

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**EMPREENDENDO NA INDÚSTRIA DO BEM-ESTAR: PLANO DE NEGÓCIOS  
DA ESSÊNCIA CONSULTORIA**

RAFAELA COSTA SALGADO

JUIZ DE FORA

2018

RAFAELA COSTA SALGADO

**EMPREENDENDO NA INDÚSTRIA DO BEM-ESTAR: PLANO DE NEGÓCIOS  
DA ESSÊNCIA CONSULTORIA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado pela acadêmica Rafaela Costa Salgado ao curso de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Professora Dra. Cristina Sayuri  
Côrtes OuchiDusi

Juiz de Fora  
FACC/UFJF  
2018

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família amada pelo apoio incondicional.

Gratidão especial a minha mãe, Maria Aparecida, e ao meu pai, Moacir Antônio, pela vida e por tudo o que me proveem.

Agradeço a cada Professor e Mestre que está comigo ao longo de minha trajetória, em especial a minha orientadora Cristina Sayuri, que tornou todo este trabalho possível.

Sou muito grata a todos que, de alguma forma, direta ou indiretamente, colaboraram, inspiraram, favoreceram ou contribuíram para a realização deste projeto.

Gratidão infinita a Deus, que torna tudo possível.

Dedico o projeto a todas as pessoas que sonham em fazer a diferença no mundo por meio de seu trabalho.

“Só o amor é capaz de transformar”.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria**

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral<sup>1</sup> e criminais previstas no Código Penal<sup>2</sup>, além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2017.

---

Rafaela Costa Salgado

<sup>1</sup> LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

<sup>2</sup> Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

### **ATA DE APROVAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Aos 13 dias do mês de julho de 2018, no gabinete 14 da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da UFJF, reuniu-se a banca examinadora formada pelos professores abaixo assinados, para examinar e avaliar o Trabalho de Conclusão de Curso de RAFAELA COSTA SALGADO, aluna regularmente matriculada no curso de Administração, sob o número 201326071, modalidade presencial, desta Universidade, intitulado Empreendendo na Indústria do Bem-estar: Plano de Negócios da Essência Consultoria. Após a apresentação da aluna e consequente debate, a banca examinadora se reuniu em sessão fechada, considerando a aluna Rafaela Costa Salgado.

Juiz de Fora, 13 de julho de 2018.

---

Profa. Dra. Cristina Sayuri Côrtes OuchiDusi  
Orientadora

---

Profa. Dra. Márcia Cristina da Silva Machado

---

Prof. Dr. Fabricio Pereira Soares

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1: Fatores que Influenciam o Papel Empreendedor. ....</b>	<b>222</b>
<b>Figura 2: Integração do Canvas com o Plano de Negócios.....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 3: A Evolução do Bem-estar.....</b>	<b>397</b>
<b>Figura 4: Economia Global de Bem-estar.....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 5: Modelo de Negócio Essência Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida.....</b>	<b>45</b>

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1: Contribuições para o entendimento do empreendedorismo.....</b>	<b>16</b>
<b>Tabela 2: Distribuição Percentual da População Segundo a Mentalidade Empreendedora – Brasil 2016:2017.....</b>	<b>18</b>
<b>Tabela 3: Principais Fatores Limitantes para a Abertura e Manutenção de Novos Negócios Segundo os Especialistas Entrevistados – Brasil 2017.....</b>	<b>18</b>
<b>Tabela 4: Maiores Desafios dos Empreendedores no Brasil.....</b>	<b>20</b>
<b>Tabela 5: Indicadores Financeiros.....</b>	<b>45</b>



## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1: Aspectos do processo de empreender .....</b>	<b>22</b>
<b>Quadro 2: Características dos empreendedores de sucesso.....</b>	<b>23</b>
<b>Quadro 3: Tipos de habilidades empreendedoras .....</b>	<b>25</b>
<b>Quadro 4: Estruturas de planos de negocio sugeridas pelas principais referências nos Estados Unidos.....</b>	<b>27</b>
<b>Quadro 5: Estruturas de planos de negocio sugeridas pelas principais referências no Brasil.....</b>	<b>28</b>
<b>Quadro 6: Etapas Plano de Negócios Proposto Pelo Sebrae (2013).....</b>	<b>28</b>
<b>Quadro 7: O Marketing e a Internet .....</b>	<b>31</b>
<b>Quadro 8: Modelo de Negócio Canvas .....</b>	<b>35</b>
<b>Quadro 9: Dados da mepreendedora.....</b>	<b>45</b>
<b>Quadro 10: Qualidade do Negócio .....</b>	<b>49</b>
<b>Quadro 11: Preço e condições de pagamento Concorrentes.....</b>	<b>50</b>
<b>Quadro 12: Potenciais Parceiros .....</b>	<b>52</b>
<b>Quadro 13: Categoria/Descrição Publicações na Internet.....</b>	<b>53</b>
<b>Quadro 14: Custos com marketing .....</b>	<b>53</b>
<b>Quadro 15: Processos Atendimento ao Cliente.....</b>	<b>54</b>
<b>Quadro 16: Necessidade de pessoal Cargo/Qualificação .....</b>	<b>55</b>
<b>Quadro 17: Investimentos.....</b>	<b>56</b>
<b>Quadro 18: Caixa Mínimo .....</b>	<b>56</b>
<b>Quadro 19: Capital de Giro.....</b>	<b>57</b>
<b>Quadro 20: Estimativa do Faturamento .....</b>	<b>57</b>
<b>Quadro 21: Custo Variável.....</b>	<b>58</b>
<b>Quadro 22: Despesas com Vendas .....</b>	<b>58</b>
<b>Quadro 23: Custos com mão de obra.....</b>	<b>58</b>
<b>Quadro 24: Custos Fixos Totais Mensais .....</b>	<b>59</b>
<b>Quadro 25: Faturamento Mensal.....</b>	<b>59</b>
<b>Quadro 26: Cenário Realista.....</b>	<b>59</b>
<b>Quadro 27: Fluxo de Caixa mês a mês .....</b>	<b>60</b>
<b>Quadro 28: Ponto de Equilíbrio .....</b>	<b>60</b>
<b>Quadro 29: Lucratividade .....</b>	<b>61</b>
<b>Quadro 30: Rentabilidade .....</b>	<b>61</b>

<b>Quadro 31: Prazo de Retorno .....</b>	<b>61</b>
<b>Quadro 32: Cenários projetados para o Ano 1.....</b>	<b>62</b>
<b>Quadro 33: Cenários projetados para o Ano 2.....</b>	<b>62</b>
<b>Quadro 34: Cenários projetados para o Ano 3.....</b>	<b>63</b>
<b>Quadro 35: Indicadores financeiros do cenário Realista.....</b>	<b>64</b>
<b>Quadro 36: Indicadores financeiros do cenário Pessimista.....</b>	<b>64</b>
<b>Quadro 37: Indicadores financeiros do cenário Otimista.....</b>	<b>64</b>
<b>Quadro 38: Forças/Fraquezas .....</b>	<b>65</b>
<b>Quadro 39: Oportunidades/Ameaças .....</b>	<b>66</b>

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>16</b>
2.1	EMPREENDEDORISMO	16
2.1.1	O empreendedorismo no Brasil	18
2.1.2	O Processo Empreendedor	21
2.1.3	Perfil empreendedor	23
2.2	PLANO DE NEGÓCIOS	26
2.2.1	Etapas do plano de negócios	26
2.2.2	Marketing e Marketing Digital	30
2.2.3	Análise financeira	32
2.2.4	Análise estratégica F.O.F.A.	34
2.2.5	O modelo de negócios Canvas como apoio ao plano de negócios	35
2.3	A INDÚSTRIA DO BEM-ESTAR	36
2.3.1	O potencial crescimento da indústria do bem-estar	39
2.3.2	A indústria do bem-estar no Brasil	40
2.3.3	Comportamento do consumidor de bem-estar	40
2.3.4	O consumidor de bem-estar nas redes sociais	41
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>43</b>
<b>4</b>	<b>O PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA CONSULTORIA DE BEM- ESTAR E QUALIDADE DE VIDA</b>	<b>45</b>
4.1	SUMÁRIO EXECUTIVO	46
4.1.1	Resumo	46
4.1.2	Dados da empreendedora, experiência profissional e atribuições	46
4.1.3	Missão da Empresa	47
4.1.4	Setor da Atividade	47
4.1.5	Forma Jurídica	47
4.1.6	Enquadramento Tributário	47
4.1.7	Fontes de Recursos	47
4.2	CLIENTES	47
4.3	CONCORRENTES	48
4.3.1	Qualidade nesse tipo de atividade	49
4.3.2	Preços e condições de pagamento	49
4.3.3	Localização	50
4.3.4	Atendimento	50
4.3.5	Diferencial competitivo	51
4.4	PLANO DE MARKETING	51
4.4.1	Descrição dos principais produtos e serviços	51

4.4.2	Preço.....	51
4.4.3	Estratégias promocionais.....	52
4.4.4	Localização do negócio.....	53
4.5	PLANO OPERACIONAL .....	54
4.5.1	Capacidade produtiva/comercial/serviços .....	54
4.5.2	Processos operacionais.....	54
4.5.3	Necessidade de pessoal.....	55
4.6	PLANO FINANCEIRO .....	56
4.6.1	Investimentos .....	56
4.6.2	Capital de giro .....	56
4.6.3	Estimativa do Faturamento.....	57
4.6.4	Estimativa do custo unitário.....	57
4.6.5	Estimativa dos Custos de Comercialização.....	58
4.6.6	Estimativa dos Custos com Mão de obra .....	58
4.6.7	Estimativa dos Custos Fixos Operacionais Mensais .....	59
4.6.8	Demonstrativo de Resultados.....	59
4.6.9	Indicadores de viabilidade.....	60
4.6.10	Construção de cenários.....	61
4.7	AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA.....	65
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
	REFERÊNCIAS .....	69
	APÊNDICE 1.....	70
	APÊNDICE 2.....	73
	APÊNDICE 3.....	74
	APÊNDICE 4.....	75
	APÊNDICE 5.....	76
	APÊNDICE 6.....	77
	APÊNDICE 7.....	78
	APÊNDICE 8.....	79
	APÊNDICE 9.....	80

## **RESUMO**

O presente trabalho aborda os temas empreendedorismo, plano de negócios e crescimento da indústria do bem-estar. O estudo busca atender ao seguinte objetivo geral: auxiliar no planejamento da abertura de um negócio de consultoria em autoconhecimento e bem-estar. Para isso, além de um estudo bibliográfico sobre empreendedorismo, plano de negócios e setor de bem-estar, foi elaborado um plano de negócios. A pesquisa realizada foi de base qualitativa, podendo ser classificada como pesquisa-ação. As técnicas de coleta de dados utilizadas no trabalho foram pesquisa bibliográfica, levantamento de dados secundários sobre o setor e levantamento do perfil e das competências da empreendedora. Com essas informações, foi elaborado um plano de negócios baseado no modelo proposto pelo Sebrae. A análise do plano de negócios sugere a abertura da empresa, sustentada pelos indicadores mercadológicos e financeiros que mostram a sua viabilidade. Há uma demanda crescente por esse tipo de serviço e, por apresentar custo fixos bem pequenos, o projeto exhibe risco baixo e uma taxa favorável de retorno sobre o investimento.

**PALAVRAS-CHAVE:** Empreendedorismo, Plano de negócios, Bem-estar.

## 1 INTRODUÇÃO

A escolha do tema do trabalho de conclusão de curso tem sua origem na experiência da autora como produtora de eventos relacionados ao bem-estar há mais de três anos. Mais especificamente em uma paixão gerada pela sua própria transformação através do autoconhecimento. O contato com o mercado de bem-estar proporcionou à autora inúmeros benefícios pessoais e, a partir disso, ela começou a buscar formas de levar esses benefícios a outras pessoas de forma consciente e profissional. Essa é a grande paixão por trás da empresa que surgiu dessa experiência e que hoje é denominada “Essência: Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida”.

A Consultoria Essência surgiu de uma demanda existente dentro dos eventos e treinamentos organizados pela autora, da necessidade de algo personalizado que pudesse focar no problema do cliente e gerar os resultados que ele queria alcançar. Ao identificar esse problema e, logo em seguida, uma oportunidade de mercado, foi lançada, em abril de 2018, a consultoria que hoje conta com três meses de atuação no mercado.

Sabe-se que a economia do bem-estar representa mais de 5% da produção econômica global, conforme estudos na área. Isso é quase metade do tamanho de todas as despesas globais de saúde, que atingiram US \$ 7,6 trilhões em 2014. E essa economia do bem-estar cresceu 10,6% de 2013 a 2015, enquanto a economia diminuiu -3,6% em dólares americanos. Outro aspecto relevante é a mudança no comportamento dos consumidores, que procuram cada vez mais experiências enraizadas na autenticidade, na natureza e na conexão com outras pessoas e com o planeta (EUROMINTER INTERNACIONAL, 2016). Além disso, à medida que o custo do tratamento de doenças crônicas aumenta para governos e empregadores, cresce o número de políticas para incentivar os consumidores a adotarem comportamentos saudáveis (EUROMINTER INTERNACIONAL, 2016). Uma comprovação desse fato, no Brasil, é a implantação de 29 práticas integrativas e complementares que atuam na saúde preventiva no Sistema Único de Saúde – SUS (BRASIL, 2017).

As experiências e os conhecimentos adquiridos pela autora no mercado de bem-estar aliam-se aos cursos já realizados graças às oportunidades que o segmento de bem-estar vem oferecendo, a partir de mudanças no comportamento do consumidor. Dessa forma, o presente estudo objetiva apresentar um plano de negócios para a abertura de uma empresa no setor de consultoria de bem-estar no mercado de Juiz de Fora/MG.

Com o intuito de orientar melhor o projeto ora proposto, o objetivo geral desdobrou-se nos seguintes objetivos específicos:

- Analisar a viabilidade financeira do negócio;
- Analisar a viabilidade mercadológica do negócio;
- Analisar as estratégias para a abertura do negócio.

A relevância deste trabalho deve-se ao fato de a autora querer continuar atuando no mercado de bem-estar como consultora, investindo em outros cursos do meio, bem como planejar e formalizar a empresa de consultoria a partir da viabilidade econômica do projeto e do estudo de mercado. Como pressuposto inicial da pesquisa, acredita-se que pelo fato de a autora já estar atuando com a consultoria, torna-se mais fácil analisar os investimentos e quantificar o faturamento do projeto, junto com os possíveis concorrentes.

O presente trabalho está dividido em três capítulos, contando com esta Introdução. O próximo capítulo tratará do referencial teórico, evidenciando os estudos sobre empreendedorismo, mercado do bem-estar e importância do plano de negócios, com destaque para as contribuições dos autores que subsidiarão o trabalho a ser desenvolvido. No capítulo seguinte será apresentado o percurso metodológico que se pretende adotar. O Capítulo 4 tratará do plano de negócios desenvolvido para a Consultoria, e o último capítulo trará as considerações finais do trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção tem como principal finalidade apresentar os conceitos e estudos sobre o tema empreendedorismo, bem como os modelos e as propostas de plano de negócios, importantes ferramentas utilizadas pelos empreendedores para planejar e apresentar seu negócio para parceiros e investidores. Além disso, apresenta o setor de bem-estar com suas características, seus produtos e serviços associados ao meio e seu potencial de crescimento.

### 2.1 EMPREENDEDORISMO

A prática empreendedora tem crescido no mundo inteiro e não é diferente no Brasil. De acordo com a pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), “36% dos brasileiros possuem um negócio próprio ou realizaram uma ação, no último ano, para serem donos de sua própria empresa” (GEM, 2017). Com a taxa de desemprego elevada, cresce o interesse por abrir um novo negócio como alternativa à busca por emprego, o que se caracterizaria como empreender por necessidade (DORNELAS, 2014). No entanto, os resultados da pesquisa anterior mostraram um crescimento do empreendedorismo por oportunidade – aquele em que o empreendedor identifica uma oportunidade de negócio, um nicho de atuação atrativo, e decide investir tempo e recursos, independente da sua condição de renda ou emprego – de 56,5% em 2015, para 57,4% em 2016 (SEBRAE, 2016).

No que se refere ao ato de empreender, o termo “empreendedorismo” é derivada da palavra inglesa *entrepreneurship*, que é originada da palavra francesa *entreprendre*, que significa “realizar”. Esse termo é muito utilizado na França, para nomear pessoas que assumem riscos para criar um novo negócio (LEITE, 2012). Outra corrente muito defendida no Brasil envolve a tradução da palavra *entrepreneurship*, para “espírito empreendedor”, distinguindo, assim, o empresário de empreendedor. De acordo com essa corrente, nem todo empresário é um empreendedor e nem todo empreendedor é um empresário; o que define cada um é o perfil comportamental, a capacidade de inovar e a paixão pelo seu negócio (LEITE, 2012).

O conceito de empreendedorismo está relacionado à identificação e ao aproveitamento de oportunidades para a criação de novos produtos, novos negócios, novas tecnologias ou formas mais vantajosas de aplicação de recursos (MINTZBERG et al., 2010; DORNELAS, 2014). Segundo Schumpeter (apud MINTZBERG et al., 2010), o empreendedorismo tem uma



função importante na criação e no crescimento dos negócios, assim como no crescimento e na prosperidade de nações e regiões.

