

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS – CARVI
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

BRUNA PICCININI

**IMPLEMENTAÇÃO DE UM NOVO NEGÓCIO VOLTADO PARA A ÁREA DE
MASSAGEM TERAPÊUTICA E REIKI**

BENTO GONÇALVES

2019

BRUNA PICCININI

**IMPLEMENTAÇÃO DE UM NOVO NEGÓCIO VOLTADO PARA A ÁREA DE
MASSAGEM TERAPÊUTICA E REIKI**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador TCC I e TCC II: Prof. Deonir De Toni

BENTO GONÇALVES

2019

BRUNA PICCININI

**IMPLEMENTAÇÃO DE UM NOVO NEGÓCIO VOLTADO PARA A ÁREA DE
MASSAGEM TERAPÊUTICA E REIKI**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado(a) em _____ / _____ / _____

Banca Examinadora

Orientador Prof. Deonir De Toni
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. Melissa Baccon
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. Nívia Tumelero
Universidade de Caxias do Sul – UCS

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente à Deus, por ser a base das minhas conquistas. Aos meus pais, José e Jurema, minha irmã Raquel, meu namorado Robson e demais familiares e amigos, pelas palavras de apoio e incentivo na busca de meus ideais. Em especial, ao meu Orientador Prof. Deonir De Toni, pela paciência e dedicação na orientação e desenvolvimento deste trabalho. Quero expressar meu agradecimento a todos os professores que durante o curso transmitiram seus conhecimentos contribuindo para a construção do meu aprendizado. Aos profissionais que colaboraram com informações e pela colaboração obtida para a realização deste trabalho. A todos meus colegas pela amizade construída durante a vida acadêmica e pelas experiências compartilhadas. Agradeço a todos que contribuíram para meu crescimento pessoal e profissional.

RESUMO

Este projeto teve como objetivo analisar a viabilidade de abrir um novo negócio de massoterapia e Reiki na cidade de Garibaldi – RS. Para verificar se o negócio é viável, foi elaborada uma pesquisa quantitativa de mercado com o intuito de identificar o público alvo, além disso, foi feita outra pesquisa qualitativa com profissionais da área para analisar este mercado e basear-se no negócio deles para iniciar este projeto. Foi elaborado o plano de *Marketing* e o plano financeiro, possibilitando a análise das vendas dos serviços e a viabilidade do negócio diante dos custos. Através deste planejamento, constatou-se com base na previsão de vendas para os primeiros cinco anos de funcionamento do negócio, que o cenário realista é viável para a realização do mesmo, tendo prospecções de crescimento.

Palavras-Chaves: Serviços. Novos Negócios. Empreendedorismo.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 –	Sala de aula preparada para o curso de massagem.....	28
Figura 2 –	Figura de uma massagem com pedras quente.....	28
Figura 3 –	Gênero dos entrevistados.....	45
Figura 4 –	Faixa etária.....	46
Figura 5 –	Renda Individual.....	46
Figura 6 –	Frequência de massagem no mês.....	47
Figura 7 –	Descrição da Massagem.....	47
Figura 8 –	Os benefícios da Massagem.....	48
Figura 9 –	Motivos o fizeram procurar um Massoterapeuta.....	48
Figura 10 –	Qualidades para retornar ao estabelecimento.....	49
Figura 11 –	Motivos por procurarem um profissional da Massagem.....	49
Figura 12 –	Satisfação pela escolha.....	50
Figura 13 –	Procuraria novamente um Massoterapeuta.....	50
Figura 14 –	Indicação de Massagem para amigos e familiares.....	51
Figura 15 –	Opção de atendimento dentro de uma van.....	51
Figura 16 –	Valores de massagem relaxante.....	52
Figura 17 –	Valores de massagem terapêutica.....	52
Figura 18 –	As escolhas por um profissional da Massoterapia.....	53
Figura 19 –	Centro Estético Fernanda Chesini.....	57
Figura 20 –	Equilíbrio Massoterapia.....	58
Figura 21 –	Cuidados com a postura.....	61
Figura 22 –	Localização da clínica.....	66
Figura 23 –	Cinco forças de Porter.....	68
Figura 24 –	Cartão de visita da clínica.....	78
Figura 25 –	<i>Layout</i> da sala.....	87

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 –	CANVAS.....	32
Quadro 2 –	Delineamento da pesquisa.....	38
Quadro 3 –	Resumo dos principais resultados das entrevistas com os consumidores entrevistados.....	42
Quadro 4 –	Resumo dos principais resultados das entrevistas com os profissionais entrevistados.....	44
Quadro 5 –	Matriz <i>SWOT</i>	63
Quadro 6 –	Tipos de serviços realizados.....	74
Quadro 7 –	Tipos de serviços e preços.....	76
Quadro 8 –	Divulgação da Clínica Massoterapia e Equilíbrio.....	82
Quadro 9 –	Fluxograma da clínica Massoterapia e Equilíbrio.....	85
Quadro 10 –	Fluxograma da clínica Massoterapia e Equilíbrio para clientes fixos.....	86
Quadro 11 –	Duração dos atendimentos.....	88
Quadro 12 –	Ficha Anamnese.....	89
Quadro 13 –	Abertura e compras do material para a clínica.....	91
Quadro 14 –	Os cursos realizados e a serem realizados.....	94
Quadro 15 –	Móveis e equipamento necessárias para iniciar o negócio.....	96
Quadro 16 –	Material de limpeza.....	97
Quadro 17 –	Materiais e equipamentos.....	97
Quadro 18 –	Materiais e insumos.....	98
Quadro 19 –	Itens para a cozinha e faxina.....	98
Quadro 20 –	Despesas fixas como aluguel.....	98
Quadro 21 –	Benefício de ser MEI.....	99
Quadro 22 –	Contribuição mensal em relação as atividades prestadas.....	100

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 –	Os valores dos serviços da clínica.....	70
Tabela 2 –	Previsões para o primeiro semestre do próximo ano.....	71
Tabela 3 –	Previsões para o segundo semestre do próximo ano.....	71
Tabela 4 –	Tabela resumida dos atendimentos durante o ano.....	73
Tabela 5 –	Previsão do valor dos atendimentos para os próximos 5 anos.....	73
Tabela 6 –	Impostos durante o mês de cada serviço.....	100
Tabela 7 –	Balanco Inicial.....	101
Tabela 8 –	Custos fixos primeiro semestre.....	102
Tabela 9 –	Custos fixos segundo semestre.....	102
Tabela 10 –	Despesas anuais.....	103
Tabela 11 –	Marketing de vendas.....	103
Tabela 12 –	Demonstração do resultado do exercício - 1º semestre.....	104
Tabela 13 –	Demonstração do resultado do exercício - 2º semestre.....	105
Tabela 14 –	DRE para 5 anos.....	106
Tabela 15 –	Fluxo de caixa para o primeiro semestre do primeiro ano.....	107
Tabela 16 –	Fluxo de caixa para o segundo semestre do primeiro ano.....	108
Tabela 17 –	Fluxo de caixa para 5 anos.....	110
Tabela 18 –	Retorno sobre os vendas.....	111
Tabela 19 –	Valor presente líquido.....	112
Tabela 20 –	Taxa Interna de Retorno.....	113
Tabela 21 –	Período de retorno do investimento <i>Payback</i>	113
Tabela 22 –	Ponto de Equilíbrio.....	114
Tabela 23 –	Atendimentos mensais – pessimista.....	114
Tabela 24 –	Recebimento anual – Pessimista.....	115
Tabela 25 –	Balanco inicial – pessimista.....	115
Tabela 26 –	Total dos custos fixos nos 5 anos – Pessimista.....	116
Tabela 27 –	DRE dos 5 anos – Pessimista.....	116
Tabela 28 –	Fluxo de caixa para os próximos 5 anos – pessimista.....	117
Tabela 29 –	Despesas de <i>Marketing</i>	118
Tabela 30 –	Retorno sobre as vendas RSV – Pessimista.....	119

