(=) Faturamento</b>		<b>R\$ 806.589,79</b>	<b>R\$ 887.248,77</b>	<b>R\$ 1.153.423,40</b>	<b>R\$ 1.730.135,09</b>
<b>(-) Saídas</b>		<b>R\$ 609.451,09</b>	<b>R\$ 659.502,42</b>	<b>R\$ 770.649,20</b>	<b>R\$ 983.025,93</b>
Custos		R\$ 148.440,00	R\$ 157.462,80	R\$ 167.074,70	R\$ 177.317,76
Mão de Obra		R\$ 202.902,36	R\$ 218.120,01	R\$ 234.479,01	R\$ 252.064,94
IR		R\$ 258.108,73	R\$ 283.919,61	R\$ 369.095,49	R\$ 553.643,23
<b>(=) Resultado do Período</b>		<b>R\$ 197.138,70</b>	<b>R\$ 227.746,35</b>	<b>R\$ 382.774,20</b>	<b>R\$ 747.109,16</b>
<b>(=) Resultado Total</b>		<b>R\$ 233.400,65</b>	<b>R\$ 402.005,39</b>	<b>R\$ 716.455,68</b>	<b>R\$ 1.348.732,59</b>
<b>(-) PLR</b>		<b>R\$ 59.141,61</b>	<b>R\$ 68.323,91</b>	<b>R\$ 114.832,26</b>	<b>R\$ 224.132,75</b>
<b>(=) Saldo Final</b>		<b>R\$ 174.259,04</b>	<b>R\$ 333.681,48</b>	<b>R\$ 601.623,42</b>	<b>R\$ 1.124.599,84</b>
<b>(-) Investimento</b>	<b>R\$ 200.000,00</b>				

Tabela 16: Fluxo de Caixa Programado

## 6.7 PREMISSAS CENÁRIO PESSIMISTA

Para o cenário pessimista foi imaginado uma projeção de vendas 10% menor do que a prevista para o cenário otimista, a partir dela, será apresentada uma perspectiva de crescimento também reduzida para os anos seguintes, conforme apresentado abaixo:

ANO	CRESCIMENTO RELATIVO AO ANO ANTERIOR	TOTAL
1	-	R\$ 725.930,81
2	7%	R\$ 776.745,97
3	9%	R\$ 846.653,10
4	11%	R\$ 939.784,94

Tabela 17: Projeção de Vendas Cenário Pessimista

## 6.8 FLUXO DE CAIXA PESSIMISTA

FLUXO DE CAIXA	A0	A1	A2	A3	A4
<b>(=) Saldo inicial</b>		<b>R\$ 36.261,95</b>	<b>R\$ 135.865,36</b>	<b>R\$ 242.688,48</b>	<b>R\$ 364.607,76</b>
<b>(=) Faturamento</b>		R\$ 725.930,81	R\$ 776.745,97	R\$ 846.653,10	R\$ 939.784,94
<b>(-) Saídas</b>		<b>R\$ 583.640,22</b>	<b>R\$ 624.141,52</b>	<b>R\$ 672.482,70</b>	<b>R\$ 730.113,88</b>
Custos		R\$ 148.440,00	R\$ 157.462,80	R\$ 167.074,70	R\$ 177.317,76
Mão de Obra		R\$ 202.902,36	R\$ 218.120,01	R\$ 234.479,01	R\$ 252.064,94
IR		R\$ 232.297,86	R\$ 248.558,71	R\$ 270.928,99	R\$ 300.731,18
<b>(=) Resultado do Período</b>		<b>R\$ 142.290,59</b>	<b>R\$ 152.604,45</b>	<b>R\$ 174.170,40</b>	<b>R\$ 209.671,06</b>
<b>(=) Resultado Total</b>		<b>R\$ 178.552,54</b>	<b>R\$ 288.469,81</b>	<b>R\$ 416.858,88</b>	<b>R\$ 574.278,82</b>
(-) PLR		R\$ 42.687,18	R\$ 45.781,33	R\$ 52.251,12	R\$ 62.901,32
<b>(=) Saldo Final</b>		<b>R\$ 135.865,36</b>	<b>R\$ 242.688,48</b>	<b>R\$ 364.607,76</b>	<b>R\$ 511.377,50</b>
<b>(-) Investimento</b>	<b>R\$ 200.000,00</b>				

Tabela 18: Fluxo de Caixa Pessimista

## 7. ANÁLISE DE VIABILIDADE

### 7.1 PAYBACK

O total acumulado pelos sócios é representado abaixo:

TOTAL ACUMULADO EM 4 ANOS	
CENÁRIO PESSIMISTA	R\$ 203.620,95
CENÁRIO PROGRAMADO	R\$ 466.430,52

Tabela 19: Total Acumulado - Payback

- Cenário pessimista: Payback ocorre em 4 anos;
- Cenário programado: Payback ocorre em 2,7 anos.

### 7.2 VALOR PRESENTE LÍQUIDO

Para análise VPL foi considerada como base a taxa de retorno da caderneta de poupanças no valor de 0,5083 (Data de referência – 23/02/2017):

VPL	
CENÁRIO PESSIMISTA	R\$ 1.035.633,11
CENÁRIO PROGRAMADO	R\$ 1.998.256,57
TAXA RF POUPANÇA	0,5083

Tabela 20: VALOR PRESENTE LÍQUIDO

### 7.3 TAXA INTERNA DE RETORNO

A TIR calculadas para os cenários pessimista e programado seguem abaixo:

TIR	
CENÁRIO PESSIMISTA	67,93%
CENÁRIO PROGRAMADO	87,12%

Tabela 21: Taxa Interna de Retorno

## 8. CONCLUSÃO

Com base nos dados levantados para o plano de negócio da AXSUS CROSSFIT® é possível afirmar que o empreendimento é viável. Esta afirmação é confirmada nos cenários programado e pessimista, que apresentam VPL e TIR satisfatória.

## 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. <http://sebraemercados.com.br/fitness-oportunidades-e-competitividade-no-avanco-do-mercado/>
2. <http://www.acadbrasil.com.br/mercado.html>
3. <http://www.mercados.sebrae.com.br/dados-sobre-a-pratica-de-atividades-fisicas-no-pais/>
4. <http://cnae.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?view=subclasse&tipo=cnae&versao=9&subclasse=9313100&chave=%20f%C3%ADsica>
5. <https://www.ativo.com/cross-training/noticias-cross-training/crossfit-no-brasil-segundo-no-ranking-de-numero-de-boxes/>
6. <http://www.corssfit.com>