De acordo com Hisrich (2014), o empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e os esforços necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal. O empreendedorismo envolve a concepção de um negócio que gere valor para o mercado, e para que isso ocorra é necessário dedicar tempo, assumir riscos (calculados) e estar disposto a aprender com erros e acertos. (CHIAVENATO, 2014; DORNELAS, 2014). A Tabela 1 abaixo apresenta algumas visões do conceito de empreendedorismo ao longo da história.

**Tabela 1: Contribuições para o Entendimento do Empreendedorismo.**

Ano	Autor	Contribuição
1961	McClelland	Identifica três necessidades do empreendedor: poder, afiliação e sucesso (sentir que se é reconhecido). Afirma que: "o empreendedor manifesta necessidade de sucesso"
1966	Rotter	Identifica o <i>locus</i> de controle interno e externo: "o empreendedor manifesta <i>locus</i> de controle interno"
1970	Drucker	O comportamento do empreendedor reflete uma espécie de desejo de colocar sua carreira e sua segurança financeira na linha de frente e correr riscos em nome de uma ideia, investindo muito tempo e capital em algo incerto
1973	Kirsner	"Empresário é alguém que identifica e explora desequilíbrios existentes na economia e está atento ao aparecimento de oportunidades"
1982	Casson	"O empreendedor toma decisões criteriosas e coordena recursos escassos"
1985	Sexton e Bowman	"O empreendedor consegue ter uma grande tolerância à ambiguidade"
1986	Bandura	"O empreendedor procura a autoeficácia: controle da ação humana através de convicções que cada indivíduo tem para prosseguir autonomamente na procura de influenciar a sua envolvente para produzir os resultados desejados"
2002	William Baumol	"O empreendedor é a máquina de inovação do livre mercado"

Muitas vezes, o empreendedorismo começa a partir de uma percepção do empreendedor de que é possível aproveitar uma oportunidade de mercado para começar um negócio ou reformular um projeto, o que culminaria na inovação de um produto ou serviço em diferentes áreas. Biaggio (2012) apresenta três situações em que se configura um comportamento empreendedor:

Iniciar uma nova empresa partindo de uma ideia inovadora, com a responsabilidade de levá-la desde os estudos de viabilidade, passando pela implantação, criação de valor, para que possa desenvolver uma operação auto-sustentável e geradora de resultados. Adquirir uma empresa já existente, assumindo todos os riscos de nela implementar ajustes e mudanças, a fim de implantar inovações; agregando, assim, novos valores e gerando melhores resultados. Visualizar oportunidades de melhoria e otimização, desenvolvendo com base nessas inovações capazes de agregar novos valores à empresa de terceiros, seja como empregado (empreendedorismo corporativo) ou como consultor (BIAGIO, 2012).

A palavra “inovação”, citada a todo o momento quando se faz referência ao “espírito empreendedor”, está muito ligada à capacidade de criar ou reestruturar algo que possa ser uma oportunidade de mercado, seja um produto, serviço ou processo.

### **2.1.1 O empreendedorismo no Brasil**

O empreendedorismo no Brasil vem crescendo cada vez mais em razão de vários fatores econômicos, e um deles é a falta de emprego para pessoas recém-chegadas ao mercado de trabalho e para pessoas que estão desempregadas. O movimento se formalizou no Brasil em 1972, com a implantação do Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa (Cebrae), que em 1990 desvinculou-se da administração pública, tornando-se uma instituição privada, a Sociedade Brasileira de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2016). O Sebrae foi fundado com a intenção de oferecer atendimento aos pequenos negócios por meio da capacitação dos empreendedores e gestores e do desenvolvimento do negócio, dando suporte para que o pequeno empreendimento pudesse se sustentar e ter capacidade para competir com concorrentes já estabelecidos (SEBRAE, 2016).

Uma pesquisa muito respeitada no Brasil é a GEM, realizada anualmente e publicada pelo Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP), com apoio do Sebrae. Essa pesquisa tem como finalidade avaliar o perfil do empreendedorismo de cada nação participante. De acordo com os resultados da pesquisa, no ano de 2017 o Brasil possuía 50 milhões de pessoas que já haviam empreendido e/ou realizado alguma ação visando criar um

empreendimento no futuro, tendo uma taxa total de 36,4% de empreendimentos. Ou seja, a cada 100 brasileiros, 36 estavam conduzindo uma atividade empreendedora (GEM, 2017). Além disso, identificou-se que 59,4% das pessoas empreenderam por oportunidade e 39,9 % por necessidade. Com o intuito de saber como está a mentalidade empreendedora do brasileiro, foram levantadas as seguintes questões abordadas na Tabela 2 (GEM, 2017):

**Tabela 2: Distribuição Percentual da População Segundo a Mentalidade Empreendedora – Brasil – 2016:2017.**

Mentalidade	% da população	
	2016	2017
Sonha ter um negócio próprio	31,7	17,9
Afirmam conhecer pessoalmente alguém que começou um novo negócio nos últimos 2 anos	41,3	56,5
Afirmam perceber, para os próximos seis meses, boas oportunidades para se começar um novo negócio nas proximidades onde vivem	40,2	46,4
Afirmam ter o conhecimento, a habilidade e a experiência necessários para iniciar um novo negócio	53,6	55,9
Afirmam que o medo de fracassar não impediria que comessem um novo negócio	57,6	56,5

Fonte: GEM (2017).

Outro aspecto importante a se destacar são os principais desafios encontrados no cenário Brasileiro para empreender. Essa pesquisa foi realizada com especialistas da área que poderiam escolher mais de um fator, sendo que os mais votados foram políticas governamentais e programas, apoio financeiro e contexto político e clima econômico (GEM, 2017), como pode ser visto na Tabela 3 a seguir.

**Tabela 3: Principais Fatores Limitantes para a Abertura e Manutenção de Novos Negócios Segundo os Especialistas Entrevistados – Brasil 2017.**

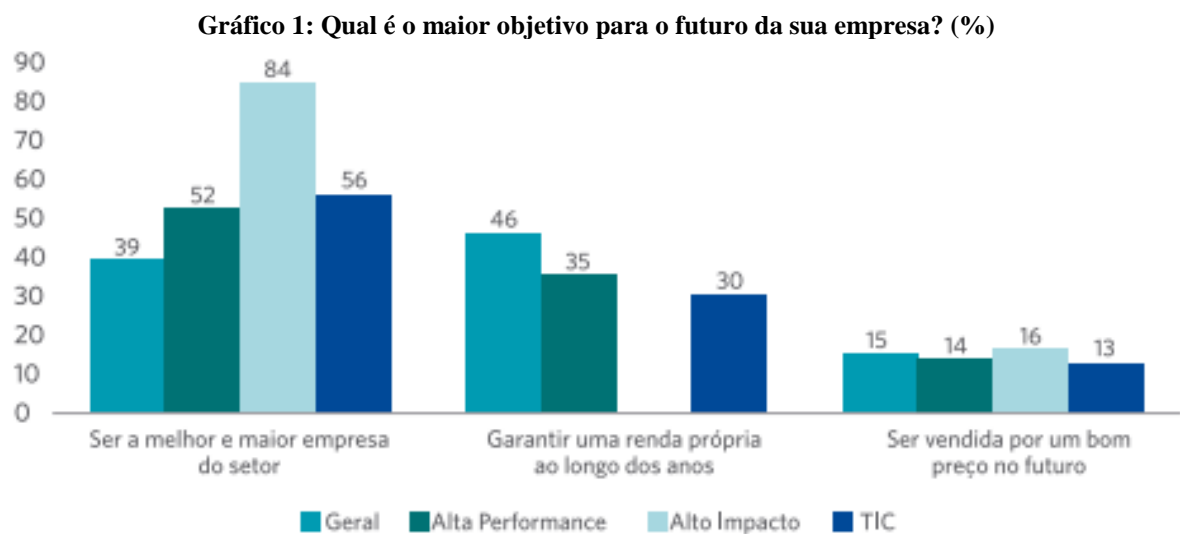
Fatores	% dos especialistas
<sup>2</sup> Políticas governamentais e programas	86,7
Apoio financeiro	45,0
<sup>3</sup> Contexto político e Clima Econômico	28,3

Fonte: GEM (2017).

De acordo com a Tabela acima, 86,7% dos entrevistados citaram políticas governamentais e programas como os principais limitadores para a abertura e manutenção de novos negócios no Brasil. O que pode estar relacionado a políticas fiscais e de crédito, assim como ao excesso de burocratização, o que significa que os entrevistados percebem que falta

incentivo governamental para a melhoria do ambiente empreendedor no país. Complementando, 45% estão ligados à falta de apoio financeiro, que envolve a questão da falta de disponibilidade ao recurso seja através de bancos ou do próprio governo. E, por último, com 28,3% crise política e econômica que vive o Brasil.

Outra pesquisa realizada pela Endeavor, em 2015, com mais de 1000 empreendedores, estabeleceu os principais desafios e outros aspectos relevantes. Ela colocou em pauta, também, as principais perspectivas dos empreendedores para o futuro (ENDEAVOR, 2016). O Gráfico 1 a seguir apresenta os principais objetivos para o futuro das empresas pesquisadas.



Fonte: Endeavor (2016).

É possível perceber que os objetivos para o futuro mais citados foram: ser a melhor empresa do setor; garantir uma renda própria ao longo dos anos; E menos citado, ser vendida por um bom preço no futuro.

Outro aspecto que a pesquisa identificou foram os desafios encontrados pelos empreendedores, e os cinco maiores problemas relatados pelos empreendedores brasileiros foram: gestão de pessoas, gestão financeira, burocracia e regulamentação, inovação e marketing e vendas (ENDEAVOR, 2016).

**Tabela 4: Maiores Desafios dos Empreendedores no Brasil.**

Médias das notas de dor de 1 a 10 para cada uma das categorias:	Geral	Alta Performance	Alto Impacto	TIC
Gestão de pessoas	6.7	7.1	7.4	6.6
Gestão financeira	6.5	6.3	6.6	5.9
Jurídico e regulação: contratos e processos e complexidade dos impostos	6.5	6.2	5.6	6.2
Inovação: criação e/ou melhoria dos produtos e processos	6.2	6.0	6.3	6.4
Marketing e vendas: marca, ponto de venda, precificação, satisfação do cliente	6.1	5.7	7.0	6.4
Operações e processos: estoque, controle de qualidade e/ou custos operacionais	6.0	6.2	6.3	5.6
Estratégia: falta de visão, de foco e/ou de gestão de metas	5.8	5.2	5.1	5.4
Infraestrutura: tecnologia, engenharia e/ou segurança nas instalações	5.5	5.4	5.4	4.8
Acesso a crédito ou investimentos?	5.4	6.0	6.5	5.7
Governança corporativa: problemas com sócios, conselheiros e/ou familiares na empresa	3.8	3.2	4.3	3.4
Média	5.9	5.7	6.0	5.6

A ordem dos desafios é dada pela média das notas de dor dos Empreendedores Gerais

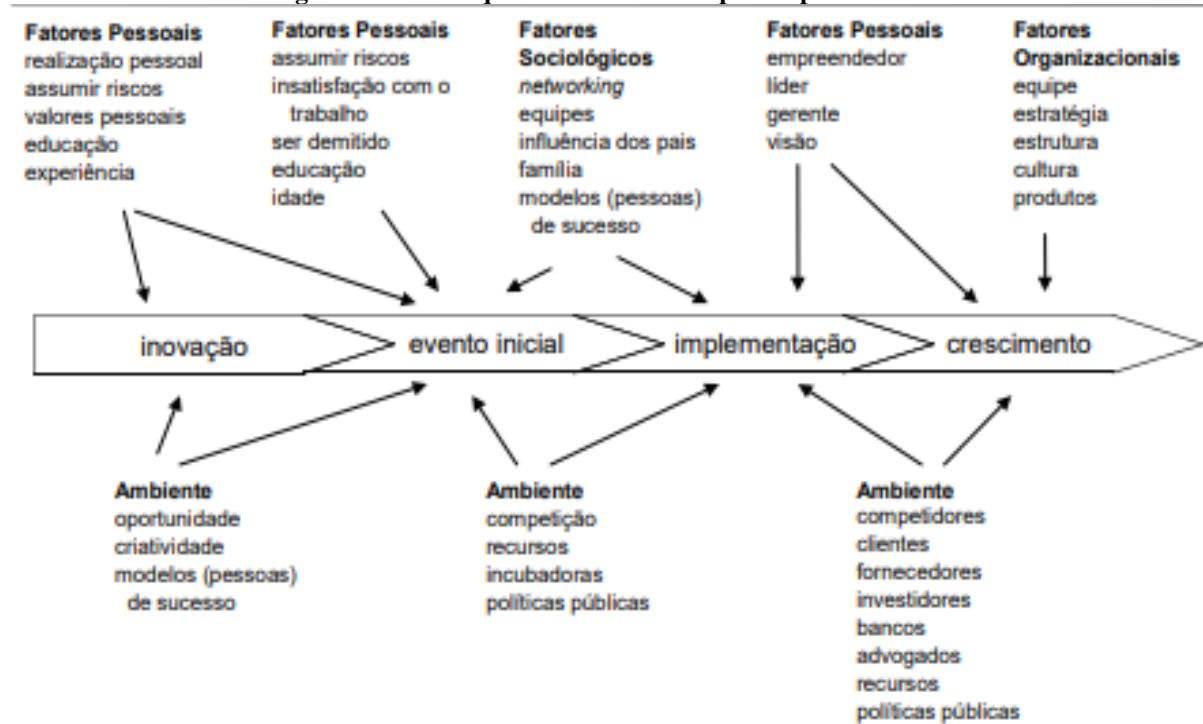
Fonte: Endeavor (2015).

Como se pode observar, o fator que recebeu a maior média foi gestão de pessoas e, principalmente, de empreendedores de alto impacto, sendo que o maior ativo dentro de uma empresa é o capital humano, seguido pela gestão financeira, que envolve várias questões, como altos custos, capital de giro e fluxo de caixa, planejamento orçamentário, contabilidade e auditoria. E em terceiro lugar apareceu a parte jurídica, contando com regime tributário, processos trabalhistas, contratos e processos passivos (ENDEAVOR, 2015).

### 2.1.2 O Processo Empreendedor

A decisão de empreender é influenciada por diversos fatores, que podem ser pessoais, ambientais, sociais e econômicos. O processo empreendedor, ilustrado pela Figura 1 a seguir, passa pelas etapas de inovação, evento inicial, implementação e crescimento. Esse conjunto ilustra as influências, perpassa as etapas e vai até o planejamento do negócio (DORNELAS, 2014).

**Figura 1: Fatores que Influenciam o Papel Empreendedor.**



Fonte: Dornelas (2014).

O processo empreendedor, segundo Hisrich (2014), é orientado pela busca de um novo negócio – que envolve ou a abertura de uma empresa ou a implantação de um novo produto no mercado – e passa pelas seguintes etapas, conforme apresentado no Quadro 1: identificação e avaliação da oportunidade; desenvolvimento do plano de negócios; determinação e captação dos recursos necessários; e gerenciamento da empresa criada. O autor destaca que mesmo estando organizada de maneira sequencial, nenhuma das fases precisa ser completamente concluída para que se inicie a fase seguinte.

**Quadro 1: Aspectos do Processo de Empreender.**

1. Identificação e avaliação da oportunidade	2. Desenvolvimento de um plano de negócios	3. Recursos necessários	4. Administração da empresa
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliação da oportunidade</li> <li>- Criação e dimensão da oportunidade</li> <li>- Valor real e valor percebido da oportunidade</li> <li>- Risco e retornos da oportunidade</li> <li>- Oportunidades <i>versus</i> aptidões e metas pessoais</li> <li>- Ambiente competitivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Página de título</li> <li>- Sumário</li> <li>- Resumo executivo</li> <li>- Principal seção (Descrição do negócio e do setor; e os planos tecnológicos, de marketing, financeiro, de produção, organizacional, operacional e resumo)</li> <li>- Apêndices</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar os recursos necessários</li> <li>- Determinar os recursos existentes</li> <li>- Identificar a falta de recursos e os fornecedores disponíveis</li> <li>- Desenvolver acesso aos recursos necessários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver o estilo administrativo</li> <li>- Conhecer as principais variáveis para o sucesso</li> <li>- identificar problemas e possíveis problemas</li> <li>- Implementar sistemas de controle</li> <li>- Desenvolver a estratégia de crescimento</li> </ul>

Fonte: Hisrich (2014).

A primeira etapa do processo de empreender começa com a identificação e avaliação da oportunidade. Essa parte se inicia com a ideia do negócio e, a partir disso, passa-se à validação, por meio de estudos e pesquisas sobre tendências de mercado, consumidores, produtos e serviços já existentes, canais de distribuição, legislação do governo e proteção legal do produto, para verificar se é realmente uma oportunidade que pode ser colocada no mercado (HISRICH, 2014).