Tabela 31 –	Valor presente Líquido (VLP) – Pessimista.....	119
Tabela 32 –	Taxa Interna de Retorno (TIR) – Pessimista.....	119
Tabela 33 –	Período de retorno do investimento <i>Payback</i>	119
Tabela 34 –	Ponto de Equilíbrio – Pessimista.....	120
Tabela 35 –	Balanço inicial – Otimista.....	120
Tabela 36 –	Atendimentos mensais – Otimista.....	121
Tabela 37 –	Total de recebimento anual dos atendimentos.....	122
Tabela 38 –	Despesas fixa mensais 1º semestre – Otimista.....	122
Tabela 39 –	Despesas fixa mensais 2º semestre – Otimista.....	122
Tabela 40 –	DRE anual – Otimista.....	123
Tabela 41 –	Fluxo de caixa dos 5 anos – Otimista.....	124
Tabela 42 –	Valor presente Líquido VPL – Otimista.....	125
Tabela 43 –	Taxa Interna de Retorno (TIR) – Otimista.....	126
Tabela 44 –	Retorno sobre as Vendas (RSV) – Otimista.....	126
Tabela 45 –	Ponto de Equilíbrio – Otimista.....	126
Tabela 46 –	<i>Payback</i> – Otimista.....	126

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MEI	Microempreendedor Individual
MVP	Mínimo Produto Viável
OSCIP	Sigla de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PIB	Produto Interno Bruto
RSV	Retorno Sobre as Vendas
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SESI	Serviço Social da Indústria
SUS	Sistema Único de Saúde
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TIR	Taxa Interna de Retorno
TMA	Taxa Mínima de Atratividade
VPL	Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
2	TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS.....	15
2.1	DELIMITAÇÕES DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	15
2.2	OBJETIVOS.....	17
2.2.1	Objetivo geral.....	17
2.2.2	Objetivos específicos.....	17
2.3	JUSTIFICATIVAS.....	18
3	REVISÃO DA LITERATURA.....	20
3.1	NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO.....	20
3.2	LITERATURAS DO NEGÓCIO PROPOSTO.....	24
4	CANVAS.....	29
4.1	CONCEITUAÇÕES DE CANVAS.....	30
4.2	CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO.....	31
4.3	DESENVOLVIMENTOS DA PROPOSTA DE VALOR.....	34
4.4	DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR E DO MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL.....	35
5	PESQUISA DE MARKETING.....	36
5.1	OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING.....	36
5.2	DELINEAMENTOS DA PESQUISA.....	37
5.3	PARTICIPANTES DO ESTUDO.....	38
5.4	PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	38
5.5	RESULTADOS DA PESQUISA.....	39
5.5.1	Análise dos dados secundários.....	39
5.5.2	Análise dos dados primários.....	40
5.5.2.1	Pesquisa qualitativa.....	40
5.5.2.2	Pesquisa quantitativa.....	45

6	ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO.....	54
6.1	MICROAMBIENTE.....	54
6.1.1	Clientes.....	54
6.1.2	Fornecedores.....	56
6.1.3	Concorrentes.....	56
6.1.4	Entidades regulamentadoras.....	58
6.2	MACROAMBIENTE.....	59
6.2.1	Fatores econômicos.....	60
6.2.2	Fatores políticos-legais.....	60
6.2.3	Fatores tecnológicos.....	61
6.2.4	Fatores sociais.....	62
6.3	OPORTUNIDADES E AMEAÇAS.....	63
6.4	ANALISE SWOT.....	63
7	PLANO MERCADOLÓGICO.....	65
7.1	SEGMENTOS DE CLIENTES.....	65
7.2	ANÁLISE DE MERCADO.....	67
7.3	PRODUTO.....	74
7.4	PREÇO.....	75
7.5	PROMOÇÃO.....	78
7.6	PRAÇA.....	79
7.7	RELACIONAMENTO COM CLIENTES.....	80
7.8	PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICO.....	81
8	PROCESSOS.....	84
8.1	INFRAESTRUTURA E LAYOUT.....	86
8.2	GESTÃO DOS ESTOQUES.....	87
8.3	CAPACIDADE PRODUTIVA.....	88
8.4	INFORMAÇÕES.....	89
8.5	PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL.....	90
9	PLANO DE RECURSOS HUMANOS.....	92
9.1	ORGANOGRAMA E CARGOS.....	92

9.2	PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO.....	92
9.3	PROCESSO DE TREINAMENTO.....	93
10	PLANO FINANCEIRO.....	96
10.1	ESTRUTURA LEGAL.....	99
10.2	BALANÇO INICIAL.....	101
10.3	CUSTOS E DESPESAS.....	102
10.4	ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE).....	104
10.5	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	107
10.6	INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA.....	111
10.6.1	ROS ou Retorno sobre as vendas (RSV).....	111
10.6.2	Valor presente líquido (VPL).....	112
10.6.3	Taxa interna de retorno (TIR).....	112
10.6.4	Período de retorno do investimento <i>Payback</i>.....	113
10.6.5	Ponto de equilíbrio.....	113
10.7	CENÁRIO PESSIMISTA.....	114
10.8	CENÁRIO OTIMISTA.....	120
11	PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS.....	128
12	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	130
	REFERÊNCIAS.....	133
	APÊNDICES.....	140
	APÊNDICE A: Pesquisa Qualitativa/Exploratória para clientes.	140
	APÊNDICE B: Pesquisa Qualitativa/Exploratória para profissionais da área.....	141
	APÊNDICE C: Pesquisa Quantitativa/Descritiva.....	142

1 INTRODUÇÃO

A massagem consiste em um conjunto de manipulações, de movimentos leves ou com maior pressão, de acordo com a necessidade e objetivos desejados.

Já dizia Fritz (2002) à massagem deve ser realizada com cuidados, respeitando estruturas como a pele, vasos arteriais, venosos e linfáticos e não deve provocar hematomas ou dor. E, então, com o estímulo dos órgãos responsáveis pela nutrição dos tecidos e eliminação de toxinas, ocorre a sensação de bem-estar.

A linguagem do toque é universal, por isso, atualmente, conhecemos a importância da massagem e os benefícios para o corpo. A massagem, por seu lado, busca resgatar o toque, o contato físico, a troca energética que se estabelece entre terapeuta e paciente. Segundo Seubert e Veronese (2008), o contato físico é importante e é fundamental no desenvolvimento saudável de uma criança, por exemplo. Problemas emocionais podem advir no decorrer de uma vida, quando esta criança é privada de contato físico e do toque. Para os autores, a massagem pode melhorar a imunidade, pode acalmar, resolver edemas, reduzir o estresse e liberar endorfinas.