A segunda etapa vai da oportunidade ao plano de negócios. Nessa parte, é descrito todo o planejamento de negócio, destrinchando e formando um plano nas áreas de marketing organizacional e financeiro (HISRICH, 2014).

Na terceira etapa, transita-se do plano de negócios ao financiamento do negócio, e são avaliadas todas as possibilidades de recursos para as diferentes áreas dentro de uma empresa. Os recursos são classificados como a fonte de capital com banco, familiares e amigos pessoais e investidores e os tipos de capital, sendo eles de risco informal, risco formal e abertura de capital (HISRICH, 2014).

A última etapa vai do financiamento do negócio ao lançamento e crescimento do processo. Nessa fase são analisadas as estratégias de crescimento e gerenciamento das implicações do crescimento, sendo administradas as estratégias de sucessão para avaliar os resultados dos empreendimentos (HISRICH, 2014).

### **2.1.3 Perfil empreendedor**

Um ponto em comum entre os empreendedores e os administradores é a capacidade de planejar, e as diferenças são a motivação e o propósito do empreendimento. Segundo Fayol (2003), o papel de administrador está ligado a planejar, organizar, dirigir e controlar os desafios enfrentados pela a organização e suas consequências.

O movimento empreendedorismo tem crescido e vem sendo valorizado cada vez mais no Brasil. E uma semelhança entre os empreendedores é o perfil, o conjunto de características pessoais que define o perfil do empreendedor e permite que ele consiga tirar a ideia do papel e colocá-la no mercado. Além de observar uma oportunidade de mercado, é necessário que ele entenda e assuma os riscos de implementação, que envolvem melhoria, aceitação ou não aceitação de produto e serviço.

Para Dornelas (2014), o empreendedor de sucesso possui características de um bom administrador e outros fatores que envolvem habilidade de criar, paixão pelo que faz, ousadia.

Esse empreendedor está convicto de que pode assumir riscos para modificar o seu ambiente social e econômico. Algumas dessas características podem ser percebidas no Quadro 2.

Outro aspecto que Dornelas (2014) ressalta é como um empreendedor é caracterizado como um administrador completo, indo além das capacidades de planejar e interagindo a todo o tempo com o ambiente para tomar as melhores decisões acerca dos negócios, focando sempre nas metas a longo, curto e médio prazos, em prol dos seus objetivos maiores.

**Quadro 2: Características dos Empreendedores de Sucesso.**

<b>Características dos empreendedores de sucesso</b>	
Visionários	Além de programarem sonhos, preveem o futuro para o seu negócio e sua vida.
Tomam decisões	Sentem-se seguros e tomam decisões certas, principalmente em momentos de crise, além de programarem ações com muita destreza.
Exploram oportunidades	Identificam oportunidades e são indivíduos curiosos, atentos a informações como arma para ampliação de suas chances.
Determinados e dinâmicos	Programam ações com comprometimento. Mantêm-se sempre dinâmicos e não se acomodam com a rotina.
Dedicados	Dedicam-se em tempo integral ao seu negócio. Não desanimam mesmo quando os problemas surgem.
Otimistas e apaixonados	Realizam o seu trabalho com paixão, por isso são os melhores vendedores de serviços ou produtos. Enxergam sempre o excesso, nunca o fracasso.
Independentes	Ambicionam ser donos do próprio negócio, modificar a realidade e gerar empregos.
Enriquecem	Acreditam que o dinheiro é consequência do sucesso dos negócios, no entanto esse não é seu principal objetivo.
Líderes e formadores de equipes	Têm capacidade de liderança. Respeitam, valorizam, estimulam e recompensam seus funcionários, pois sabem que dependem da sua equipe para obter sucesso. Além disso, captam os melhores profissionais para dar auxílio em áreas que não domina.
Realizam <i>network</i>	Possuem contatos externos que auxiliam junto a clientes e fornecedores.
Organizados	Captam e alocam os serviços materiais, humanos, tecnológicos e financeiros de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio.
Planejam	Planejam desde o plano de negócios até a definição de estratégias de marketing do negócio e seu desenvolvimento.
Conhecem	Pesquisam, buscam informações em experiências práticas ou publicações sobre o negócio em que atuam, pois quanto maior o conhecimento, maiores as chances de êxito.
Assumem riscos calculados	Assumem riscos fazendo seu gerenciamento, de modo a não comprometer sua segurança.
Criam valor para a sociedade	Fazem uso de seu conhecimento para criar valor para a sociedade, com geração de empregos, dinamizando a economia e inovando, a fim de facilitar a vida das pessoas.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2014).



Dolabela (2014) define que o perfil dos empreendedores pode ser separado em dois tipos de sucesso. O primeiro tipo é definido pela sociedade, grandes empresas com faturamentos altos, grandes lucros. O segundo tipo de sucesso é quando aquele empreendedor quer realizar o seu sucesso interno mais do que transformar o seu sonho em realidade, ele deseja transformar a realidade em que vive de alguma forma. Muitas dessas características podem ser aprendidas ou despertadas pela necessidade de realizar os sonhos.

De acordo com Hirisch (2014), é possível classificar as habilidades em três segmentos indicados no Quadro 3 abaixo: habilidades pessoais, técnicas e administrativas.

**Quadro 3: Tipos de Habilidades Empreendedoras.**

Habilidades Pessoais	Assumir riscos calculados, iniciativa e otimismo, conhecimento do negócio, identificar oportunidades, liderança, saber organizar e ser organizado, definição de metas e objetivos, inovação e criatividade, necessidade de realização, autoconfiança, persistência e determinação.
Habilidades Administrativas	Finanças, controle, marketing, negociação, contabilidade, administração, relações humanas, capacidade de tomar decisões, administração do crescimento, lançamento de empreendimento, planejamento e estabelecimento de metas.
Habilidades Técnicas	Redação, tecnologia, interpessoal, treinamento, expressão oral, capacidade de ouvir, estímulo administrativo, capacidade de organização, monitoramento do ambiente, administração comercial técnica, capacidade de trabalho em equipe, construção de rede de relacionamentos.

Fonte: Adaptado de Hirisch (2014).

As habilidades podem ser aprendidas com o passar do tempo ou desenvolvidas de acordo com a necessidade de cada empreendedor. As técnicas envolvem as habilidades oralidade, trabalho em equipe, organização e *know-how* (experiência em realizar uma tarefa). A habilidade administrativa faz referência às técnicas de planejamento, construção de metas e controle empresarial. As habilidades pessoais fazem alusão ao controle emocional, à criatividade, inovação e liderança.

Segundo Fialho et al. (2007), uma característica do empreendedor é estar sempre em busca de atingir o sucesso pessoal que é estritamente ligado ao sucesso do negócio, levando a realização pessoal para dentro da empresa, fazendo surgir, assim, a paixão pelo seu empreendimento.

Pode-se notar, ainda, que um ponto de convergência entre as características reafirmadas por cada um desses autores em pauta é a automotivação do empreendedor em

acreditar na sua oportunidade e fazer dela um negócio, dedicando-se e materializando o sonho através de inovação, criatividade e planejamento.

## 2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócios, segundo o Sebrae (2016), é um documento que descreve todos os dados de estudo do negócio e tem como finalidade levantar os objetivos do negócio, descrever o conceito ou posicionamento do negócio, os produtos, as experiências e os serviços a serem oferecidos aos clientes, as operações e as estratégias mercadológicas e financeiras e as demandas por recursos. Objetiva, ainda, reduzir os riscos e incertezas inerentes a qualquer negócio, por meio de um planejamento. De acordo com o Sebrae (2016), o plano de negócios pode ser utilizado como:

- Como instrumento de planejamento - Avalia o novo empreendimento do ponto de vista mercadológico, técnico, financeiro, jurídico e organizacional. Assim, é possível ter uma noção prévia do funcionamento da empresa.
- Como instrumento de diagnóstico - Avalia a evolução da empresa para cada aspecto definido no plano. Assim, é possível efetuar um acompanhamento comparativo entre o previsto e o que vem sendo realizado, tomando medidas para corrigir desvios.
- Como ferramenta de financiamento - Facilita a obtenção de capital de terceiros (sócios ou agentes financeiros) quando o capital próprio não é suficiente para cobrir os investimentos. (SEBRAE, 2018).

Segundo a Endeavor (2016), o plano de negócios é uma ferramenta gerencial para as empresas. Permite o planejamento desde a sua fundação até a maturidade, estruturando as áreas dentro da empresa, como recursos humanos, marketing e financeiro, para analisar as oportunidades de mercado e antecipar possíveis desafios.

O plano de negócios, segundo Dornelas et al. (2015), auxilia o empreendedor a avaliar o negócio antes de colocá-lo em prática, mostrando uma fotografia do que pode acontecer e apoiando-se em métricas para ir mensurando os resultados da empresa em uma direção estratégica. O plano analisa custos, despesas, investimentos, recursos, estratégias, vendas e projeções de receita, para auxiliar na montagem do empreendimento.

### 2.2.1 Etapas do plano de negócios

O plano de negócios é algo que está cada vez mais sendo disseminado no Brasil pelo número crescente de empreendimentos e pela importância da estruturação do negócio. Isso facilita, em alguns casos, até mesmo empréstimos em bancos como o Banco Nacional do

Desenvolvimento (BNDES) e a Empresa Brasileira de Inovação e Pesquisa (Finep), uma Financiadora de Estudos e Projetos. O modelo escolhido para a estruturação deste trabalho é o recomendado pelo Sebrae. Além de ser um dos planos de negócios mais completos, passa por diversas etapas, como enquadramento tributário e forma jurídica, que são importantes até mesmo para a aprovação em bancos, caso haja a necessidade de capital de terceiros. Ademais, o plano de negócios Sebrae possui a parte financeira bem estruturada para os diferentes tipos de segmento e é a associação referência no Brasil para micro e pequenas empresas, por isso a escolha deste modelo. Com isso, podem-se perceber algumas variações de autores. De acordo com Nakagawa (2011), as principais estruturas de plano de negócios usadas nos Estados Unidos são as desenvolvidas por Abrams (2003) e Timmons e Spinelli (2003), conforme apresentado no Quadro 4 a seguir.

**Quadro 4: Estruturas de Planos de Negócios Sugeridas pelas Principais Referências nos Estados Unidos.**

<b>Livro mais vendido nos Estados Unidos Abrams (2003)</b>	<b>Livro mais utilizado nas universidades norte-americanas. Timmons e Spinelli (2003)</b>
1. Sumário executivo	1. Sumário executivo
2. Descrição do negócio	2. Setor, empresa e seus produtos e serviços
3. Análise e tendências do setor	3. Pesquisa e análise de mercado
4. Mercado-alvo	4. Termos econômicos do negócio
5. Competição	5. Plano de marketing
6. Posicionamento estratégico e análise de risco	6. Plano de desenvolvimento e design
7. Plano de marketing e estratégia de vendas	7. Plano de produção e operações
8. Operações	8. Time de gestão
9. Plano tecnológico	9. Cronograma geral
10. Gestão e organização	10. Riscos críticos, problemas e premissas
11. Envolvimento com a comunidade e responsabilidade social	11. Plano financeiro
12. Desenvolvimento, marcos e plano de saída	12. Proposta de captação de recursos
13. Finanças	13. Apêndices
14. Apêndices	

Fonte: adaptado de Nakagawa (2011).

No Brasil, de acordo com Nakagawa (2011), são muito utilizados os modelos de plano de negócios propostos por Dolabela (2006) e Dornelas (2014). O Quadro 5 a seguir apresenta esses modelos.

**Quadro 5: Estruturas de Planos de Negócios Sugeridas pelas Principais Referências no Brasil.**

<b>Livro mais vendido e mais utilizado nas universidades do Brasil-Dolabela e Silveira (1999)</b>	<b>Segundo livro mais utilizado nas universidades do Brasil- Dornelas (2014)</b>
1. Sumário executivo	2. Capa
2. A empresa	3. Sumário
3. Plano de marketing	4. Sumário executivo
4. Plano financeiro	5. Descrição da empresa
	6. Produtos e serviços
	7. Mercado e competidores
	8. Marketing e vendas
	9. Análise estratégica
	10. Plano financeiro
	11. Anexos

Fonte: Adaptado de Nakagawa (2011).

No modelo de negócios apresentado por Dornelas (2014), mais completo, compreende-se uma série de etapas que são importantes para o planejamento e a implementação do negócio. O Sumário Executivo é a primeira parte do plano de negócios a ser lida, quando este é apresentado para financiadores e investidores. Deve apresentar, em poucas linhas, as principais informações que compõem os dados do empreendimento, como experiência profissional, missão da empresa, setores de atividades, forma jurídica, enquadramento tributário, capital social, fontes de recursos e objetivo do negócio.

A segunda parte é a descrição da empresa, em que são apontadas todas as informações referentes ao empreendimento, explicando o que é o negócio, quais são os produtos, o mercado-alvo e o diferencial em relação aos concorrentes. A terceira etapa é composta pelos Produtos e Serviços. Nela devem ser informados os benefícios dos produtos, os valores que estes agregam ao cliente e quais as perspectivas de lançamento de novos produtos. Na quarta etapa (mercado e competidores), é necessário tratar do potencial de crescimento dos negócios para os próximos anos, os fatores que podem afetar o empreendimento (ambientes macro e micro), as análises sobre o setor de atuação, as características do mercado-alvo e a análise da concorrência. (DORNELAS et al., 2015).

A quinta etapa é marketing e vendas, uma fase muito importante do plano de negócios. Nela será descrito o posicionamento do produto ou serviço, o preço, os canais de distribuição e comunicação. Atualmente, muitos planos de negócios têm dado destaque a questões específicas relacionadas ao marketing digital (DORNELAS et al., 2015).

A sexta etapa é de análise da estratégia, em que são apresentadas as estratégias de crescimento e é colocado, de forma bem objetiva e mensurável, o objetivo futuro daquela empresa. Por último, é descrito o plano financeiro da empresa: investimentos, composição de

custos, evolução dos resultados financeiros, indicadores e cenários alternativos (DORNELAS et al., 2015).

O modelo de plano de negócios escolhido para a aplicação do projeto é o do Sebrae. Optou-se por esse modelo por ser um dos mais indicados para o segmento da consultoria, que está enquadrada em micro e pequenas empresas. O plano de negócios proposto segue as etapas subsequentes (Quadro 6):

**Quadro 6: Etapas do Plano de Negócios Proposto Pelo Sebrae (2013).**

<b>Etapas Plano de Negócios Proposto Pelo Sebrae</b>
1.Sumário Executivo
2.Analise de Mercado
3.Plano de Marketing
4.Plano Operacional
5.Plano Financeiro
6.Construção dos Cenários
7.Avaliação Estratégica
8.Avaliação do Plano de Negócios

Fonte: Adaptado de Sebrae (2013).

No modelo de negócios apresentado pelo Sebrae (2013), são colocadas várias etapas do projeto, de forma detalhada e completa, com pequenas diferenças para o modelo adotado pelo Dornelas et al. (2015). O Sumário Executivo é a primeira parte do plano. Nele inserem-se o resumo dos principais pontos do projeto, os dados dos empreendedores, a experiência profissional e as atribuições, os dados do empreendimento, a missão da empresa, os setores de atividade, a forma jurídica, o enquadramento tributário, o capital social e a fonte de recursos.

A segunda parte é a Análise de Mercado, em que é pesquisado o seguimento que o projeto abrange e envolve estudo dos clientes, estudo dos concorrentes e estudo dos fornecedores. A terceira etapa é composta pelo Plano de Marketing, no qual é apresentada a descrição dos principais produtos e serviços, de preço, estratégias promocionais, estrutura de comercialização e localização do negócio. A quarta etapa, o Plano Operacional, deve tratar do *Layout*, da capacidade produtiva, comercial, e dos serviços e processos operacionais, bem como da necessidade de pessoal. (SEBRAE, 2013).

A quinta etapa é o Plano Financeiro, em que são abordados os seguintes aspectos: estimativa dos investimentos fixos, capital de giro, investimentos pré-operacionais, investimentos totais, estimativa de faturamento mensal, estimativa de custo unitário, custos de

comercialização, custos com mão de obra, custos de depreciação, fixos operacionais mensais, indicadores de viabilidade, ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade, prazo de retorno. A sexta etapa constitui-se da Construção dos Cenários realistas, pessimistas e otimistas e são comparados os indicadores financeiros em cada uma dessas etapas (SEBRAE, 2013).

A sétima etapa é a Análise da Estratégia, em que são apresentadas as estratégias em relação aos cenários e avaliam-se pontos como oportunidades, ameaças, fraquezas e fortalezas. E, por último, é descrita a Avaliação do Plano de Negócios, na qual são apresentadas todas as informações que levam à conclusão se o negócio é viável ou não (SEBRAE, 2013).

### **2.2.2 Marketing e Marketing Digital**

O marketing evoluiu ao longo das décadas e hoje as empresas relacionam-se com o seu público-alvo por meio das plataformas digitais, tanto no processo de compra quanto de venda e difusão da marca. Por isso, existe diferença entre o marketing tradicional e o digital, e sua relevância deve-se ao crescente número de usuários (KOTLER, 2012).

Gabriel (2010) conceitua o termo marketing digital como “o *marketing* que utiliza estratégias em algum componente digital no *marketing mix* – produto, preço, praça ou promoção”. O autor também ressalta que existe a inversão do vetor marketing, que antes era feito da empresa para o consumidor e, atualmente, é o consumidor que busca a empresa.

A evolução da tecnologia e da internet possibilitou a implementação desses recursos, dando, então, origem ao marketing digital. Essa modalidade, que é intermediada por canais eletrônicos, possibilitou ao cliente controlar o tipo, o momento e a quantidade de informação recebida de um produto (LIMEIRA, 2003).

Torres (2009) relaciona as estratégias de marketing tradicional e marketing digital, complementando com ações táticas, operacionais e tecnologia e plataformas empregadas atualmente (Quadro 7).

Quadro 7: O Marketing e a Internet.

<b>Estratégia de Marketing</b>	<b>Estratégia de Marketing digital</b>	<b>Ações táticas e operacionais</b>	<b>Tecnologias e plataformas empregadas atualmente</b>
Comunicação corporativa Relações públicas	<i>Marketing</i> de conteúdo	Geração de conteúdo <i>Marketing</i> de busca	Blogs SEO/SEM
<i>Marketing</i> de relacionamento	<i>Marketing</i> nas mídias sociais	Ações em redes sociais Ações com blogueiros	Orkut, Twitter, Facebook, Youtube, LinkedIn etc.
<i>Marketing</i> direto	E-mail <i>marketing</i>	<i>Newsletter</i> Promoções Lançamentos	E-mail SMS
Publicidade e propaganda <i>Marketing</i> de guerrilha	<i>Marketing</i> Viral	Postagem de vídeos, animações e músicas Publicações de <i>widgets</i>	Redes sociais YouTube <i>Widgets</i> virais
Publicidade e propaganda <i>Branding</i>	Publicidade on-line	<i>Banners</i> <i>Podcast</i> e <i>videocast</i> <i>Widgets</i> Jogos on-line	Sites e blogs Mídias sociais Google <i>AdWords</i>
Pesquisa de mercado <i>Branding</i>	Pesquisa on-line	Buscas e <i>clipping</i> Monitoramento de marca Monitoramento de mídias	Google Redes Sociais <i>Clipping</i>

Fonte: Torres (2009).

Torres (2009) também destaca que o marketing digital deve ser composto por sete ações estratégicas, sendo elas:

- Marketing de conteúdo: conteúdo publicado em um *site*, para torná-lo visível na internet e atraente ao consumidor. Seria aquele que é publicado na internet para atrair os potenciais consumidores;
- Marketing nas mídias sociais: *sites* na internet construídos para permitir criação colaborativa de conteúdo, interação social e compartilhamento de informações em diferentes formatos;
- Marketing viral: representado pelo envio de uma mensagem, na internet, de uma pessoa para outra, visando à transmissão de uma mensagem de marketing;
- E-mail marketing: as empresas adaptaram a velha mala-direta ao formato eletrônico, formando esse tipo de ação estratégica, procurando garantir que a mensagem de fato atinja o consumidor;
- Publicidade *on-line*: iniciou-se a partir de *banners* publicados em *sites*, os quais atualmente ganharam animação, interação, som, vídeo e outros recursos;

- Pesquisa *on-line*: a pesquisa é a base da atividade de *marketing*, sendo que a modalidade *on-line* pode ser apoiada por programas de computador, como os *spiders*<sup>1</sup>;
- Monitoramento: é a ação estratégica que integra os resultados de todas as outras ações estratégicas, táticas e operacionais;

De acordo com Vaz (2011), as mudanças do marketing digital fizeram com que surgissem os 8 Ps. O intuito dessa proposição não é simplesmente acrescentar mais aos 4 Ps. Seria uma forma de exemplificar como ocorre o processo cíclico que leva a empresa a conhecer mais sobre seus consumidores e sobre si própria dentro do marketing digital.

Ainda na definição de Vaz (2011), o primeiro P, ou primeiro passo, é a Pesquisa. Tem como intuito conhecer o consumidor do produto, especificando quem é o público-alvo, quem são os clientes em potencial. O segundo é o Planejamento: depois de coletar todos os dados, é essencial traçar um perfil para o seu cliente e, a partir disso, fazer um planejamento de como melhor alcançá-lo. O terceiro é representado pela Produção. Nessa etapa, os profissionais vão em busca de colocar em ação tudo aquilo que foi planejado. O quarto é a Publicação. Nela, procura-se mostrar o conteúdo que será disponibilizado para os visitantes da página, com o objetivo de atrair ou repudiar e transformar o visitante em cliente.

O quinto P é a Promoção: não se geram apenas publicações de venda, mas também conteúdo referente ao produto principal, como dicas e informações relevantes. O sexto, a Propagação. Esse P tem o intuito de fazer com que as pessoas compartilhem e comentem, quando bem trabalhado, gerando uma promoção orgânica. O sétimo é representado pela Personalização, que diz respeito à caracterização do produto para determinado grupo, até a forma de conversar e interagir de acordo com cada perfil de cliente. O último é a Precisão, que envolve a busca de mensuração, realizada para cada estratégia utilizada, como forma de produzir aprendizado e duplicar o que apresentou bons resultados para campanhas futura.

### **2.2.3 Análise financeira**

Para analisar financeiramente se um projeto ou um negócio é viável, é preciso verificar o fluxo de caixa ao longo do tempo, o Valor Presente Líquido (VPL), a Taxa Interna de Retorno (TIR), o *payback* simples e, ainda, verificar o ponto de equilíbrio.

---

<sup>1</sup> *Spiders* são Robôs programados para explorar a *internet* e fazer *downloads* de *sites* de maneira automática.



Copeland et al. (2002) afirmam que o fluxo de caixa ao longo do tempo é responsável pelo valor da empresa. Dessa forma, o fluxo de caixa gerado move a empresa de acordo com faturamento, investimentos e custo de capital em longo prazo. Essa afirmação pode ser demonstrada pela Equação 1<sup>2</sup> a seguir:

$$\begin{aligned}
 & \textit{Fluxos de caixa dos ativos} \\
 & = \textit{Fluxo de caixa operacional} \\
 & + \Delta \textit{Gastos de Capital Líquidos} \\
 & + \Delta \textit{Capital Circulante Líquido}
 \end{aligned} \tag{1}$$

O fluxo de caixa dos ativos se refere ao fluxo livre que a empresa tem para oferecer de retorno aos acionistas e credores, depois de investimentos e capital de giro (ROSS et al., 2008).

O VPL é definido pelo valor agregado hoje ao projeto pelo investimento a ser realizado. De acordo Ehrhardt e Brigham (2012), o VPL é definido de acordo com as entradas do fluxo de caixa menos o valor presente dos custos, para analisar o valor agregado. O VPL pode ser expresso pela Equação 2<sup>3</sup> a seguir.

$$VPL = \sum_{t=0}^N \frac{CF_t}{(1+r)^t} \tag{2}$$

Para analisar se o projeto é viável e se deve ser aceito ou continuado, ou seja, se ele criará riqueza para os acionistas e sócios, o VPL deve ser maior do que zero. Caso o VPL seja menor do que zero, o projeto não deve ser aceito.

A taxa interna de retorno é uma técnica de análise usada em conjunto com o VPL para compor a aprovação da viabilidade do projeto. Para Ehrhardt e Brigham (2012), é a taxa de desconto utilizada nos fluxos de caixa ao longo dos anos que serve para trazê-los ao custo inicial do projeto, o que leva os fluxos de caixa ao momento zero, de acordo com a Equação 3<sup>4</sup>.

$$I_0 = \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+K)^t} \tag{3}$$

<sup>2</sup> ROSS, Stephen A. et al. **Administração Financeira (Fundamental of Corporate Finance)**. 8. ed. Porto Alegre: AMGH, 2008.

<sup>3</sup> EHRHARDT Michael C., BRIGHAM Eugene F. **Administração Financeira** . 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

<sup>4</sup> Idem.

Onde:

$I_0$  = montante do investimento no momento zero (início do projeto);

$I_t$  = montantes previstos de investimento em cada momento subsequente;

$K$  = taxa de rentabilidade periódica (TIR);

$FC$  = fluxos previstos de entradas de caixa em cada período de vida do projeto (benefício de caixa).

O método *payback* também é uma ferramenta de análise e permite estimar o tempo para retorno do capital investido, indicando o risco do projeto. Para Assaf Neto (2009), o período de *payback* consiste no tempo estimado para que o valor do investimento seja recuperado de acordo com fluxos de caixa livres, além de analisar o tempo estimado para esse retorno. Vale lembrar que quanto maior o tempo de retorno de investimento, maior pode ser o risco do projeto.

Por fim, o Ponto de Equilíbrio indica quanto a empresa deve faturar para que os seus custos e gastos fiquem zerados e não seja gerado prejuízo para empresa. Segundo Horngren, Foster e Datar (2000), o Ponto de Equilíbrio é identificado como o nível de atividades que produzem receitas totais e custos totais equivalentes, ou seja, custos menos lucro é igual a zero.

#### **2.2.4 Análise estratégica F.O.F.A.**

A concorrência no mercado faz com que as organizações tenham que rever suas estratégias para se manterem competitivas. Nesse sentido, torna-se importante a adoção de metodologias para analisar informações relevantes sobre mercado e traçar estratégias para as organizações, bem como para trabalhar com diferentes variáveis que norteiam os processos de decisão. Assim, é explicitada a metodologia chamada Matriz SWOT. Do inglês, ela significa: *Strenghts* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). De acordo com Medeiros (2010), no Brasil, esta abordagem é interpretada como F.O.F.A., seguindo o mesmo sentido das palavras em português citadas acima: Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças.

As Forças são baseadas nos pontos positivos que cercam a capacidade interna da empresa; as Fraquezas equivalem aos pontos negativos e fracos dentro da empresa. Já as Oportunidades são compostas pelos pontos que vêm de fora da empresa, como políticos e econômicos, ou seja, fatores que cercam o ambiente e são favoráveis ao projeto; e as Ameaças

fazem referência aos pontos negativos que envolvem o ambiente externo da empresa (MEDEIROS, 2010).

### 2.2.5 O modelo de negócios Canvas como apoio ao plano de negócios

De acordo com Dornelas et al., (2015), o modelo de negócios Canvas é uma ferramenta gerencial que permite a formatação visual de algumas áreas do negócio existente ou preexistente e possibilita que se tenha uma visão geral da empresa. Esse modelo possui nove áreas que sustentam as quatro bases de um projeto, que são: infraestrutura, oferta, cliente e finanças. A infraestrutura é a avaliação dos recursos disponíveis para se chegar a um valor do produto para o cliente. A oferta se refere ao produto ou serviço oferecido ao consumidor e sua proposta de valor. O pilar de cliente é composto por público-alvo, canais de contato com o consumidor (distribuição e marketing) e relacionamento estabelecido durante e após a venda. As finanças abrangem os custos gerais e as fontes de receita da empresa. O Quadro 8 mostra este modelo de negócios.

**Quadro 8: Modelo de Negócios Canvas.**

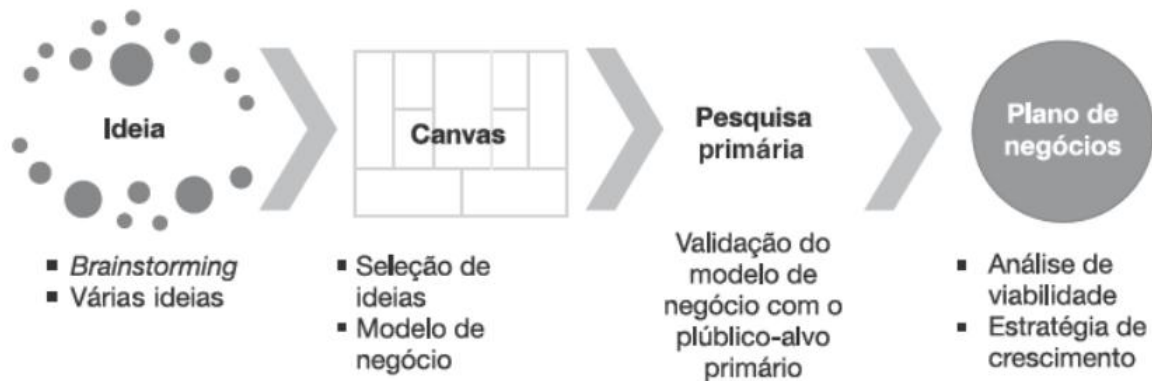
<b>Parceiros-chave</b>	<b>Atividades-chave</b>	<b>Propostas de valor</b>	<b>Relacionamentos com os clientes</b>	<b>Segmentos de clientes</b>
<i>Quem são seus parceiros-chave? Quem são seus fornecedores-chave? Quais recursos-chave adquirimos de nossos parceiros? Quais atividades nossos parceiros realizam?</i>	<i>Quais atividades nossa proposta de valor requer? Quais são nossos canais de distribuição? Como é o relacionamento com o cliente? Quais são as fontes de receita?</i>	<i>Que valores entregamos aos nossos clientes? Quais problemas dos nossos clientes ajudamos a resolver? Que categorias de produtos e serviços oferecemos a cada segmento de clientes? Quais necessidades dos clientes nós satisfazemos? O que/quai é o nosso mínimo produto viável?</i>	<i>Como nós conquistamos, mantemos e aumentamos nossos clientes? Quais relacionamentos com o cliente nós definimos/temos? Como esses relacionamentos estão integrados no nosso modelo de negócio? Qual é o custo envolvido?</i>	<i>Para quem nós criamos valor? Quem são nossos mais importantes clientes? Quais são nossos clientes típicos/padrão?</i>
	<b>Recursos-chave</b>  <i>Quais recursos-chave nossa proposta de valor requer? Canais, relacionamentos, modelo de receita?</i>		<b>Canais</b>  <i>Através de quais canais nossos segmentos de clientes querem ser alcançados? Como outras empresas chegam até eles hoje? Quais canais funcionam melhor? Quais canais são mais eficientes em custo? Como promovemos a integração dos canais com a rotina dos clientes?</i>	
<b>Estrutura de custos</b>  <i>Quais são os custos mais importantes de nosso modelo de negócio? Quais recursos-chave são os mais caros? Quais atividades-chave são as mais caras?</i>		<b>Fontes de receita</b>  <i>Para qual proposta de valor nossos clientes estão dispostos a pagar? O que eles estão comprando/pagando hoje? Qual é nosso modelo de receita? Quais são nossas políticas de preços?</i>		

Fonte: Dornelas et al. (2015).

No processo descrito por Dornelas et al. (2015), a estruturação antes da execução começa com um *brainstorming*, em que se tem a possibilidade de discutir várias ideias acerca

do produto ou serviço, com especialistas e amigos para oferecer ideias e proporcionar uma visão mais ampla. Logo em seguida é realizada a confecção do Canvas, em que se definem as partes mais importantes do plano de negócios de maneira objetiva e clara. Depois é feita uma pesquisa primária, na qual são validados todos os dados através desse público-alvo. E para finalizar, caso haja necessidade, é feito o plano de negócios de maneira mais completa.

**Figura 2: Integração do Canvas com o Plano de Negócios.**



Fonte: Dornelas et al. (2015).

### 2.3 A INDÚSTRIA DO BEM-ESTAR

O *Global Wellness Institute* (GWI) é o maior e primeiro instituto global de pesquisas do bem-estar no mundo. Tem como missão capacitar e educar os setores públicos e privados sobre saúde preventiva e bem-estar, tendo como pilar pesquisa, iniciativas e discussões. Alguns movimentos marcaram a evolução do conceito sobre o bem-estar global e podem ser citados de acordo com a GWI 2014 que começaram com alguns movimentos que se desenvolveram em 3000-2000 a.C., a Ayurveda até o século XXI. A Figura 3 exemplifica a linha do tempo.

Figura 3: A Evolução do Bem-estar.



Fonte: Global Wellness Institute (2014).

De acordo com a Figura 3<sup>5</sup>, o primeiro movimento do bem-estar começou com a Ayurveda (3.000 -1500 a.C.) que se originou com os povos Hindus. Um sistema holístico que reforça o cuidado com o corpo, a mente e o espírito, de forma integral, e é baseado no princípio da individualidade, alterando os tratamentos com o objetivo de se manter em equilíbrio para impedir doenças.

<sup>5</sup> A expressão *Traditional Chinese Medicine* pode ser traduzida como Medicina Tradicional Chinesa; *Ancient Greek Medicine* pode ser traduzida como Medicina Grega Antiga; *Homeopathy* como Homeopatia; *Hydrotherapy* como Hidroterapia; *Chiropractic* como Quiropraxia; *The Flexner Report* como O Relatório Flexner; *Organic Farming* como Agricultura Orgânica; *High Level Wellness* como Bem-estar de Alto Nível; *First Wellness Center opens* como abertura do Primeiro Centro de Bem-estar; *Wellness Goes Mainstream* como Bem-estar torna-se convencional; *Wellness Goes Global* como Bem-estar torna-se Global; *Global Wellness Institute* como Instituto Global de Bem-estar.