A primeira parte deste trabalho está direcionada a definição do tema, do objetivo geral deste estudo, seguido pelos objetivos específicos. Na sequência foram realizadas pesquisas sobre o empreendedorismo e o empreendedor, o mercado nos dias atuais e também procurou-se entender um pouco sobre sua história ressaltando as diferenças entre as clínicas.

Em seguida, é apresentado o Canvas, uma metodologia utilizada para entender o negócio como um todo.

Diante dessas informações, para Fritz (2002) entende-se que a massagem terapêutica pode ser bastante significativa para o tratamento de diversos males, mas, indaga-se se a população reconhece a massagem como terapêutica? Quais seriam os benefícios que os sujeitos pesquisados creem que a massagem ofereça?

Ao buscar-se a opinião de estudiosos sobre o assunto, encontramos que a massagem pode ser definida como um procedimento mecânico-manual aplicado ao corpo para o tratamento de diversos tipos de disfunções. E ela trabalha, entre muitas outras funções, o relaxamento muscular e por este motivo as pessoas procuram os massoterapeutas para realizar o tratamento. É fato que a massagem, em toda a sua

multiplicidade, traz muitos benefícios ao indivíduo, tanto no aspecto físico quanto no mental e emocional.

Para entender melhor o tema do estudo, seu funcionamento na prática e obter informações de gestão e mercado, foi realizada uma pesquisa qualitativa abrangendo dois empreendedoras da Massagem e do Reiki, uma situada de Crlos Barbosa e o outro de Garibaldi, onde será implantado a clínica em estudo. Também, para avaliar as futuras clientes do empreendimento, foi aplicada uma pesquisa quantitativa envolvendo noventa e quatro pessoas de ambos os sexos da cidade de Garibaldi, onde foi possível conhecer algumas características de cada pessoa juntamente com suas necessidades, tais como: preferências, investimentos, satisfação, serviços mais utilizados, entre outros.

De acordo com a pesquisa realizada, identificou-se que o principal ponto para a escolha do estabelecimento é a qualidade nos serviços prestados, ou seja, cada vez mais aumenta a exigência das clientes quando se trata de serviços. Além disso, realizou-se um estudo da análise do contexto do negócio, ambiente interno e externo à empresa, objetivando avaliar possíveis pontos fortes e fracos, tanto quanto ameaças e oportunidades e análise de mercado para entender o ambiente em que o novo negócio será instalado.

Finalmente foi realizado o plano financeiro do negócio com o intuito de analisar os investimentos e saber se é viável e rentável a implantação do novo negócio na cidade de Garibaldi. Para isso, foi apresentadas tabelas de previsão de vendas, impostos, custos, DRE, fluxo de caixa nos cenários realista, pessimista e otimista, além da criação de um plano de contingências para mitigar possíveis riscos futuros para o bom andamento do negócio.

O resultado desta análise financeira indica que é viável a abertura da clínica, no entanto, algumas ações são importantes para a manutenção rentável deste negócio. Tais ações como inicialmente permanecer no emprego atual, controlar os gastos e compartilhar o espaço, serão imprescindíveis para uma melhor sustentabilidade. Através da pesquisa realizada, observa-se a possibilidade de um centro estético voltado para o atendimento de massagens e terapias alternativas, interligando as duas para o melhor atendimento ao cliente. Constatou-se através da elaboração deste trabalho que a clínica Massoterapia e Equilíbrio poderá ser colocado em prática, pois apresentou um crescimento positivo no mercado.

2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

O tema para o presente trabalho é um estudo para viabilizar um novo negócio. Dessa forma pretende-se criar um espaço de massagem fixa com a possibilidade do profissional se deslocar até o cliente, agregando com isso, um atendimento diferenciado. Entretanto tem-se como principal dificuldade a conscientização das pessoas que é uma opção viável e prática.

Verifica-se que o objetivo principal de cada empresa é a maximização da riqueza de seus proprietários, sendo esta riqueza expressa pelo valor de mercado da empresa, conforme salienta Brizolla (2015). As decisões financeiras são orientadas visando o aumento do valor de mercado da empresa.

Esta será uma questão a ser estudada, para isso será fundamental fazer a pesquisa de mercado para analisar a opinião do público. A proposta comercial desse novo negócio voltado para a massagem e Reiki é proporcionar conforto aos clientes, com um espaço diferenciado e personalizado onde o cliente sintam-se privilegiado e confortável.

2.1 DELIMITAÇÕES DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Nos dias atuais, percebe-se que a busca pela beleza, principalmente feminina, é uma preocupação constante, como cabelo, unha, depilação, entre outras. Todavia, observa-se que não é somente a parte física perfeita que as pessoas estão procurando, há um aumento significativo pela busca da paz interior, ou seja, estar bem consigo mesmo, com isso há uma maior procura e investimentos em tratamentos alternativos, como fazer Reiki, meditação, *Barras de Access*.

Conforme Campos (2018) relata que o Brasil vive um surto de depressão e ansiedade:

O Brasil é considerado o país mais ansioso e estressado da América Latina. Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), nos últimos dez anos o número de pessoas com depressão aumentou 18,4%, isso corresponde a 322 milhões de indivíduos, ou 4,4% da população da Terra. No Brasil, 5,8% dos habitantes (CAMPOS, 2018).

Esses dados são preocupantes, pois esse problema engloba efeitos como fobia, transtorno obsessivo-compulsivo, estresse pós-traumático e ataque de pânico. Campos (2018) ainda explica a diferença entre estresse, ansiedade e depressão:

Estresse é uma coisa que vivemos e estamos expostos a todo tempo; a ansiedade é uma doença grave relacionada com o futuro, a pessoa sempre sente receio em tudo o que vai fazer. Já a depressão está relacionada ao passado, algo que é um peso; a pessoa se sente deprimida, incapaz de expressar seu sentimento e com medo de lidar com certas situações (CAMPOS, 2018).

A partir das entrevistas com profissionais a massagem, a que tem maior procura é a estética, principalmente pela transformação observada de sessão para sessão. Esse crescimento pela busca dos cuidados estéticos ocorre pelo amplo conceito, em cuidar da beleza, e do bem-estar.

Ressalta-se que o desenvolvimento do empreendimento na área de Massagem e Reiki acontecerá em duas fases. Sendo que na primeira parte foi realizado através de uma pesquisa bibliográfica, por meio de livros, artigos e sites, visando montar um referencial teórico para embasar o projeto da empresa, além disso, será feita uma pesquisa de mercado, para observar a existência do público-alvo, caracterizar esse público, identificando os serviços de interesse do mesmo. Já a segunda parte será voltada especificamente para o segmento que deseja-se seguir. Para isso foi feita uma análise do mercado e os canais de relacionamento com o cliente, para que seja possível a elaboração de um plano de negócio e a viabilidade do mesmo.

O local escolhido para a implantação do negócio é o município de Garibaldi/RS, localizado na serra gaúcha, e justifica-se pelo interesse em explorar o potencial de crescimento da cidade, além disso, o objetivo é realizar um serviço diferenciado indo até a casa do cliente, se o mesmo preferir, e atender empresas que procuraram pelos serviços. Considerando que em longo prazo a ideia é implantar em outras cidades, agregando talvez a massagem itinerante, para isso depende bastante da reação do público alvo em relação a este novo serviço.

Assim, a questão norteadora deste TCC foi: qual a viabilidade para a implementação de um novo negócio voltado para a área de massagem terapêutica e Reiki no município de Garibaldi?