Em seguida, vem a Medicina Tradicional Chinesa – *Traditional Chinese Medicine* (TCM), considerada a linha da medicina mais antigo do mundo. A TCM recebe influências do Taoísmo e do Budismo e é aplicada a uma visão holística que promove saúde e bem-estar de forma integral. Algumas das técnicas aplicadas até hoje e quem vem sendo disseminada pelo ocidente são acupuntura, fitoterapia, qigong e tai chi (GWI, 2014).

A medicina Romana (50 a.C.) traz alguns conceitos da cultura grega, como o de que a doença é gerada por fatores relacionado aos hábitos e à alimentação. Assim, começa a surgir um maior cuidado com a saúde pública. Em Roma é construído um extenso sistema de aquedutos, esgotos e banheiros públicos, o que ajudou a prevenir a propagação de bactérias e germes e a diminuir o número de doenças na população (GWI, 2014).

No século XIX ocorreram vários movimentos intelectuais, de filosofias espirituais e práticas médicas que foram disseminados nos Estados Unidos e na Europa. Esses movimentos foram marcados por uma série de cuidados preventivos, incluindo vários métodos que ficaram populares, como homeopatia, osteopatia, quiropraxia e naturopatia (GWI, 2014).

Alguns movimentos médicos foram precursores do bem-estar no século XVIII. Em 1790, o médico Christian Hahneman desenvolveu a Homeopatia, um sistema que usa substâncias naturais para promover a cura do corpo. Em 1860, o sacerdote alemão Sebastian Kneipp promoveu sua *Kneipp Cure*, combinando hidroterapia com *herbalism*, exercícios e nutrição. Em 1890, Daniel David Palmer desenvolveu a Quiropraxia, focada na estrutura óssea do corpo. A Naturopatia, focada na capacidade do corpo de curar-se através da mudança de estilo de vida e da dieta, com plantas medicinais para massagens (GWI, 2014).

De 1980 a 2000, o movimento de bem-estar começou a ganhar impulso e a ser cada vez mais pesquisado nos meios médico, acadêmico e corporativo. Assim, mais programas foram patrocinados pelo governo para promover estilos de vida mais saudáveis, lançados nas cidades-estados dos EUA (GWI, 2014).

De acordo com o Global Wellness Institute (2014), no final do século XX, muitas empresas começaram a desenvolver programas de bem-estar no local de trabalho. As indústrias de fitness e Spa em todo o mundo experimentaram um rápido crescimento. A Universidade de Wisconsin-Stevens Point, com base nos materiais da Travis, construiu o primeiro centro de bem-estar do campus universitário, com centros de bem-estar do campus espalhados por todo o EUA. Logo, práticas de saúde preventiva e integrativa pelo mundo e vêm se popularizando cada vez mais.

### 2.3.1 O potencial crescimento da indústria do bem-estar.

O GWI (GWI, 2017) mediu o tamanho da economia de bem-estar global para o primeiro semestre de 2014, definindo o bem-estar como a busca de atividades, escolhas e estilos de vida que levam ao estado de saúde holística. Para estimar o tamanho, definiram o bem-estar na economia como indústrias abrangentes que permitem que consumidores incorporem atividades de bem-estar e estilos de vida ao seu cotidiano. A economia global do bem-estar, que abrange 10 setores diversos (ver Figura 4 abaixo), valeu cerca de US \$ 3,7 trilhões no primeiro semestre de 2015. A economia do bem-estar agora representa mais de 5% da produção econômica global e é quase metade do tamanho de todas as despesas globais de saúde, que atingiram US \$ 7,6 trilhões no segundo semestre de 2014. De 2013 a 2015, a economia do bem-estar cresceu 10,6%, enquanto a economia diminuiu -3,6% em dólares americanos. O GWI desenvolve estimativas para cinco setores de bem-estar, incluindo: Spa, Turismo de bem-estar, Térmicas / Minerais, Bem-estar no local de Trabalho e bem-estar. Para os outros cinco setores, foram agregados dados globais de várias fontes para se chegar ao tamanho estimado do mercado (Figura 4<sup>6</sup>).

**Figura 4: Economia Global do Bem-estar.**



*Note: Numbers may not add due to overlap in segments. The thickness of the lines in the chart indicates the strength of the relationships and synergies between sectors. Source: Global Wellness Institute*

Fonte: GWI (2017).

<sup>6</sup> Na Figura 4, *Complementary and Alternative Medicine* pode ser traduzida como Medicina Complementar e Alternativa; *Thermal/Mineral Springs* como Água Termal e Mineral ; *Wellness Tourism* como turismo de Bem-estar; *Preventive & Personalized Medicine and Public Health* como Medicina Preventiva e Personalizada e Saúde Pública; *Spa Industry* como Indústria Spa; *Beauty and Anti-aging* como Beleza e Antienvelhecimento; *Health Eating, Nutrition and Weight Loss* como Alimentação, Nutrição e Emagrecimento Saudáveis; *Workplace Wellness* como Bem-estar no local de trabalho; *Fitness and Mind-Body* como Preparo Físico e Corpe e Mente ; *Wellness Lifestyle Real Estate* como Estilo de Vida e Bem-estar.

### **2.3.2 A indústria do bem-estar no Brasil**

O Brasil é um país no qual vem crescendo o mercado do bem-estar. E em termos de movimentos importantes que aconteceram, mostrando a adesão das pessoas à saúde preventiva e à união integrada entre o corpo e a mente, vale citar a primeira graduação de Naturologia no Brasil. Localizada em uma universidade do Rio Grande do Sul (UNISUL, 2013), sua primeira turma ingressou em 1998. A faculdade de Naturologia tem como base a área de formação da ciência e de saúde e bem-estar social. Envolve vários estudos sobre a saúde preventiva, com o objetivo do bem-estar e da qualidade de vida, constituindo uma visão multidimensional que ressalta aspectos sociais, ambientais, físicos e emocionais. Para exprimir a adesão dos brasileiros à profissionalização dessa área, observa-se, hoje, que esse curso é encontrado em São Paulo capital, na Universidade Anhembi Morumbi.

Outro movimento importante que aconteceu no Brasil foi a adesão do SUS a práticas integrativas. São mais de 29 práticas integrativas que envolvem: ayurveda, homeopatia, medicina tradicional chinesa, medicina antroposófica, plantas medicinais/fitoterapia, arteterapia, biodança, dança circular, meditação, musicoterapia, naturopatia, osteopatia, quiropraxia, reflexoterapia, reiki, shantala, terapia comunitária integrativa, termalismo social/crenoterapia, yoga, apiterapia, aromoterapia, bioenergética, cromoterapia, constelação familiar, geoterapia, hipnoterapia, imposição de mãos, ozonioterapia e terapia de florais. Segundo os dados do SUS (BRASIL, 2017), “As práticas estão presentes em 9.350 estabelecimentos em 3.173 municípios brasileiros, sendo que 88% são oferecidas na Atenção Básica. Atualmente, a acupuntura é a mais difundida, com 707 mil atendimentos e 277 mil consultas individuais”.

Esses dados e movimentos vêm comprovando a adesão da população brasileira às práticas integrativas, com aumento da demanda por procura, incentivo do governo e estruturação de novos centros acadêmicos para formação e profissionalização na área.

### **2.3.3 Comportamento do consumidor de bem-estar**

Segundo pesquisa realizada pelo Eurominter International (2016), umas das maiores organizações de pesquisa do mundo, fez-se o levantamento de dez perfis dos consumidores de tendências para 2017, sendo um deles o consumidor de bem-estar e qualidade de vida. Sob essa ótica, a Eurominter International (2016) ressaltou alguns aspectos que vêm sendo



identificados na economia global, e um deles é que a classe média global emergente possui um aumento da renda disponível para gastar, melhorar a qualidade de vida e as perspectivas futuras. Essa tendência está impulsionando o crescimento em muitas indústrias. O crescente interesse dos consumidores por todas as coisas relacionadas à manutenção e melhoria da saúde vem sendo impulsionado pelo envelhecimento, além de uma crescente epidemia mundial de doenças crônicas, estresse e alguns impactos relacionados à degradação ambiental.

Outro fator no comportamento do consumidor é a consciência coletiva e crescente entre um subconjunto de consumidores cujas escolhas transmitem significado, propósito e impacto, além de sua própria personalidade (EUROMINTER INTERNATIONAL, 2016). Os consumidores estão cada vez mais buscando experiências de consumo que estão enraizadas na autenticidade, na natureza, e que possam conectá-los ao bem-estar de outras pessoas e do planeta.

À medida que o custo do tratamento de doenças crônicas aumenta para governos e empregadores, cresce o número de políticas para incentivar os consumidores a adotarem comportamentos saudáveis (por exemplo, prêmios para os funcionários que fazem exercício regularmente), ou para punir os maus hábitos (por exemplo, taxas de bebidas açucaradas). No entanto, nas sociedades democráticas, essas políticas podem ser consideradas uma infração em liberdades pessoais.

#### **2.3.4 O consumidor de bem-estar nas redes sociais**

A vida saudável vem tornando-se um símbolo de *status*, ao passo que mais consumidores optam por exibir sua paixão pelo bem-estar por meio de atividade física, *boutique*, roupas naturais, comida com propriedades saudáveis e férias para cuidar do bem-estar e bem-estar de luxo. O *Instagram* passou a ser uma plataforma de consumo frequente, de postagens de experiências de retiro, expressando bem-estar por imagens de *fitness-wear* (roupas de ginástica) e corpos tonificados posando contra cenários cênicos (EUROMINTER INTERNATIONAL, 2016).

Além disso, os consumidores estão demonstrando que a saúde e o bem-estar são importantes para eles, e as interpretações de bem-estar como símbolo de *status* estão cada vez mais amplas. Outro aspecto que tem se tornado relevante é a competitividade desempenhada pelos consumidores de bem-estar, levada ao extremo. O vício em exercícios pode ser prejudicial e tem estimulado esses consumidores a compartilhar seus progressos ou a falta dele. Há uma maior preocupação dos consumidores de *fitness-loving* (amantes do esporte) que

estão sofrendo de "anorexia atlética", o uso compulsivo e excessivo de exercício para manter um baixo peso corporal. Os *blogs on-line* e outras plataformas sociais têm discutido a aflição, também conhecida como “anorexia esportiva” (EUROMINTER INTERNATIONAL, 2016).

### 3 METODOLOGIA

O presente estudo tem como objetivo apresentar um plano de negócios para analisar a viabilidade financeira e mercadológica, bem como as estratégias necessárias para a abertura de um negócio. No caso, o negócio é de prestação de um serviço voltado para a melhoria do bem-estar e para a qualidade de vida, por meio de consultoria especializada no mercado de Juiz de Fora/ MG.

A metodologia utilizada contribui para a análise da viabilidade do plano de negócios da empresa de Consultoria. Além disso, procura contribuir para entender quais são os aspectos que tangem ao mercado do bem-estar e do empreendedorismo no Brasil. A pesquisa possui uma abordagem qualitativa, com levantamento e análise de elementos não mensuráveis, para conhecer opiniões, percepções e atitudes dos envolvidos dentro da temática do trabalho de conclusão de curso (VERGARA, 2009).

O estudo pode ser classificado, quanto a fins, como exploratório e intervencionista, pois tem como objetivo explorar uma área de estudo na qual há pouco conhecimento acumulado e pretensão de promover alterações na realidade que está sendo estudada (VERGARA, 2009). Assim, a pesquisa busca entender melhor como é o mercado de bem-estar, empreendedorismo e plano de negócios, para propor um plano de negócios e avaliar a sua viabilidade.

Em relação aos meios, foram realizadas pesquisas bibliográfica, documental e pesquisa-ação. A pesquisa bibliográfica foi usada para compreender melhor as questões que envolvem o mercado do bem-estar, assim como as teorias referentes a empreendedorismo e a plano de negócios, por meio de publicações científicas e técnicas, em livros, revistas e trabalhos acadêmicos (VERGARA, 2009).

A pesquisa documental, segundo Vergara (2009), é realizada em documentos conservados no interior de organizações ou com pessoas, tais como regulamentos, cartas, balanços patrimoniais e planos de ação, dentre outros. No caso da empresa de Consultoria, foram analisados os documentos e dados já levantados nessa fase inicial do negócio.

A pesquisa-ação é um tipo particular de pesquisa participante que pressupõe intervenção participativa na realidade estudada (VERGARA, 2009). Como o principal objetivo do trabalho é estruturar um plano de negócios viável financeira e mercadologicamente, escolheu-se esse método que combina investigação e ação.

O levantamento de dados sobre o comportamento do consumidor e dos concorrentes foi feito por meio da observação direta, a única técnica utilizada na pesquisa social que capta

diretamente o fenômeno, sem a intermediação de outras pessoas. Nela, o pesquisador utiliza os sentidos para obter informações da realidade (VERGARA, 2009). Esse método foi considerado o ideal, uma vez que a proprietária da empresa de Consultoria está aproveitando sua experiência com a prestação de serviços nesse setor e já iniciou o negócio, o que possibilita observar os comportamentos dos clientes e levantar informações e percepções sobre os concorrentes.

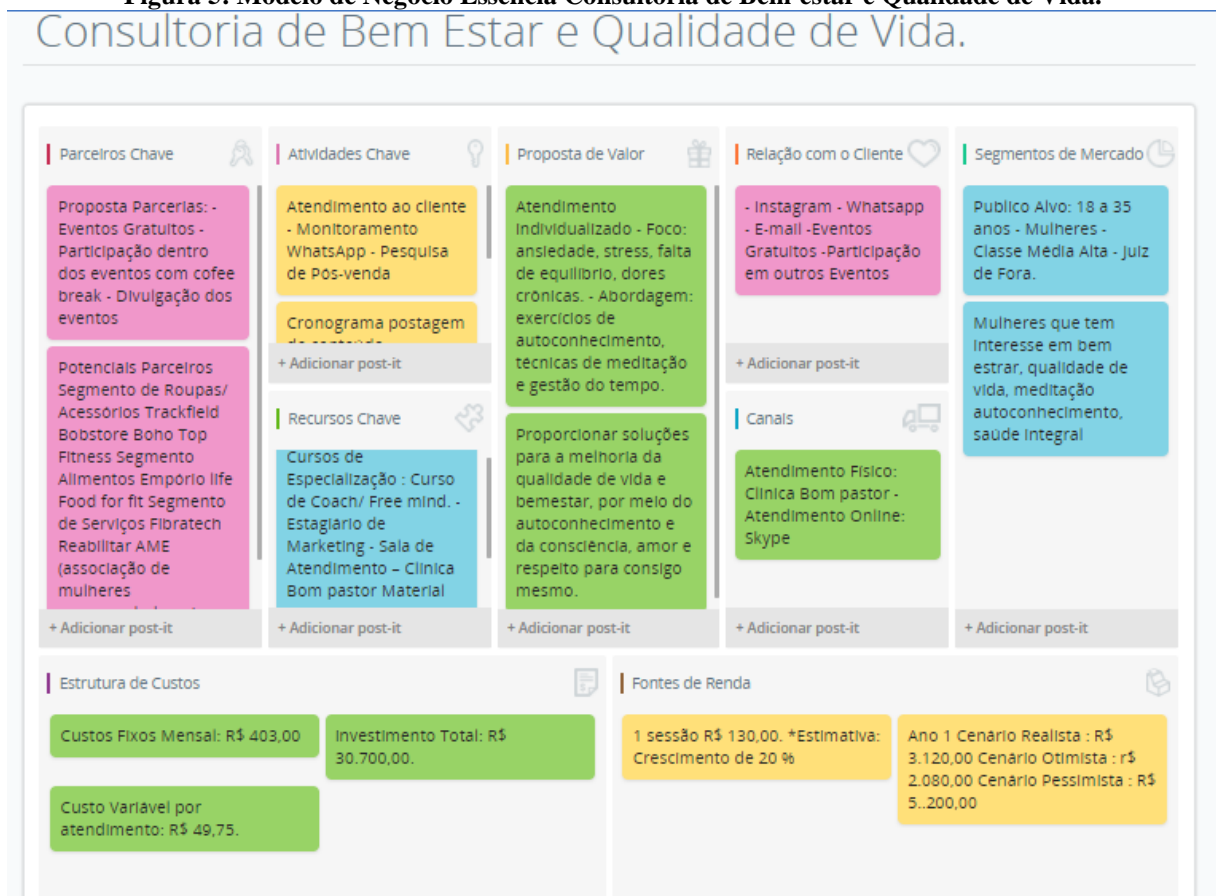
Para ordenar, categorizar e analisar todos os dados levantados, foi utilizada a metodologia do Sebrae, de estruturação de plano de negócios (SEBRAE, 2013). Esse modelo de negócios é o mais indicado para o segmento em questão, que é o de micro e pequenas empresas.

## 4 O PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA CONSULTORIA DE BEM-ESTAR E QUALIDADE DE VIDA

Para o projeto de Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida, o Canvas (Figura 5) foi utilizado como uma ferramenta para apoiar o plano de negócios e propiciar uma visão mais holística do processo como um todo.

Para se detalhar cada uma dessas seções abordadas pelo Canvas, considerou-se a experiência da empresária. O que foi previamente levantado para o Canvas foi respeitado, posteriormente, no plano de negócios.

**Figura 5: Modelo de Negócio Essência Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida.**



Fonte: elaborado pela autora.

## 4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

### 4.1.1 Resumo

A Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida é um serviço que oferece às pessoas, por meio de consultorias presencial e *on-line*, ferramentas para que elas possam lidar com questões emocionais que envolvam ansiedade, estresse e falta de equilíbrio. Essas questões são trabalhadas com o cliente usando-se exercícios de autoconhecimento, técnicas de meditação, gestão do tempo e gestão financeira. Atualmente, a consultoria é realizada pela proprietária, que já possui experiência no mercado de bem-estar e realizou diversos cursos nacionais e internacionais na área.

O público-alvo são mulheres de classe média e classe média alta, com faixa etária entre 18 e 35 anos. Os cursos e atendimentos presenciais são voltados para as residentes na cidade de Juiz de Fora/MG, e o atendimento físico é realizado na Clínica Bom Pastor. Futuramente, uma possível expansão dos serviços por meio de ferramentas *on-line* possibilitará o atendimento virtual de pessoas residentes em outras localidades.

Para a abertura da empresa foi realizado um investimento inicial de R\$ 30.700,00, com recursos próprios. Os principais indicadores levantados foram:

**Tabela 5: Indicadores Financeiros**

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 652,83
Lucratividade	49%
Rentabilidade	60%
<i>Payback</i>	1 ano e 7 meses

Fonte: elaborado pela autora.

### 4.1.2 Dados da empreendedora, experiência profissional e atribuições

**Quadro 9: Dados da Empreendedora.**

<b>Nome</b>	Maria da Silva
<b>Endereço</b>	Rua Luiz Detsi 95/ 401- Bairro São Mateus- Juiz de Fora/MG.
<b>Telefone</b>	(32) 98811-0000
<b>Currículo</b>	Estudante do último período do curso de Administração da Universidade Federal de Juiz

continua

	de Fora; formada pela Escola Internacional Condor Blanco em <i>FreeMind</i> <sup>7</sup> , auto-liderança e projetos de vida; formada pela Instituição Internacional de Goenka em meditação Vipassana <sup>8</sup> : instrutora da Escola de Desenvolvimento Humano Despertar do Ser; instrutora de meditação e consultora de bem-estar e qualidade de vida.
<b>Atribuições da Proprietária</b>	Gestora do negócio, responsável por todas as áreas da empresa, além de atuar como consultora e instrutora principal.

Fonte: elaborado pela autora.

### 4.1.3 Missão da Empresa

Proporcionar soluções para a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar, por meio de autoconhecimento e consciência, amor e respeito para consigo mesmo.

### 4.1.4 Setor da Atividade

Prestação de Serviços.

### 4.1.5 Forma Jurídica

Microempreendedor Individual (MEI).

### 4.1.6 Enquadramento Tributário

Optante pelo Simples Nacional.

### 4.1.7 Fontes de Recursos

Inicialmente, todo o recurso para abertura e funcionamento do negócio será de capital próprio.

## 4.2 CLIENTES

O público-alvo da empresa de Consultoria é formado por mulheres com idade entre 18 e 35 anos, cursando ou com ensino superior completo, das classes média e média alta, bem como pessoas que tenham interesse em bem-estar, qualidade de vida, meditação e

<sup>7</sup> *FreeMind*: mente livre.

<sup>8</sup> Vipassana: meditação que veio dos ensinamentos de Buda.

autoconhecimento. As clientes estão localizadas, em sua maioria, na cidade de Juiz de Fora/MG, mas é possível atender clientes em outras localidades, por meio de plataformas *online*.

Ao longo de sua experiência de mais de três anos na prestação de serviços voltados para a melhoria do bem-estar e da qualidade de vida, a proprietária observou que esse tipo de serviço atrai mulheres que já procuram cuidar da saúde de forma holística, envolvendo o corpo e a mente. São pessoas que normalmente estão à procura de uma vida saudável, que já fazem atividade física, estão encontrando formas de se alimentar de maneira correta e entendem a importância do autocuidado.

Com base em sua vivência e em conversas com outros prestadores de serviços desse setor, a proprietária identificou que a frequência de aquisição desse tipo de serviço costuma acontecer, em média, de uma vez por ano a uma vez a cada dois anos. Geralmente, a escolha da empresa ou do profissional se dá por meio de indicação de pessoas conhecidas, ou de propaganda realizada em mídias digitais, e o valor investido por cada atendimento fica entre R\$ 150,00 e R\$ 350,00.

O que leva as pessoas a investirem nesse tipo de serviço é a necessidade de mudança em algum comportamento negativo que elas identificam com frequência, seja a falta de gestão do tempo, a falta de motivação, o estresse ou a ansiedade crônica. Normalmente, o que leva o consumidor a tomar a optar pela aquisição do produto é a conexão que ele gera com o consultor e a proposta que será oferecida, junto com os benefícios do serviço e a qualidade do profissional e do atendimento.

#### 4.3 CONCORRENTES

Os principais concorrentes identificados para os serviços propostos pela Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida são os *coachs*. O *coach*, segundo a *Sociedade Brasileira de Coach* (MARQUES, 2018), é um profissional que auxilia o cliente a alcançar os resultados pretendidos em um curto espaço de tempo, por meio da redução de problemas relativos a medo, insegurança, baixa autoestima e falta de foco, que impedem o alcance rápido das metas.

No mercado de atuação do *coach* foram identificados vários profissionais e empresas que fazem esse tipo de serviço. Porém, de acordo com o nicho específico de atuação do mercado do negócio em questão, foram reconhecidas e pesquisadas duas empresas que oferecem um trabalho com os mesmos objetivos propostos pela empresa: a *Ieda Sales Master*



*Coach* e a *Poderosas Coaching*. A seguir, serão apresentadas algumas avaliações e considerações acerca dos serviços oferecidos por cada uma dessas empresas.

#### 4.3.1 Qualidade nesse tipo de atividade

Nesse mercado, dois fatores são considerados qualificadores pelos clientes: experiência como *coach* ou consultor e formação (certificações nas diferentes áreas). O Quadro 10 apresenta a comparação das empresas, com base nesses fatores identificadores da qualidade do negócio.

**Quadro 10: Qualidade do Negócio.**

<p>Empresa: Essência Consultoria;          Tempo de atuação: 3 meses;          Qualificação: Certificado Internacional em Auto Liderança e Projetos de Vida e Certificado Internacional em <i>Free Mind</i>.          Serviço oferecido: Atendimento personalizado de autoconhecimento e meditação.</p>
<p>Empresa: Ieda Sales Master <i>Coach</i>;          Tempo de atuação: 6 anos de mercado;          Qualificação: Certificado internacional em programação Neolinguística, Certificado Internacional em Master <i>Coach</i>;          Serviço oferecido: numeróloga; treinadora comportamental; terapeuta holística.</p>
<p>Empresa: Poderosas <i>Coach</i>;          Tempo de atuação: 4 anos de mercado;          Qualificação: Psicoterapeuta Holística em Formação; Certificado pelo Instituto Brasileiro de <i>Coach</i>; Especializada em empoderamento feminino como <i>coach</i>.          Serviço oferecido: Sessões de Coach.</p>

Fonte: elaborado pela autora.

#### 4.3.2 Preços e condições de pagamento

Quanto ao preço, o investimento do cliente nesse tipo de serviço está atrelado ao valor da consulta e ao número de consultas necessárias. O Quadro 11 apresenta a comparação de preço e valor do investimento realizado por cada cliente na compra do serviço.

**Quadro 11: Preço e condições de pagamento Concorrentes.**

Empresa	Valor da consulta	Quantidade de consultas
Essência Consultoria	R\$ 130,00	4 consultas
Ieda Sales Master Coach	R\$ 350,00	Mínimo 10 consultas
Poderosas Coach	R\$ 200,00	Mínimo 10 consultas

Fonte: elaborado pela autora.

Na Essência Consultoria, o pagamento é feito no momento da consulta, em dinheiro. Na *Ieda Sales Master Coach*, o pagamento é feito por depósito bancário ou em até 10 vezes no cheque. Na *Poderosas Coach*, o pagamento é feito à vista ou pode ser parcelado em até 10 vezes no cheque.

### 4.3.3 Localização

Tanto a Essência Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida quanto as empresas concorrentes oferecem as possibilidades de atendimento *on-line* e presencial.

A Essência Consultoria é localizada na Clínica Bom Pastor, um lugar que possui decoração e proposta voltadas para o bem-estar e a qualidade de vida, além de oferecer outros procedimentos integrativos que apoiam esse processo, como prática de yoga, atendimento de nutricionistas e psicólogas, massagens e meditações.

Na *Ieda Sales Master Coach* os atendimentos são feitos dentro de uma clínica de estética e Spa localizada em Belo Horizonte/MG, com uma decoração convidativa.

Na *Poderosas Coach* os atendimentos são feitos dentro da própria casa da proprietária, em um escritório separado, localizado em Juiz de Fora/MG, no bairro Aeroporto.

### 4.3.4 Atendimento

O atendimento é focado nos objetivos iniciais do cliente, para que este alcance o resultado almejado. Durante esses atendimentos, são utilizadas diversas técnicas, de acordo com a especialidade de cada empresa. Na Essência Consultoria o atendimento dura, em média, de 1h30min a 1h45min. Na *Ieda Sales Master Coach* o tempo de duração do atendimento é de 50min a 1h. Na *Poderosas Coach* o tempo de duração do atendimento é de 50min a 1h.

Todas as empresas, além dos atendimentos presenciais, oferecem aos clientes um suporte via *WhatsApp*.

#### **4.3.5 Diferencial competitivo**

O diferencial competitivo que a Essência Consultoria oferece é a mescla entre trabalho como *coach* e práticas de meditação, com o uso ferramentas de gestão do tempo e exercícios de autoconhecimento. Proporciona, também, um espaço físico com localização central, em Juiz de Fora/MG, com uma decoração totalmente voltada para o relaxamento e bem-estar.

Outro aspecto relevante são as experiências internacionais que a proprietária teve em centros de treinamento localizados no sul do Chile e em retiros, o que permitiu a ela internalizar cada uma dessas técnicas e meditações. Uma mudança que pode ser feita para agregar ainda mais valor ao serviço são as formações que já estão em andamento, como o curso profissionalizante de *coach* e outros tipos de técnicas, como *tethaling*, terapia multidimensional, leitura de áurea e constelação. Outro aspecto que irá apoiar a divulgação do trabalho é o investimento em marketing digital nas redes sócias para criar autoridade no mercado, o que é pouco realizado pelas empresas comparadas.

### **4.4 PLANO DE MARKETING**

#### **4.4.1 Descrição dos principais produtos e serviços**

O principal serviço oferecido como entrada de mercado pela empresa Essência Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida é o atendimento individualizado, no qual são abordados os principais objetivos levantados pelo cliente. Em segundo plano e como perspectivas para o futuro, será lançado um curso de meditação *on-line* e um *workshop*, físico, para mulheres, em Juiz de Fora/MG. A Essência Consultoria de Bem-Estar e Qualidade de Vida é um espaço que oferece às pessoas, por meio de consultorias, ferramentas para que elas possam lidar com questões emocionais que envolvam ansiedade, estresse, falta de equilíbrio. Essas questões são passadas para o cliente com o uso de exercícios de autoconhecimento, técnicas de meditação e gestão do tempo.

#### **4.4.2 Preço**

Conforme pesquisa realizada pessoalmente pela empreendedora com concorrentes de perfil semelhante – iniciantes na carreira de *Coach* –, a média de preços praticados para o mercado local é de R\$150,00. Outros serviços que envolvem atendimentos individuais para solucionar problemas pessoais, como terapias comportamentais e terapias energéticas, variam de R\$ 100,00 a R\$ 350,00.

Considerando que a empresa está sendo introduzida no mercado e que a consultoria em bem-estar e qualidade de vida ainda é um serviço pouco conhecido localmente, ficou definido que o valor cobrado inicialmente, por sessão, seria de R\$ 130,00, pouco abaixo do preço médio praticado pelo profissional de *Coach*.

#### 4.4.3 Estratégias promocionais

As principais estratégias promocionais utilizadas para a divulgação da empresa Essência Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida são parcerias com empresas e influenciadores digitais, bem como investimento em mídias digitais.

A divulgação por meio de parcerias-chave será feita com a realização da aula de meditação gratuita para empresas que atendem o público-alvo em Juiz de Fora/MG. O Quadro 12 a seguir apresenta a lista de potenciais empresas parceiras:

**Quadro 12: Potenciais Parceiros.**

Potenciais Parceiros
Segmento de Roupas/ Acessórios
Trackfield
Bobstore
Boho
Top Fitness
Segmento Alimentos
Empório life
Food for fit
Segmento de Serviços
Fibratech
Reabilitar
AME (associação de mulheres empreendedoras)
Despertar do Ser

Fonte: elaborado pela autora.

Para o marketing digital, será usada a estratégia de entrega de conteúdo gratuito, via *Instagram*, *WhatsApp* e *posts* patrocinados para gerar conexão com o potencial mercado-alvo, o que será feito concomitantemente ao estabelecimento das parcerias com os potenciais influenciadores digitais, para disseminarem o conteúdo e fazerem a indicação do trabalho. O

marketing digital e as ferramentas utilizadas podem ser classificados de acordo com as categorias apresentadas no Quadro 13 a seguir:

**Quadro 13: Categoria/Descrição Publicações na Internet.**

Categoria	Descrição
Institucional	Apresentação das áreas de atendimento, atuação, missão
Utilidade	Dicas, reflexões e pequenos textos para os leitores
Serviço	Divulgação de atendimento e eventos
Motivação	Frases e textos para inspirar
Engajamento	Interação e contato com os seguidores e clientes

Fonte: elaborado pela autora

O valor estimado para essa proposta, inicialmente, é de R\$ 386,00 reais por mês, que serão distribuídos na contratação de um estagiário de marketing, na automatização de *Instagram* e em post patrocinado para se alcançar um maior número de clientes, conforme o Quadro 14 a seguir.

**Quadro 14: Custos com marketing.**

Custos com Marketing	R\$
Estagiário em Marketing	R\$ 250,00
Automatizado de Instagram	R\$ 36,00
Post patrocinado	R\$ 100,00
Total	R\$ 386,00

Fonte: elaborado pela autora

#### 4.4.4 Localização do negócio

A parte física dos atendimentos será realizada na Clínica Bom Pastor, em Juiz de Fora bairro Altos dos Passos, Minas Gerais. A clínica foi fundada em 1980 e era composta apenas de serviços de medicina tradicional. Como a demanda da população pela medicina preventiva cresceu, o ambiente foi reformado em 2017, quando abriu-se um novo espaço e passou-se a realizar outros atendimentos de terapias alternativas.

O espaço dispõe de decoração, cores, estrutura e móveis voltados para o bem-estar e possui mais de 30 procedimentos na área da saúde integrativa. Além disso, a clínica é conhecida na cidade por sua integridade e seu profissionalismo com as/os clientes. Outro

aspecto interessante a ser ressaltado é que ela está localizada em uma região central da cidade e presente em um bairro nobre. Apesar de a clínica não possuir estacionamento privativo, é fácil encontrar vagas na rua e existe ponto de ônibus nas proximidades.

A sala em que são realizados os atendimentos é totalmente propícia para receber os clientes e apoiar a entrega do serviço durante a consulta. O espaço dispõe de uma minicozinha, onde é permitido guardar os utensílios para servir chá, café e aquecer algum alimento.

Conta, ainda, com secretárias que auxiliam no atendimento dos clientes, tanto pelo telefone quanto no pagamento e na recepção das pessoas ao espaço.

Endereço: Av. Barão do Rio Branco, 4037 - Bom Pastor, Juiz de Fora - MG, 36021-540; cep 36021-540. Telefone: (32) 3215-3116.

Horário de Funcionamento: segunda a sexta-feira, das 8h às 21h.

#### 4.5 PLANO OPERACIONAL

##### 4.5.1 Capacidade produtiva/comercial/serviços

A empresa de Consultoria possui serviço bem personalizado e comprometimento com o resultado de cada cliente. Para que isso seja possível, a capacidade máxima é de 15 clientes. Para manter a qualidade dos atendimentos, inicialmente serão disponibilizadas 10 vagas. Essa capacidade tende aumentar à medida que a instrutora for ganhando mais experiência e mapeando os processos.

##### 4.5.2 Processos operacionais

Os principais processos envolvem o atendimento ao cliente e o processo de marketing nas redes sociais, conforme pode ser observado no Quadro 15.