2.2 OBJETIVOS

A seguir serão apresentados os objetivos do presente trabalho, incluindo o objetivo geral e os objetivos específicos.

2.2.1 Objetivo geral

Para Gil (2007) os objetivos devem ser apresentados sob forma de hipóteses, com a definição das variáveis independente e dependentes, ou seja, variável dependente é a variável do desfecho que é a condição que se pretende estudar, já a variável independente é a exposição ou qualquer outra característica que se acredite a do desfecho. Desse modo não é difícil à obtenção da amostra adequada de casos, mas a seleção de controles tende a ser a mais problemática. Por essa razão deve-se evitar a escolha de casos e regiões muito diferentes em que foram escolhidos os casos.

O Objetivo Geral está ligado a uma visão global e abrangente do tema. Relaciona-se com o conteúdo do intrínseco, quer dos fenômenos e eventos, quer das ideias estudadas. Vincula-se diretamente à própria significação da tese proposta pelo projeto (MARCONI; LACATOS, 2012, p. 202).

Com esse projeto, tem-se como objetivo verificar a viabilidade financeira e mercadológica para a implementação de um novo negócio voltado para a área de massagem terapêutica e Reiki nos municípios da serra Gaúcha, especificamente na cidade de Garibaldi.

2.2.2 Objetivos específicos

Segundo Lakatos e Marconi (2011), objetivo específico é o detalhamento do objetivo geral. Seguindo esse conceito, analisaremos os objetivos específicos do presente trabalho:

- a) Pesquisa com consumidores de massagem terapêutica para compreender melhor sua percepção sobre este tipo de serviço;
- b) Caracterizar o público que se pretende atender;
- c) Identificar os concorrentes, analisando os serviços já oferecidos;
- d) Identificar os custos, despesas e receitas;

- e) Identificar a viabilidade financeira para a implementação deste novo negócio a partir da oferta de um serviço diferenciado.

2.3 JUSTIFICATIVAS

Não é segredo que criar um novo negócio é o sonho da maioria dos brasileiros. Ainda mais, deixar de ser empregado e passar a ser empreendedor, tomar decisões e iniciativas que possam vir a agregar ao seu empreendimento.

O projeto desse novo negócio começou a ser elaborado no ano de 2017, em uma conversa rotineira entre a autora e uma amiga. Após, a mesma decidiu que precisava priorizar seu bem-estar, conseqüentemente, trabalhar em algo que se identificaria. Nesse dia, ela buscou por cursos na área de massoterapia, que era um dos seus sonhos.

Com a possibilidade de agregar os aprendizados da especialização em administração em andamento, buscou por um curso de Massagem para poder iniciar o novo negócio. O curso de Massagem foi dividido em vários módulos, estético, terapêutico, relaxante, reflexologia podal, primeiros socorros e a parte anatômica. As aulas ocorreram de forma prática e com atendimentos reais supervisionados pelos responsáveis. Toda essa parte foi fundamental para ter ideia de como proceder aos atendimentos e ter uma primeira impressão em relação a essa área.

Observou-se uma constante busca de empresários interessados em agregar a *Quick Massage* durante o expediente de trabalho. Dessa forma, auxiliaria na saúde e no bem-estar dos seus colaboradores, para isso, cogitou-se em conciliar o espaço do aconchego da sala, com os atendimentos em empresas.

A realização do presente estudo se justifica pela necessidade premente de construção de conhecimento a cerca destas modalidades terapêuticas complementares, cada vez mais técnicas são procuradas e utilizadas.

Uma das propostas da Massoterapia e Equilíbrio, além do bem-estar e saúde dos clientes é a sua satisfação. Isso, por estar fazendo parte de um estabelecimento onde são bem acolhidos e com profissionais responsáveis e principalmente capacitados, sempre inovando e buscando por novos conhecimentos e técnicas. Para a concretização desse sonho é necessário mais que apenas empenho, é fundamental planejamento, ou seja, conhecer o negócio, estudá-lo, antecipando-se dos possíveis problemas que poderão surgir. Uma questão observada antes de pensar em abrir o

espaço, foi que o atendimento e a qualidade dos serviços prestados deveriam ser diferenciados, cuidando a forma de abordagem do cliente e principalmente o cuidado com o toque durante a massagem, pois esse precisa ser perfeito.

3 REVISÃO DA LITERATURA

Empreendedorismo em geral é baseado na pesquisa, entretanto na hora de verificar se a ideia irá dar certo, existe sigilo total, podendo prejudicar o andamento do negócio num futuro e a materialização de seu sonho.

Arcuri (2018) destaca que as atitudes serão o diferencial para o seu negócio, e o diferencial é a forma que se transforma aquilo que você almeja em produto ou serviço. Antes de pensar o que quer fazer é necessário pensar porque irá fazer. Além disso, é muito importante conhecer outros modelos de negócio, é uma forma de agregar no seu próprio empreendimento. E principalmente é preciso ter metas e estar focado nelas, não necessariamente de faturamento, mas de alcance de pessoas, de satisfação (clientes e funcionários), apenas dessa maneira consegue-se saber se o negócio está no caminho certo.

3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

Segundo o pensamento de Kuratko (2017), empreender está voltado principalmente na busca por oportunidades, pela aceitação de riscos e pela vontade de tornar uma ideia em realidade. Geralmente os empreendedores são conhecidos por criarem novos negócios, embora eles possam inovar.

Para Dolabela (2008, p. 18) “[...] empreendedor é um conjunto de atitudes e comportamentos que o predispõem a ser criativo, a identificar a oportunidade, a saber, agarrá-la”. Dornelas (2018, p. 21) explica o que ele entende por administrador e empreendedor: “Todo empreendedor necessariamente deve ser um bom administrador para obter o sucesso; no entanto, nem todo bom administrador é um empreendedor”. Inclusive Dornelas (2018) acredita que o administrador precisa concentrar-se nos atos de planejar, organizar, dirigir e controlar. Em compensação os empreendedores têm outra função numa instituição, geralmente eles têm muita dificuldade quando a empresa cresce, para a tomada de decisão, até porque os empreendedores preferem lidar com aspectos estratégicos. Outro fator que diferencia o empreendedor é o constante planejamento a partir de uma visão de futuro.

Conforme Aidar (2007) os novos negócios sempre são experimentais, mesmo após surgirem de um detalhado plano de negócios. Iniciar um pequeno negócio possibilita ao fundador a oportunidade de testar e comercializar o conceito do novo

produto ou serviço, dessa forma sentir como os clientes vão reagir diante do preço, local ou mesmo da variação do produto. Recomenda-se que o empreendedor defina claramente seu público alvo, embora na prática, muitas vezes, é necessária uma experimentação do negócio, antes de delimitar os nichos a serem perseguidos.

Para o empreendedor, o ser é mais importante que o saber. A empresa é a materialização dos nossos sonhos. É a projeção da nossa imagem interior, do nosso íntimo, do nosso ser em sua forma total. O estudo do comportamento do empreendedor é fonte de novas formas de compreensão do ser humano em seu processo de criação de riquezas e de realização pessoal. Sob esse prisma, o empreendedorismo é visto também como um campo intensamente relacionado com o processo de entendimento e construção da liberdade humana [...] (DOLABELA, 2008, p. 242).