**Quadro 15: Processos Atendimento ao Cliente.**

N	Processos
1	Atendimento ao cliente
2	Marcação da consulta
3	Preenchimento da ficha cadastral
4	Conversa Inicial
5	Fechamento do processo, realização do contrato
6	Marcação de data e horário fixo
7	Preenchimento do Questionário inicial

8	1 Consulta
9	Entrega material
10	Envio das orientações
11	Monitoramento <i>WhatsApp</i>
12	2 Consulta
13	Monitoramento <i>WhatsApp</i>
14	3 Consulta
15	Adaptação orientações
16	Monitoramento <i>WhatsApp</i>
17	4 Consulta
18	Monitoramento <i>WhatsApp</i>
19	Pesquisa de Pós-venda

Fonte: elaborado pela autora

O processo de marketing nas Redes Sociais deve ser realizado mensalmente, a princípio nas principais redes sociais, tais como *Instagram* e *WhatsApp*, seguindo as seguintes etapas:

- Cronograma de postagem de conteúdo;
- Pesquisa material e conteúdo de postagens;
- Edição de conteúdo para postagens;
- Postagens;
- Monitoramento das redes sociais.

#### 4.5.3 Necessidade de pessoal

A empresa contará, nos seus primeiros três anos, com a necessidade de pessoal indicada no Quadro 16 e, ao passo que for crescendo, serão contratados novos profissionais e efetivados os cargos.

**Quadro 16: Necessidade de pessoal Cargo/Qualificação**

N	Cargo	Qualificação
1	Fundadora e Consultora	Gestão empresarial e qualificação como consultora.
1	Estagiária de marketing	Formação em Comunicação/ Jornalismo Edição de Texto, Vídeo, Foto e Marketing digital; boa comunicação e prestativa.

Fonte: elaborado pela autora.

## 4.6 PLANO FINANCEIRO

### 4.6.1 Investimentos

Quanto aos investimentos para a realização do negócio (Quadro 17), foram considerados os cursos de especialização da área de desenvolvimento de pessoas de uma forma mais holística e voltada para cursos profissionalizantes da área de autoconhecimento.

Os custos existentes dentro desse plano de negócio são classificados como variáveis e fixos. Os custos variáveis são material didático, aromatizadores e local, uma vez que é paga uma porcentagem de cada consulta, não configurando nenhum gasto a mais com o espaço físico. Os custos fixos são os relativos ao marketing.

**Quadro 17: Investimentos.**

Investimentos	Total
Curso <i>Coach</i>	R\$ 9.000,00
Curso <i>FreeMind</i>	R\$ 20.000,00
Curso de Auto- Liderança	R\$ 1.700,00
Total	R\$ 30.700,00

Fonte: elaborado pela autora.

### 4.6.2 Capital de giro

O capital de giro necessário para a manutenção do negócio é um valor pequeno, em razão de a maioria dos custos serem variáveis. Isso mostra uma vantagem para o empreendedor que está iniciando o seu negócio, e a clientela, junto com o faturamento, é variável. As fontes de recursos dos investimentos terão a sua base como capital próprio.

**Quadro 18: Caixa Mínimo.**

Caixa Mínimo	Total
Custo fixo Mensal	R\$ 403,00
Custo variável consulta	R\$ 49,75
Custo total	R\$ 452,75
Custo diário /30	R\$ 15,09

Fonte: elaborado pela autora.



**Quadro 19: Capital de Giro.**

Capital de Giro	Total
Estoque Inicial	0
Caixa mínimo/ diário	R\$ 15,09
Caixa mínimo mensal	R\$ 452,7
<b>Total</b>	<b>R\$ 452,7</b>

Fonte: elaborado pela autora.

### 4.6.3 Estimativa do Faturamento

O faturamento da empresa, como analisado em pesquisas com concorrentes, o preço cobrado, em média, por esse tipo de serviço e similares varia de R\$ 100,00 a R\$ 300,00 a sessão. A experiência é um fator relevante para aumentar o valor cobrado por sessão. Como a empresária é iniciante no mercado, apesar trabalhar com eventos voltados para autoconhecimento há mais de três anos e já ser conhecida na cidade de Juiz de Fora/MG por esse trabalho, o valor inicial da consulta será de R\$ 130,00. Esse valor é considerado justo e é um valor que as pessoas já estão acostumadas a pagar por esse tipo de atendimento.

O faturamento mensal estipulado para um cenário realista, considerando uma média de 24 consultas por mês, é de R\$ 3.120,00. É válido ressaltar que cada pessoa faz, no mínimo, quatro consultas, o que significa que dentro desse cenário de 24 atendimentos, é como se fossem atendidas seis pessoas.

**Quadro 20: Estimativa do Faturamento.**

Produto	Quant.	Preço venda	Faturamento
Consultoria de Bem-estar e Qualidade Vida	24,00	R\$ 130,00	R\$ 3.120,00

Fonte: elaborado pela autora.

### 4.6.4 Estimativa do custo unitário

Considerando-se o cenário realista de 24 atendimentos mensais de 1h30min cada, conta-se com os seguintes gastos de material e locação, sendo um custo variável para cada atendimento (Quadro 21):

**Quadro 21: Custo Variável.**

Material de Consulta	Quant.	Custo	Total
Aroma	1	R\$ 0,50	R\$ 0,50
Brindes	1	R\$ 2,50	R\$ 2,50
Planner	1	R\$ 1,25	R\$ 1,25
Custo locação	1	35%	R\$ 45,50
Subtotal			R\$ 49,75

Fonte: elaborado pela autora.

#### 4.6.5 Estimativa dos Custos de Comercialização

Na Essência Consultoria de bem-estar e Qualidade de Vida, os custos que envolvem diretamente a venda são: impostos, *posts* patrocinados que auxiliam na captação de novas clientes e na divulgação do trabalho, junto com a automação do *Instagram*:

**Quadro 22: Despesas com Vendas.**

Despesas Vendas	Faturamento	Total
Simple Nacional- MEI	R\$ 3.120,00	R\$ 58,00
Automatizado de <i>Instagram</i>	R\$ 3.120,00	R\$ 36,00
Post patrocinado	R\$ 3.120,00	R\$ 100,00
Subtotal		R\$ 194,00
Total		R\$ 243,75

Fonte: elaborado pela autora.

#### 4.6.6 Estimativa dos Custos com Mão de obra

Na empresa de Essência Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida, a única pessoa contratada será um estagiário de marketing que ajudará na parte de venda, pós-venda, marketing digital e edição de conteúdo para redes sociais. Essa pessoa trabalhará 10 horas semanais. O custo mensal esta apresentado no Quadro 23.

**Quadro 23: Custos com mão de obra.**

Função	N de empregados	Salário mensal	Total
Estagiário em Marketing	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00

Fonte: elaborado pela autora.

A outra pessoa responsável será a sócia-proprietária, que ficará responsável pela parte administrativa e pelos atendimentos na Consultoria.

#### 4.6.7 Estimativa dos Custos Fixos Operacionais Mensais

Os custos fixos mensais são baseados, principalmente, nas atividades que envolvem as vendas, que consistem na mão de obra do estagiário de marketing e nos investimentos em mídias sociais (Quadro 24).

**Quadro 24: Custos Fixos Totais Mensais.**

Descrição	Custo Total Mensal
Estagiário de Marketing	R\$ 250,00
Automatizado de <i>Instagram</i> :	R\$ 36,00
Post patrocinado	R\$ 100,00
<i>Spofity</i>	R\$ 17,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 403,00</b>

Fonte: elaborado pela autora.

A parte do imóvel consiste no aluguel, que envolve uma comissão sobre as vendas de 35%, em que já está incluso todo o uso do espaço com secretárias, móveis e ar condicionado.

#### 4.6.8 Demonstrativo de Resultados

Para concluir o resultado de demonstração da empresa, foram alocados todos os custos variáveis e fixos, impostos e gastos com vendas. Assim, foi possível verificar a margem de contribuição juntamente com os resultados operacionais, conforme apresentado no Quadro 25 a seguir.

**Quadro 25: Faturamento Mensal.**

Produto	Quant.	Preço Venda	Faturamento
Consultoria de Bem-estar e Qualidade Vida	24,00	R\$ 130,00	R\$ 3.120,00

Fonte: elaborado pela autora.

**Quadro 26: Cenário Realista.**

Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Receita Total de Vendas	R\$ 3.120,00	R\$ 37.440,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.194,00	R\$ 14.328,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 1.868,00	R\$ 22.416,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
<b>Resultado Operacional(Lucro/ Prejuízo)</b>	<b>R\$ 1.523,00</b>	<b>R\$ 18.276,00</b>

Fonte: elaborado pela autora.

**Quadro 27: Fluxo de Caixa mês a mês.**

Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 1.523,00
Mês 2	R\$ 1.523,00
Mês 3	R\$ 1.523,00
Mês 4	R\$ 1.523,00
Mês 5	R\$ 1.523,00
Mês 6	R\$ 1.523,00
Mês 7	R\$ 1.523,00
Mês 8	R\$ 1.523,00
Mês 9	R\$ 1.523,00
Mês 10	R\$ 1.523,00
Mês 11	R\$ 1.523,00
Mês 12	R\$ 1.523,00
Ano 1	R\$ 18.276,00

Fonte: elaborado pela autora.

#### 4.6.9 Indicadores de viabilidade

##### a) Ponto de Equilíbrio

O Ponto de Equilíbrio calculado foi apresentado no Quadro 28 a seguir. Para não ter prejuízo, a empresa deve faturar pelo menos R\$652,83.

**Quadro 28: Ponto de Equilíbrio.**

PE	R\$
Receita Total	R\$ 3.120,00
Custo Fixo Total	R\$ 403,00
Custo Variável	R\$ 1.194,00
Índice de Margem Contr.= (Receita total- Custo Variável) / Receita Total	62%
PE= Custo Fixo/ Índice de Margem de Contribuição	R\$ 652,83

Fonte: elaborado pela autora.

##### b) Lucratividade

O índice de lucratividade calculado foi de 49% (Quadro 29), o que significa que para cada R\$1000,00 em receita, há o lucro líquido de R\$ 490,00.

**Quadro 29: Lucratividade.**

Lucratividade	R\$
Receita total	R\$ 3.120,00
Lucro Líquido	R\$ 1.523,00
Lucratividade= Receita total/ Lucratividade	49%

Fonte: elaborado pela autora.

#### c) Rentabilidade

O cálculo do índice de rentabilidade (Quadro 30) mostra que a empresa terá um retorno de 60% ao ano, considerando o cenário realista.

**Quadro 30: Rentabilidade.**

Rentabilidade/ ano	R\$
Lucro Líquido/ano	R\$ 18.276,00
Investimento Total	R\$ 30.700,00
Rentabilidade= Lucro Líquido/ Investimento Total	60%

Fonte: elaborado pela autora.

#### d) Prazo de retorno do Investimento

O prazo de retorno também é um indicador que mensura quanto tempo será necessário para recuperar o investimento anual. Podemos perceber que o prazo de retorno de investimento é de 1 ano e 7 meses. Esse prazo indica o total de tempo para recuperar o valor de R\$ 30.700,00 investidos.

**Quadro 31: Prazo de Retorno.**

Prazo de retorno	R\$
Lucro líquido/ ano	R\$ 18.276,00
Investimento Total	R\$ 30.700,00
Prazo de retorno do investimento (Investimento Total/ Lucro Líquido)	1,7

Fonte: elaborado pela autora.

### 4.6.10 Construção de cenários

As simulações que podem ser feitas para a Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida para os primeiros anos são os cenários pessimista, com 16 atendimentos, cenário realista, com 24 atendimentos, e cenário otimista, com 40 atendimentos. Vale lembrar que toda essa projeção está sendo feita para um cenário mensal. As planilhas utilizadas para o cálculo de cada um dos cenários encontram-se no Apêndice.

**Quadro 32: Cenários Projetados para o Ano 1.**

Faturamento		
Cenário Realista		
Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Receita Total de Vendas	R\$ 3.120,00	R\$ 37.440,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.194,00	R\$ 14.328,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 1.868,00	R\$ 22.416,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/ Prejuízo)	R\$ 1.523,00	R\$ 18.276,00
Cenário Pessimista		
Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Receita Total de Vendas	R\$ 2.080,00	R\$ 24.960,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 796,00	R\$ 9.552,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 1.226,00	R\$ 14.712,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/ Prejuízo)	R\$ 881,00	R\$ 10.572,00
Cenário Otimista		
Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Receita Total de Vendas	R\$ 5.200,00	R\$ 62.400,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.990,00	R\$ 23.880,00
Dedução de Receita	R\$ 208,00	R\$ 2.496,00
Margem de Contribuição	R\$ 3.002,00	R\$ 36.024,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/ Prejuízo)	R\$ 2.657,00	R\$ 31.884,00

Fonte: elaborado pela autora.

**Quadro 33: Cenários Projetados para o Ano 2.**

Faturamento		
Cenário Realista		
Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Receita Total de Vendas	R\$ 3.770,00	R\$ 45.240,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.194,00	R\$ 14.328,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 2.269,25	R\$ 27.231,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/ Prejuízo)	R\$ 1.924,25	R\$ 23.091,00
Cenário pessimista		
Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Receita Total de Vendas	R\$ 2.470,00	R\$ 29.640,00

continua

Custos Variáveis Totais	R\$ 945,25	R\$ 11.343,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 1.466,75	R\$ 17.601,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional ( Lucro/ Prejuízo)	R\$ 1.121,75	R\$ 13.461,00
<b>Cenário Otimista</b>		
Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Receita Total de Vendas	R\$ 6.240,00	R\$ 74.880,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 2.388,00	R\$ 28.656,00
Dedução de Receita	R\$ 249,60	R\$ 2.995,20
Margem de Contribuição	R\$ 3.602,40	R\$ 43.228,80
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/ Prejuízo)	R\$ 3.257,40	R\$ 39.088,80

Fonte: elaborado pela autora.

**Quadro 34: Cenários Projetados para o Ano 3.**

<b>Faturamento</b>		
<b>Cenário Realista</b>		
Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Receita Total de Vendas	R\$ 4.550,00	R\$ 54.600,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.741,25	R\$ 20.895,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 2.750,75	R\$ 33.009,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/ Prejuízo)	R\$ 2.405,75	R\$ 28.869,00
<b>Cenário pessimista</b>		
Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Receita Total de Vendas	R\$ 2.990,00	R\$ 35.880,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.144,25	R\$ 13.731,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 1.787,75	R\$ 21.453,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/ Prejuízo)	R\$ 1.442,75	R\$ 17.313,00
<b>Cenários Otimista</b>		
Descrição	Valor Mensal	Valor Anual
Receita Total de Vendas	R\$ 7.540,00	R\$ 90.480,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 2.885,50	R\$ 34.626,00
Dedução de Receita	R\$ 115,42	R\$ 1.385,04
Margem de Contribuição	R\$ 4.539,08	R\$ 54.468,96

continua

Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/ Prejuízo)	R\$ 4.194,08	R\$ 50.328,96

Fonte: elaborado pela autora.

Ao observar os cenários realista, pessimista e otimista, pode-se perceber que são poucas as possibilidades de o negócio gerar prejuízo. Isso ocorre porque a empresa quase não tem gasto fixo, apenas custos com vendas e estagiário de marketing. Os demais custos são gerados pelos atendimentos.

**Quadro 35: Indicadores Financeiros do Cenário Realista.**

Realista	Valores
Anos	
0	-R\$30.700,00
1	R\$18.276,00
2	R\$ 23.091,00
3	R\$28.869,00
Tir	
I	20,00%
TIR	50,78%
VPL	R\$ 17.272,01

Fonte: elaborado pela autora.

**Quadro 36: Indicadores Financeiros do Cenário Pessimista.**

Pessimista	Valores
Anos	
0	-R\$30.700,00
1	R\$10.572,00
2	R\$ 13.461,00
3	R\$ 17.313,00
Tir	
i	20,00%
TIR	15,10%
VPL	-R\$ 2.522,99

Fonte: elaborado pela autora.

**Quadro 37: Indicadores Financeiros do Cenário Otimista.**

Otimista	Valores
Anos	
0	-R\$30.700,00
1	R\$31.884,00
2	R\$39.088,80
3	R\$50.328,96
Tir	
i	20,00%
TIR	104,99%
VPL	R\$52.140,56

Fonte: elaborado pela autora.



Para alcançar os resultados do cenário otimista, algumas ações podem ser propostas, como intensificar ações de marketing digital, de produção de vídeo e de conteúdo gratuito para criar conexão com mais pessoas; e firmar parcerias com empresas que possuem o mesmo público-alvo, como lojas de roupa, academias, empresas que oferecem outros tipos de cursos. Essas parcerias podem ser ofertadas por meio de descontos nas sessões, sessões bônus, palestras sobre meditação e autoconhecimento, entre outros.

Outra opção é investir em mais cursos, para oferecer outros tipos de serviços além da consultoria. E, por fim, uma opção é criar um produto digital, como um curso de meditação.

#### 4.7 Avaliação estratégica

De acordo com a análise da matriz FOFA, é possível perceber os seguintes aspectos referentes à análise estratégica, conforme apresentado nos Quadros 38 e 39.

**Quadro 38: Forças/Fraquezas.**

Forças	Fraquezas
Já estar atuando no mercado de bem-estar a mais de 3 anos, como produtora de eventos.	Ser nova no mercado como consultora. Estar ainda em formação como <i>Coach</i> .
Possuir formação e experiências internacionais dentro da área.	
Atendimento personalizado e consultoria via <i>WhatsApp</i> .	
Ser carismática e criar empatia com as pessoas.	
Ser conhecida por meditação e práticas saudáveis.	
Ser instrutora do curso de curso de desenvolvimento pessoal.	

Fonte: elaborado pela autora.

**Quadro 39: Oportunidades/Ameaças.**

Oportunidades	Ameaças
<p>Já ter empresas que possui esse público alvo como parceiras</p> <p>Ter contato com influenciadoras digitais</p> <p>Ter um espaço totalmente voltado para isso.</p> <p>Aumento da demanda da população por esse tipo de serviço.</p> <p>Ser instrutora de curso de desenvolvimento pessoa e estar em contato direto com pessoas que estão procurando esse tipo de serviço.</p>	<p>Aumento crescente desse tipo de serviço</p>

Fonte: elaborado pela autora.

Analisando a parte estratégica do negócio, é possível perceber várias Oportunidades e Forças, o que torna o projeto ainda mais vantajoso. Porém, as poucas fraquezas e principalmente ameaças são pontos que devem ser considerados com bastante cautela. Esse tipo de serviço apresenta barreira de entrada baixa de mercado, o que o torna muito atrativo para outras empresas, fazendo com que surja muita concorrência no decorrer do tempo e a consequente caída do preço. Por isso, é ainda mais importante o investimento na diferenciação do serviço e no fortalecimento da marca para crescimento e longevidade da empresa.

A análise do plano de negócios sugere a abertura da empresa, sustentada pelos indicadores financeiros que mostram a sua viabilidade. O fato de apresentar custos fixos pequenos torna o projeto de baixo risco e exprime uma taxa favorável de retorno sobre o investimento. Além disso, como analisado durante o trabalho, até a oportunidade inicial de abertura de negócio, o mercado possui uma população que vem desejando cuidar mais da sua saúde de forma preventiva e integrando corpo e mente. Isso vale para pessoas físicas, empresas e governos. Por fim, para a população que se encontra cada vez mais debilitada psicológica e emocionalmente, surgem diversos produtos que auxiliam no processo de tratamento.

Assim, o projeto da Essência Consultoria de Bem-estar e Qualidade de Vida torna-se viável financeira e mercadologicamente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho de conclusão de curso teve como objetivo geral apresentar um plano de negócios, contando com os objetivos específicos para analisar a viabilidade financeira e mercadológica da prestação de um serviço voltado para a melhoria do bem-estar e da qualidade de vida, por meio de consultoria especializada, em Juiz de Fora/MG, e ainda analisar estratégias necessárias para abertura e implantação do negócio. Estudos comprovam que a economia do bem-estar representa mais de 5% da produção econômica global, o que é quase metade do tamanho de todas as despesas globais de saúde, que atingiram US \$ 7,6 trilhões em 2014. Essa economia do bem-estar cresceu 10,6% de 2013 a 2015, enquanto a economia diminuiu -3,6% em dólares americanos. Outro aspecto relevante é a mudança no comportamento dos consumidores, que estão cada vez mais buscando experiências enraizadas na autenticidade, na natureza e na conexão com outras pessoas e com o planeta (EUROMINTER INTERNACIONAL, 2016). Além disso, à medida que o custo do tratamento de doenças crônicas aumenta para governos e empregadores, cresce o número de políticas para incentivar os consumidores a adotarem comportamentos saudáveis (EUROMINTER INTERNACIONAL, 2016). Uma comprovação desse fato no Brasil é a implantação de 29 práticas integrativas e complementares que atuam na saúde preventiva no Sistema Único de Saúde – SUS (BRASIL, 2017).

Os dados coletados e as análises foram obtidos por meio da experiência da autora no mercado há mais de três anos e com o início dos atendimentos, no início deste ano, contando com três meses de consultoria. Ademais, foram analisadas pesquisas bibliográficas e documentais para compor o estudo.

Após a análise financeira do projeto, o empreendimento mostra-se viável independente do cenário, afirmando-se como uma boa oportunidade de investimento. No cenário realista, conta com uma Taxa Interna Retorno de 50,78%, Valor Presente Líquido de R\$ 17.272,01 e *Payback* de 2,5 ano para o retorno do investimento. Para o cenário pessimista, tem-se uma Taxa Interna Retorno de 15,10%, Valor Presente Líquido de R\$ -2.522,99, *Payback* de 1,7 ano para o retorno do investimento. Já no cenário otimista, a Taxa Interna Retorno é de 104,99%, o Valor Presente Líquido de R\$ 52.140,56 e o *Payback* de 1 ano para o retorno do investimento. Apesar de o cenário pessimista ter apresentado um VPL negativo, como os custos fixos são baixos e obtendo-se um retorno do investimento em 2,5 anos, consideramos o projeto viável.

Além da viabilidade financeira, foi percebida durante os estudos uma oportunidade de mercado, devido ao aumento da procura do consumidor por produtos e serviços que geram bem-estar. E trata-se de um segmento de mercado até visado por governos e empresas que querem trabalhar na saúde preventiva dos colaboradores, uma vez que isso se torna mais barato do que lidar com a doença instalada.

Outro aspecto relevante é que a empresa de Consultoria apresentada oferece um atendimento personalizado, juntando várias técnicas de autoconhecimento, meditação, Programação Neurolinguística (PNL) e *coach*, por meio da junção de vários métodos e ferramentas, o que torna o serviço mais completo e traz uma diferenciação de mercado com relação aos concorrentes.

Portanto, pode-se concluir que o empreendimento se torna viável, o que é comprovado pelos indicadores financeiros nos diferentes cenários e, principalmente, por ter um custo fixo muito baixo. Além disso, é um serviço com vários diferenciais, o que destaca a empresa dos concorrentes e a torna atrativa para expansão e crescimento.

As limitações do trabalho ficaram em torno da percepção e da experiência da autora dentro do segmento do bem-estar. Em virtude de este ser relativamente novo, muitas informações e muitos dados são restritos tanto para o mercado do bem-estar em geral quanto para o estudo da concorrência.

Outro fator relevante é a importância do planejamento da autora, que tem em vista não somente a consultoria como produto da empresa, mas produtos *on-line*, treinamentos de finais de semana e lançamento de produtos com participação de outras marcas.

O trabalho possibilitou à autora a percepção do negócio de forma estratégica e organizacional, saindo da prática do dia a dia e gerando um planejamento de forma estruturada, tangível e profissional da empresa.

## REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Empreendedorismo: Construindo seu Projeto de Vida**. Manole, 2012.
- BRASIL. Sistema único de Saúde (SUS). Ministério da Saúde. **No Rio Grande do Sul, 267 municípios utilizam práticas integrativas no tratamento de pacientes do SUS**. 2017. Disponível em: <<http://portalms.saude.gov.br/noticias/agencia-saude/42818-no-rio-grande-do-sul-267-municipios-utilizam-praticas-integrativas-no-tratamento-de-pacientes-do-sus>>. Acesso em: mai. 2018.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. Manole, 2014.
- COPELAND Tom et al. **Avaliação de Empresas Valuation: Calculando e gerenciando o valor das empresas**. 3. ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2002.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luisa**. rev. e atual. São Paulo: De Cultura, 2006.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Empreende/LTC, 2014.
- DORNELAS, José Carlos Assis et al. **Plano de Negócios Com o Modelo Canvas: Guia prático de avaliação de idéias de negócio a partir de exemplos**. Rio de Janeiro: LTC, 2015.
- EHRHARDT Michael C., BRIGHAM Eugene F. **Administração Financeira**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- ENDEAVOR. **Desafios dos empreendedores brasileiros**. 2016. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/empreendedores-endeavor/>>. Acesso em: fev. 2018.
- EUROMINTER INTERNACIONAL. **Top 10 Global ConsumerTrends for 2017**. 2016. Disponível em:<<http://go.euromonitor.com/white-paper-2017-top-10-global-consumer-trends-EN.html>>. Acesso em: mai. 2018.
- FAYOL, Henri. **Administração Geral e Industrial**. São Paulo: Atlas, 2003.
- FIALHO, Francisco Antonio Pereira et al. **Empreendedorismo na era do conhecimento**. Florianópolis: Visual, 2007.
- GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital**. São Paulo: Novatec, 2010.
- BRASIL. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) (Comp.) **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo 2017**. São Paulo: Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP).

GLOBAL WELLNESS INSTITUTE (GWI). **History of Wellnees**. 2014. Disponível em: <[www.globalwellnessinstitute.org](http://www.globalwellnessinstitute.org)>. Acesso em: fev. 2018.

GLOBAL WELLNESS INSTITUTE (GWI). **Global Wellnees Economy Monitor 2017**. 2017. Disponível em: <[www.globalwellnessinstitute.org](http://www.globalwellnessinstitute.org)>. Acesso em: fev. 2018.

HISRICH, Robert D. et al. **Empreendedorismo**. 9. ed. AMGH, 2014.

HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George. DATAR Srinkant M. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

LEITE, Emanuel. **O Fenômeno do Empreendedorismo**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **E-Marketing: o marketing na internet com casos brasileiros**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARQUES, José Roberto. **O que é e o que faz um coach?** 2018. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching/o-que-faz-um-coach-2/>>. Acesso em: mai. 2018.

MEDEIROS, Ayron Wanderley de et al. **Análise SWOT: A simplicidade como eficiência**. 2010.

MINTZBERG, H. et al. **Safári de Estratégia**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de Negócio: Teoria Geral**. Manole, 2011.

ROSS, Stephen A. et al. **Administração Financeira (Fundamental of Corporate Finance)**. 8. ed. Porto Alegre: AMGH, 2008.

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). **Como elaborar um Plano de Negócio**. Brasília: Sebrae, 2013.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. 2016. Disponível em: [http://www.SEBRAE.com.br/sites/PortalSEBRAE/canais\\_adicionais/o\\_que\\_fazemos](http://www.SEBRAE.com.br/sites/PortalSEBRAE/canais_adicionais/o_que_fazemos). Acesso em: jan. 2018.

TORRES, Cláudio. **A Bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar**. 1. ed. São Paulo: Novatec, 2009.

UNISUL. **A busca pelo bem-estar e qualidade de vida passam pela natureza**. 2013. Disponível em: <<http://www.unisul.br/wps/portal/home/ensino/graduacao/naturologia/#?unidade=11>>. Acesso em: fev. 2018.

VAZ, Conrado Adolpho. **Os 8Ps do marketing digital: o guia estratégico de marketing digital**. São Paulo: Novatec, 2011.

VERGARA, S.C.; **Métodos de Coleta de Dados no Campo**. São Paulo: Atlas, 2009.

## APÊNDICE 1

Fluxo de Caixa Mensal													
1º Ano													
Cenário Realista													
Descrição	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total
Receita Total de Vendas	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 3.120,00	R\$ 37.440,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 14.328,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 1.868,00	R\$ 22.416,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 1.523,00	R\$ 18.276,00
Resultado Operacional Acumulado	R\$ 1.523,00	R\$ 3.046,00	R\$ 4.569,00	R\$ 6.092,00	R\$ 7.615,00	R\$ 9.138,00	R\$ 10.661,00	R\$ 12.184,00	R\$ 13.707,00	R\$ 15.230,00	R\$ 16.753,00	R\$ 18.276,00	R\$ 118.794,00



## APÊNDICE 2

Fluxo de Caixa Mensal													
1º Ano													
Cenário Pessimista													
Descrição	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total.
Receita Total de Vendas	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 2.080,00	R\$ 24.960,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 796,00	R\$ 9.552,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 1.226,00	R\$ 14.712,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 881,00	R\$ 10.572,00
Resultado Operacional Acumulado	R\$ 881,00	R\$ 1.762,00	R\$ 2.643,00	R\$ 3.524,00	R\$ 4.405,00	R\$ 5.286,00	R\$ 6.167,00	R\$ 7.048,00	R\$ 7.929,00	R\$ 8.810,00	R\$ 9.691,00	R\$ 10.572,00	R\$ 68.718,00

### APÊNDICE 3

Fluxo de Caixa Mensal													
1º Ano													
Cenário Otimista													
Descrição	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total
Receita Total de Vendas	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 5.200,00	R\$ 62.400,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 1.990,00	R\$ 23.880,00
Dedução de Receita	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 208,00	R\$ 2.496,00
Margem de Contribuição	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 3.002,00	R\$ 36.024,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 2.657,00	R\$ 31.884,00
Resultado Operacional Acumulado	R\$ 2.657,00	R\$ 5.314,00	R\$ 7.971,00	R\$ 10.628,00	R\$ 13.285,00	R\$ 15.942,00	R\$ 18.599,00	R\$ 21.256,00	R\$ 23.913,00	R\$ 26.570,00	R\$ 29.227,00	R\$ 31.884,00	R\$ 207.246,00

## APÊNDICE 4

Fluxo de Caixa Mensal													
2º Ano													
Cenário Realista													
Descrição	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total
Receita Total de Vendas	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 3.770,00	R\$ 45.240,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 1.194,00	R\$ 14.328,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 2.269,25	R\$ 27.231,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 1.924,25	R\$ 23.091,00
Resultado Operacional Acumulado	R\$ 20.200,25	R\$ 22.124,50	R\$ 24.048,75	R\$ 25.973,00	R\$ 27.897,25	R\$ 29.821,50	R\$ 31.745,75	R\$ 33.670,00	R\$ 35.594,25	R\$ 37.518,50	R\$ 39.442,75	R\$ 41.367,00	R\$ 369.403,50

## APÊNDICE 5

Fluxo de Caixa Mensal													
2º Ano													
Cenário Pessimista													
Descrição	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total
Receita Total de Vendas	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 2.470,00	R\$ 29.640,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 945,25	R\$ 11.343,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 1.466,75	R\$ 17.601,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 1.121,75	R\$ 13.461,00
Resultado Operacional Acumulado	R\$ 11.693,75	R\$ 12.815,50	R\$ 13.937,25	R\$ 15.059,00	R\$ 16.180,75	R\$ 17.302,50	R\$ 18.424,25	R\$ 19.546,00	R\$ 20.667,75	R\$ 21.789,50	R\$ 22.911,25	R\$ 24.033,00	R\$ 214.360,50

## APÊNDICE 6

Fluxo de Caixa Mensal													
2º Ano													
Cenário Otimista													
Descrição	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total
Receita Total de Vendas	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 6.240,00	R\$ 74.880,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 2.388,00	R\$ 28.656,00
Dedução de Receita	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 249,60	R\$ 2.995,20
Margem de Contribuição	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 3.602,40	R\$ 43.228,80
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 3.257,40	R\$ 39.088,80
Resultado Operacional Acumulado	R\$ 35.141,40	R\$ 38.398,80	R\$ 41.656,20	R\$ 44.913,60	R\$ 48.171,00	R\$ 51.428,40	R\$ 54.685,80	R\$ 57.943,20	R\$ 61.200,60	R\$ 64.458,00	R\$ 67.715,40	R\$ 70.972,80	R\$ 636.685,20

## APÊNDICE 7

Fluxo de Caixa Mensal													
3º Ano													
Cenário Realista													
Descrição	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total
Receita Total de Vendas	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 4.550,00	R\$ 54.600,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 1.741,25	R\$ 20.895,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 2.750,75	R\$ 33.009,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 2.405,75	R\$ 28.869,00
Resultado Operacional Acumulado	R\$ 43.772,75	R\$ 46.178,50	R\$ 48.584,25	R\$ 50.990,00	R\$ 53.395,75	R\$ 55.801,50	R\$ 58.207,25	R\$ 60.613,00	R\$ 63.018,75	R\$ 65.424,50	R\$ 67.830,25	R\$ 70.236,00	R\$ 684.052,50

## APÊNDICE 8

Fluxo de Caixa Mensal													
3º Ano													
Cenário Pessimista													
Descrição	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total
Receita Total de Vendas	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 2.990,00	R\$ 35.880,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 1.144,25	R\$ 13.731,00
Dedução de Receita	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Margem de Contribuição	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 1.787,75	R\$ 21.453,00
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 1.442,75	R\$ 17.313,00
Resultado Operacional Acumulado	R\$ 25.475,75	R\$ 26.918,50	R\$ 28.361,25	R\$ 29.804,00	R\$ 31.246,75	R\$ 32.689,50	R\$ 34.132,25	R\$ 35.575,00	R\$ 37.017,75	R\$ 38.460,50	R\$ 39.903,25	R\$ 41.346,00	R\$ 400.930,50

## APÊNDICE 9

Fluxo de Caixa Mensal													
3º Ano													
Cenário Otimista													
Descrição	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total
Receita Total de Vendas	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 7.540,00	R\$ 90.480,00
Custos Variáveis Totais	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 2.885,50	R\$ 34.626,00
Dedução de Receita	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 115,42	R\$ 1.385,04
Margem de Contribuição	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 4.539,08	R\$ 54.468,96
Custos Fixos	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 345,00	R\$ 4.140,00
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo)	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 4.194,08	R\$ 50.328,96
Resultado Operacional Acumulado	R\$ 75.166,88	R\$ 79.360,96	R\$ 83.555,04	R\$ 87.749,12	R\$ 91.943,20	R\$ 96.137,28	R\$ 100.331,36	R\$ 104.525,44	R\$ 108.719,52	R\$ 112.913,60	R\$ 117.107,68	R\$ 121.301,76	R\$ 1.229.140,80