Segundo Drucker (1970 apud CHIAVENATO, 2012, p. 8) diz que “o empreendedorismo se refere a assumir riscos”. Nesse mesmo parâmetro (HASHIMOTO; BORGES, 2014) acreditam que empreender é um negócio que possuem certos riscos, variando a função e as condições. Além disso, identificar todas as ameaças que podem incidir sobre o negócio.

Para Chiavenato (2012, p. 1) “Todo negócio exige um planejamento prévio para conhecer todas as variáveis envolvidas e poder articulá-las e aproveitá-las de maneira inteligente e enriquecedora”. Embora para ser um empreendedor exija muito mais que apenas ideias, para abrir o seu estabelecimento é fundamental ser organizado, saber usar o dinheiro. Diferentemente de uma pessoa remunerado mensalmente, o proprietário deve prever os gastos com aluguel, despesas administrativas, funcionários, com a reposição dos produtos. Atualmente observamos que alguns empresários ao receber um valor maior simplesmente pensam em gastar, não calculam para ver se esse valor é apenas o lucro ou se a parte do lucro é bem inferior ao valor arrecadado.

Hisrich; Peters; Shepherd, entendem que:

[...] o empreendedorismo exige ação, uma ação empreendedora por meio da criação de novos produtos/processos e/ou da entrada em novos mercados, que pode ocorrer por meio de uma organização recém-criada ou dentro de uma organização estabelecida (HISRICH; PETERS; SHEPHERD 2014, p. 26).

Dessa forma observamos que os empreendedores precisam pensar estrategicamente, pensar muitas vezes rápido em determinados assuntos, além do mais, sobrecarregam toda a responsabilidade em manter um negócio funcionando.

Outro fator citado por Chiavenato (2012, p. 5) “[...] empreendedor é muitas vezes associada à incerteza, principalmente quando o seu negócio envolve algo realmente novo ou quando o mercado para o seu produto sequer existe”. Portanto o risco sempre vai acontecer, embora o negócio não seja novo, será necessário manter-se no mercado, competindo com os concorrentes, buscando o melhor preço.

Segundo a visão de Chiavenato (2012, p. 8) “[...] o empreendedor consegue fazer as coisas acontecerem por ser dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar e aproveitar oportunidades, nem sempre claras e definidas”.

A maior dificuldade do empreendedor é enxergar o negócio como um todo, geralmente o empreendedor tem domínio de apenas uma parte, o que gera conflito entre o pleno domínio com a parte em dificuldade. Uma forma construtiva para facilitar a gestão, é o plano de negócio, assim sendo, é um documento que reúne informações sobre o futuro do empreendimento, com objetivo de apresentar viabilidade e facilitar a implantação. Dessa forma, obriga o empreendedor a conhecer todo o negócio, independente da área preferida, além disso, é uma forma de conhecer todos os componentes do negócio. A partir do plano de negócio o pesquisador consegue fazer várias pesquisas e testes, uma vez que errar no papel é mais barato que errar com protótipos reais (HASHIMOTO; BORGES, 2014).

A pesquisa de Chiavenato (2012) releva algumas características sobre o empreendedor, que são: a necessidade de realização, a disposição de assumir riscos e autoconfiança. Em geral as pessoas com necessidade de realização são aquelas que gostam de competir com alguns padrões de excelência e geralmente são responsáveis. As pessoas com disposição para assumir risco na maioria das vezes são aquelas que investem seu próprio dinheiro no negócio, abandonam empregos seguros, em outros casos a preferência por riscos moderados, reflete na autoconfiança do empreendedor que se comporta com os pés no chão. Normalmente as pessoas autoconfiantes tem domínio sobre seus problemas, sendo na maioria das vezes pessoas de sucesso e independentes, que percebem os problemas de um novo negócio, mas acreditam em suas habilidades.

Para Dornelas (2018) o empreendedorismo irá mudar a forma de se fazer negócios. Atualmente requer um número maior de empreendedores, ele acredita que esse fato esteja alavancado com o crescimento da tecnologia e da rapidez nas mudanças. Por isso, o momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando as barreiras comerciais e culturais e estão criando novas relações de trabalho e novos empregos. Observamos a crescente dos startups, mas para isso é fundamental ideias inovadoras e uma equipe competente e motivada. Kuratko enfatiza que é importante considerar duas perspectivas sobre o ambiente:

A primeira perspectiva é a estatística, que fornece números reais para enfatizar a importância das pequenas empresas nas economias dos países. E a segunda examina algumas tendências na pesquisa e na educação empreendedora a fim de refletir a importância do empreendedorismo no desenvolvimento acadêmico (KURATKO 2017, p. 15).

Dolabela (2008, p. 23), acredita que “[...] o empreendedor seja o motor da economia, um agente de mudanças”. Além disso, Dolabela (2008, p. 23), acredita que, “[...] o empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade”. Muitas vezes são pessoas que não tem condições de montar seu próprio negócio, e também não conseguem ninguém disposto a investir na ideia, mas o principal é não desistir e continuar insistindo no seu sonho.

Segundo a pesquisa feita pelo Sebrae (2018, p. 8), “nos últimos anos, apesar do fraco desempenho do PIB, entre 2014 e 2017, a criação anual de novos MEI manteve-se robusta, próximo à casa de um milhão de novos MEI/ano”. A constante procura por iniciar com um MEI está basicamente relacionada com o baixo custo na abertura, uma burocracia menor e a manutenção facilitada.

Outro dado importante analisado na pesquisa do Sebrae (2018) foram as áreas com maior crescimento, entre elas estão as áreas da saúde, educação, beleza, estética, serviços especializados (em especial em nichos de mercado, os voltados à 3ª idade e às mulheres) e informática. Um fator importante para esse crescente é cada vez mais o desejo e os cuidados com o corpo.

Inclusive na pesquisa do Sebrae (2018, p. 9) “[...] é possível esperar que, até dezembro de 2018, o número de MEI chegue a 8,7 milhões e o total de Pequenos Negócios atinja a marca dos 13,6 milhões de empreendimentos”. Basicamente o MEI

apenas tem baixo impacto no crescimento do PIB, já que esse é baseado pelas grandes empresas.

3.2 LITERATURAS DO NEGÓCIO PROPOSTO

“A massoterapia está passando por um renascimento, na medida em que mais pessoas vêm descobrindo sua eficácia como método de relaxamento, de combate ao estresse, de alívio da dor e da disfunção”. (CLAY, POUNDS, 2003, p. 29). Para Meyer (2010, p. 1) “com vistas a oferecer uma sensação de bem-estar única ao massageado, proporcionando-lhe a redescoberta do tato, um sentido essencial, porém cada vez mais esquecido [...]”.

Já dizia Seubert (2008) empreendimentos na área da Estética e Beleza são algo bem natural, porém exige constante atualização, desde os cursos, aos novos equipamentos. O grande responsável por essa constante atualização é a tecnologia, sempre lançando novos produtos, novas ideias, muitas vezes para facilitar a vida das pessoas, embora em outras vezes a constante melhora nos equipamentos proporcionados pela tecnologia dificulta a compra de aparelhos melhores. Para ser um empreendedor de sucesso, além de estar focado nos seus objetivos e acreditar sempre na sua proposta, precisa ser alguém com visão que saiba identificar novas oportunidades, transformando-a em uma proposta viável.

Fritz (2002, p. 39) tinha uma ideologia para massagem e acreditava que o “[...] conceito mais apropriado da massagem é o de uma coleção de habilidades”. A massagem não pode ser considerada única, ou de apenas uma técnica, pois abrange vários movimentos.

Um profissional da massagem precisa estar atento ao que o cliente precisa e identificar a melhor maneira de trabalhar o indivíduo naquele momento, é necessário ser terapeuta de corpo e da mente. É bastante falado a questão do toque durante a massagem, algo importante, pois o cliente precisa sentir-se seguro, uma vez que ele está exposto em uma maca, conforme acreditava Seubert (2008).

Já para Clay; Pounds (2003) eles enfatizam os cuidados com os clientes, com o seu bem-estar, e comenta que muitas vezes os massoterapeutas esquecem-se de analisar sua postura, pois o futuro da massoterapeuta depende muito do trabalho corporal praticado, é importante que aprenda uma mecânica corporal adequada, para dessa forma realizar um tratamento eficaz sem comprometer sua saúde.

Fritz (2002) em seu livro explica sobre o surgimento da massagem, acredita-se que a massagem tenha sido mencionada e escrita pela primeira vez cerca de 2000 a. C e desde 500 a. C, vem sendo descrita em livros com mais frequência. A massagem tem fortes raízes com a medicina popular Chinesa, além de outras tradições de cura como a medicina indiana com ervas. É surpreendente a resistência da massagem através de séculos. Tendências sugerem um aumento da popularidade da massagem e das terapias relacionadas ao corpo, usadas para a redução do estresse e o tratamento musculoesquelético crônico.

A massagem se desenvolveu de modo diferente no Oriente e no Ocidente, à medida que a massagem era integrada na prática, na saúde das pessoas, muitas vezes era associada com experiências e observações sobrenaturais. Finalmente no século XVI que a massagem recuperou sua respeitabilidade na Europa, com o médico Francês Ambrose Paré (1517-1590), que começou a usar técnicas de massagem para rigidez de articulação e cura ferimentos após cirurgia. Paré (1517-1590), ainda descreveu a massagem em três tipos, sendo a suave, média e vigorosa. Suas ideias foram transmitidas a outros médicos Franceses que acreditavam na terapêutica manual. (FRITZ, 2002).

Para Clay; Pounds (2003), o terapeuta deve considerar a privacidade e o conforto do paciente, quando está despido. Além disso, precisa cuidar o ambiente profissional, ter as regulamentações dos locais em dia, analisar o conforto pessoal do paciente.

O futuro da massagem será determinado pela forma como a massagem se apresenta no dia de hoje. Como a utilização da massagem, assim como as técnicas corporais, vem se expandindo de forma acelerada, a credibilidade junto ao público aumenta cada vez mais, exigindo habilidade técnica, mas também em patologia, medicações, manutenção de registro, habilidades de comunicação e na importante área da ética, por isso, acreditando-se no crescimento das terapias alternadas. Um dos principais fatores é a aproximação das terapias com a massagem e outras áreas da saúde, assim como a necessidade do conhecimento e relações multidisciplinares. (FRITZ, 2002). Segundo a pesquisa do SEBRAE (2018), cada vez mais a massoterapia tem proporcionado à sensação de bem-estar que as pessoas procuram e, assim, aproximando as pessoas dessa realidade de vitalidade e energia.

Segundo Gonçalves (2019), existam técnicas milenares de massagem e tantas outras que foram desenvolvidas ao longo da história, nada é mais atual do que

ela. É um negócio voltado para a cura de algumas doenças, combatendo o estresse, proporcionando o relaxamento.

De' Carli (2017, p. 28) analisa “o método do Reiki como um sistema natural de harmonização e reposição energética que mantém ou recupera a saúde. É um método de redução de estresse”. Além disso ele comenta que é um sistema próprio de despertar o poder que habita dentro do ser humano, captando, modificando e capitalizando energia. A história do Reiki surgiu com o instinto de confortar e diminuir a dor colocando a mão no local da dor, o toque humano gera calor, serenidade e conforto.

De' Carli (2017) enfatiza a importância do Reiki, a partir de algumas técnicas este profissional estará apto a praticar o Reiki em qualquer lugar, ao contrário de um especialista em acupuntura que estuda por anos e dedica-se anos para ter a técnica necessária para poder aplicar, porém existem algumas observações que são feitas aos praticantes do Reiki, antes de tudo eles precisam conhecer a si mesmo e sobre a técnica a ser utilizada. Aprender a lidar com a energia desde o início. É uma energia canalizada que quanto mais ela for praticada, melhor para a absorção do praticante.

Para Teixeira (2009) esta técnica japonesa chamada Reiki, é usada para a redução do estresse e relaxamento, que também promove a cura. É realizado por um profissional treinado através da imposição sobre o indivíduo. Baseia-se na ideia de que a energia flui através de nós e pode ser usada para estimular o processo de cura. O uso do Reiki como terapia complementar está crescendo rapidamente, sendo usado em muitos hospitais nos Estados Unidos e Europa para ajudar a aliviar a dor e aumentar as taxas de recuperação.

Mesmo que todos possuam a capacidade inata de impor as mãos, Teixeira (2009) comenta sobre o sistema Reiki o desbloqueio dos chakras “roda de luz”. São pontos de energia de diferentes vibrações, representando diferentes aspectos do corpo, da alma e do espírito, simbolizam a lei da natureza, estando em constante movimento.

Eles estão localizados ao longo da coluna vertebral do corpo humano, sua função é de receber e transmitir energia para as áreas afetadas do corpo físico, (trazendo o equilíbrio) ocorre com o ritual de iniciação, momento em que canais de energia são abertos permitindo ao iniciado entrar em sintonia com a Energia Universal e assim transformar-se em um agente de cura, podendo atuar como terapeuta Reiki.

Através da energia do Reiki ela conseguirá confrontar as pessoas praticantes a situação que ajudará a descobrir e prestar mais atenção em si mesmo. Podendo dessa forma discernir dos obstáculos criados em sua vida. Destacado por Fritz (2002).

Uma das observações feita por De' Carli (2017) é que o método Reiki não desgasta o praticante, pois não utiliza o *ki* ou o *chi* do Reikiano, usa a Energia Primordial Cósmica do Universo. Além do mais, o Reiki é uma técnica onde o aplicador pode se aplicar e aplicar a todo ser vivo.

Entretanto os mestres em Reiki, que utilizam esse método como profissão, é importante que utilizem a luz do Reiki para a canalização do espaço, é fundamental sempre cuidar do espaço disponível para aplicação, embora sabendo que o Reiki pode ser aplicado em qualquer lugar onde exista a necessidade do toque com o outro ou consigo mesmo, pensamento sobre o método do mestre De' Carli (2017).

Gonçalves (2019) analisava que é muito importante para o empreendedor ter plena ciência quem são seus clientes, quais seus hábitos, costumes, renda, escolaridade, a partir desses dados, é possível estabelecer os melhores métodos para atender seu cliente.

Analisando alguns empreendedores que resolveram abrir um negócio pensando no bem-estar dos outros, entra o caso do Uol do empresário David de Mário Porto, 29 anos, sócio da Vital Work, empresa especializada em terapias de bem-estar. No início abriram algo pequeno e o foco estava voltado especialmente para atender as empresas, e por isso viram a necessidade de agregar novos serviços, como a Quiropraxia, acupuntura, fisioterapia e acompanhamento nutricional. David também acredita que dentro de poucos anos as empresas estarão cada vez mais abertas para um espaço de lazer dentro das instituições, prezando a qualidade de vida dos funcionários.

Figura 1 – Sala de aula preparada para o curso de massagem



Fonte: INNOVARE (2018).

Na Figura 1, observa-se o espaço da Innovare local para atendimentos e realização do curso de massoterapia.

Figura 2 – Figura de uma massagem com pedras quente



Fonte: Novo Negócio (2019).

Nesta Figura 2, observamos um momento de relaxamento, paz, ternura, onde a cliente está confortável, recebendo uma massagem de pedras quentes.

4 CANVAS

O CANVAS é dividido em novos segmentos, que tem como objetivo auxiliar o planejamento do seu negócio, os segmentos são divididos a seguir e explicados por Dornelas (2018) e Tajra (2014):

- a) Proposta de valor: qual o valor a ser agregada, qual a novidade, o preço o status que o seu cliente dará pelo seu serviço. Conjunto de produtos e serviços que criam valor para um segmento de cliente específico. Quais valores entregaram 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? Qual é o nosso mínimo produto viável?
- b) Segmento de clientes: Relacionamento com clientes, como a empresa manterá contato com seus clientes, como será o pós-venda, a assistência ao cliente? São os diferentes grupos de pessoas a quem uma organização deseja oferecer algo de valor. Precisa-se antes de tudo identificar seus clientes, e se pertencem a um segmento. Para quem nós criamos valor? Quem são nossos mais importantes clientes? Quais são nossos clientes típicos e os padrões. Assim, o segmento de clientes atendido pela empresa de massagem é classificado como mercado de segmentação, melhorando a qualidade de vida dos clientes, através da massagem e atendimento diferenciado.
- c) Os canais: Como os clientes serão contatados, por meio da internet? Por indicação? 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?
- d) Relacionamento com Clientes: Descreve o tipo de relacionamento que a organização estabelece entre com seus clientes. Como conquistamos, mantemos e aumentamos nossos clientes? Quais relacionamentos com o cliente nós definimos o que temos? Como esses relacionamentos estão integrados no nosso modelo de negócio?
- e) Atividade-chave: Quais são as principais atividades que serão desenvolvidas para que consiga produzir os serviços desejados?

Habilidades em realizar as ações necessárias mais importantes para criar valor para os clientes. 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?

- f) Recursos principais: Quais são os principais recursos físicos, humanos, financeiros e intelectuais necessários para que o negócio funcione? Descreve a organização das atividades e recursos que são necessários para criar valor para os clientes. Quais recursos-chave nossa proposta de valor requer? Canais, relacionamentos, modelo de receita?
- g) Parcerias principais: Parcerias principais, quais serão as principais parcerias que essa empresa necessitará desenvolver para que seja obtido o sucesso, além das alianças estratégicas necessárias a serem estabelecidas. Principais redes de fornecedores e os parceiros que fazem o modelo de negócio funcionam. Quem são seus parceiros-chaves? Quem são seus fornecedores-chave? Quais recursos-chave adquiriram de nossos parceiros? Quais atividades nossos parceiros realizam?
- h) Fontes de receita: Descreve a maneira como a organização ganha dinheiro através de cada segmento de cliente. Será pela venda do produto ou serviço, por assinatura do serviço, por taxas de uso? Para qual proposta de valor nossos clientes estão dispostos a pagar? O que eles estão comprando ou pagando hoje? Qual é nosso modelo de receita? Quais são nossas políticas de preço?
- i) Estrutura de custos: É composto o custo da operação desse negócio. Analisando os custos fixos e variáveis, e ver se são essências para o momento. É a descrição de todos os custos envolvidos na operação do modelo de negócio. Quais são os custos mais importantes de nosso modelo de negócio? Quais recursos-chaves são os mais caros? Quais atividades-chaves são mais caras?

4.1 CONCEITUAÇÕES DE CANVAS

Segundo Dornelas (2018) o plano de negócios auxilia a organizar o negócio, definindo o valor mínimo para colocar a ideia em prática, e ainda definir os momentos limítrofes a partir dos quais o empreendedor pode abortar ou paralisar o negócio.

Geralmente no início o negócio tende a ir mais devagar, devido às limitações financeiras. Com os passos sugeridos pelo CANVAS, o empreendedor terá mais chances de crescimento.

Dolabela (2008) destaca o quanto é importante destacar o percentual de mercado que a empresa deseja atingir, o lucro líquido para os primeiros anos e qual a lucratividade que a empresa deseja operar.

“Os objetivos de *marketing* devem ser definíveis e quantificáveis, de forma que haja um alvo atingível para o qual se possa mirar”. (DOLABELA, 2008, p. 172). É importante que as metas sejam definidas, dessa forma quando o plano de *marketing* for implantado o desempenho pode ser comparado com o objetivo.

Primeiramente é fundamental ter uma ideia para depois poder analisar. As ideias devem ser definidas e ratificadas como uma oportunidade, o modelo de negócio é a explicação de como a empresa funciona. Além disso, o CANVAS aplicado juntamente com uma pesquisa de mercado, terá bastantes informações para decidir sobre o plano de negócio, conforme o modelo de Dorneles (2018).

Para Dolabela (2008), o plano de *marketing* está voltado para o conhecimento de clientes, concorrentes, fornecedores e ambientes em que a empresa irá atuar, para saber se o negócio é viável. Com o plano de *marketing* deve-se identificar as oportunidades de negócio mais promissoras, esboçar como penetrar nos mercados já identificados e principalmente como manter-se nesse negócio.

Além disso, Dolabela (2008) comenta que com o plano de *marketing* pode-se estabelecer objetivos em longo prazo, mas claro nunca esquecendo os objetivos de curto prazo, ambos devem ser coerentes. Um dos objetivos é sempre estabelecer que seja um desafio, mas que com esforço sejam atingidos, até porque nunca se deve usar as expressões vagas como “aumentar”, “melhorar”, ou “maximizar” e sempre estipular o tamanho do crescimento, para isso o plano de negócio facilitará muito a vida dos empreendedores.

4.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO

O modelo de negócio descreve a lógica de como uma empresa constrói o produto, planeja os canais de entrega e a receita obtida com isso. Utilizando a metodologia *Business Model CANVAS*, os empreendedores sairão preparados para a construção de modelos mais sólidos de negócio, pois possibilita testar várias

possibilidades de empreendimento de forma rápida e prática. Conforme explica o técnico do SEBRAE/RS Ivandro Rosa de Moraes (2018 –(b)) o modelo é bastante visual, simplificado e indicado especialmente para quem quer verificar a viabilidade de uma ideia.

Além disso, o Modelo de negócio CANVAS, ajuda a facilitar o entendimento e a concepção de novos produtos e serviços, permite explorar novas oportunidades de crescimento, acelerar inovações tecnológicas de mercado. O CANVAS é flexível e ajuda a levar em consideração os objetivos do empreendimento e mostrar com clareza a real proposta de valor do negócio e como torná-lo sustentável. (Osterwalder Alexander Business Model Generation, 2011).

É através do CANVAS que é posto em prática todas as ações de planejamento pensadas para no novo negócio e também é analisada a viabilidade do negócio juntamente com todos os dados e informações buscadas a partir de estudos e pesquisa de mercado.

Quadro 1 – CANVAS

PARCERIAS PRINCIPAIS	ATIVIDADES PRINCIPAIS/ CHAVES	PROPOSTA DE VALOR	RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Sebrae e escolas de qualificação; parceria com profissionais da área da saúde. Empresas fornecedoras dos cremes (D & D e extratos da terra)	Atendimento a domicílio; trabalhos em empresas e exclusivamente realizar um trabalho diferenciado na sala de atendimento. Através de massagens relaxantes, musculares, terapêutica e alguns trabalhos voltados a terapias alternativas como Reiki.	Melhorar a qualidade de vida dos clientes.	Redes sociais; contato pessoal; indicações	Foco é no atendimento ao público adulto, voltado a necessidade de relaxamento muscular e terapêutica.
Recursos Principais		Canais		
Equipamentos de massagem (maca, cremes)		Indo até o nosso estabelecimento; entrando em contato por telefone e redes sociais, além do atendimento a domicílio.		
Estrutura de custos		Fontes de Receita		
Custo com produtos tais como cremes e cursos de especialização		A partir de um atendimento diferenciado no próprio estabelecimento da pessoa ou no local de trabalho agregando um valor.		

Fonte: Adaptado pelo autor, baseado no livro Bussines Model Generation 2011.

Parcerias principais: O Objetivo é ter uma parceria com o SEBRAE e escolas de qualificação, para dessa forma oferecer cursos de *Reik* e massoterapia; parceria com profissionais na área da saúde, para ter indicações. Empresas fornecedoras dos cremes (D & D e extratos da terra), essas empresas também auxiliariam com a ajuda na seleção dos cremes e alguns treinamentos, para o melhor atendimento ao cliente.

Atividades principais/chaves: Num primeiro momento o atendimento será a domicílio para os clientes que assim preferirem, também terá a opção de atendimento na clínica, sempre buscando um atendimento diferenciado e aprimorando-se as manobras para que ele seja perfeito e além disso será realizado trabalhos em empresas com o *Quick Massage*.

Proposta de valor: A partir da massagem e do Reiki alguns benefícios para a saúde podem ser percebidos, como o relaxamento, o alívio de dores, a redução do estresse, a diminuição da ansiedade, a melhora da circulação sanguínea, e melhorias estéticas. Assim, a proposta de valor que a empresa apresenta ao seu segmento de clientes é do tipo qualitativo, ou seja, onde o foco está nas características diferenciadas de cada opção e no aconchego dos clientes e principalmente melhorar a qualidade de vida dos clientes.

Relacionamento com o cliente: Através do *Whatsapp*, redes sociais ou ligações telefônicas, para a marcação dos atendimentos. Como a sala será dividida com o Quiropraxista será uma forma de indicação, um ao outro sobre o serviço a ser realizado. O espaço será o mesmo, porém cada um será responsável pela sua sala, às despesas com água, luz, aluguel, condomínio e material de expediente serão divididas.

Outro meio de relacionado da empresa com o segmento alvo será a página profissional na rede social *Facebook*, onde interage-se com os seguidores, através de postagens que contenham informações relevantes ao público sobre a massagem, os benefícios e informações básicas sobre saúde e cuidados com o corpo que se deve ter.

Segmento de clientes: O objetivo é o atendimento principalmente ao público adulto, observando-se a necessidade de massagem relaxante e terapêutica, visto que o dia a dia tumultuado dos brasileiros tem afetado a saúde e o bem-estar das pessoas, principalmente causando o estresse.

Recursos principais: Equipamentos de massagem como a maca, cremes e alguns outros equipamentos como toalha, foro para a maca, apesar do alto custo, esses já pertencerão à proprietária.

Canais: Indo até o estabelecimento ou entrando em contato por via telefônica e redes sociais ou se os clientes preferirem será feito o atendimento a domicílio. Serão os meios empregados pela organização para manter contato com os clientes. E principalmente manter o contato pós-atendimento, dando atenção especial ao cliente, querendo saber como estarão após a realização do serviço prestado.

Estrutura de custo: Custo com produtos e cursos de especialização, com a maca, cremes.

Fontes de receitas: A partir de um atendimento diferenciado no estabelecimento, na casa do cliente ou no local de trabalho agregando assim um valor maior no serviço.

4.3 DESENVOLVIMENTOS DA PROPOSTA DE VALOR

Segundo as ideologias de TELLES (2006, p. 4) “o planejamento de produto norteia decisões como a definição do papel dos produtos e marcas dentro de cada segmento de mercado e a avaliação da necessidade de lançamento de novos produtos ou marcas”.

Além disso, para TELLES (2006, p. 6) “um produto pode ser classificado de várias maneiras e uma das mais tradicionais se refere ao destino de seu uso: pode ser um bem de consumo para o consumidor final ou um bem empresarial cujo uso se dá em empresas”.

Com a constante instabilidade do dia a dia, observamos o aumento de reclamações sobre o estresse e a ansiedade causada principalmente pela agitação diária, seja pelo trabalho, estudos ou até mesmo pelas discussões familiares. Após a realização da pesquisa, observamos que a massagem pode ajudar diversas pessoas, não apenas para o alívio de dores, mas sim sendo uma terapia para aliviar o alto nível de estresse.

O principal objetivo da proponente deste novo negócio não é apenas trabalhar na área em que gosta, mas acima de tudo, pensar no bem-estar que a massagem pode proporcionar aos outros, através do toque, já que para os massagistas o toque é uma forma de comunicar-se com o cliente.

O público alvo é para adultos, uma vez que são os que mais precisam, seja para alívio das dores, estresse, ansiedade, ou para os cuidados especiais como estética. O principal objetivo é fazer um trabalho diferenciado onde o desejo do cliente é voltar até a clínica que o ajudou na hora em que estava precisando.

4.4 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR E DO MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL

Neste tópico será desenvolvido a proposta de valor do empreendimento voltado a excelência no atendimento ao cliente, objetivando sua satisfação através da qualidade dos profissionais.

Visando diminuir o tempo de deslocamento para usufruir destes serviços, é que será proposto a abertura de um estabelecimento com a possibilidade de atendimento na casa do cliente, buscando oferecer um excelente atendimento. O estabelecimento contará com diversos serviços, entre eles: Reiki, Reflexologia Podal, Drenagem Linfática, Massagem Estética, Massagem Terapêutica, Massagem Relaxante e Quick Massage.

A clínica apresentará um ambiente convidativo e agradável, além de obter uma decoração que terá estilo, aconchego e versatilidade. Os equipamentos serão de ótima qualidade e modernos. O Mínimo Produto Viável (MVP), ajuda a auxiliar o futuro cliente a interagir com o serviço e dar feedback do mesmo. Para auxiliar nos serviços, a clínica contará com a maca e cremes de acordo com cada serviço a ser realizado, além das toalhas.

5 PESQUISA DE MARKETING

São dados coletados a partir de pesquisas, embora nem sempre essa pesquisa seja feita antes de abrir o novo negócio, talvez devido ao excesso de confiança ou apenas pela vontade de por em prática os seus objetivos e iniciar o quanto antes essa nova fase da vida. Segundo Telles (2006, p. 34) a pesquisa de *Marketing* “[...] é, na maioria das vezes, a expressão das decisões sobre quais mercados e consumidores deverão ser atingidos”.

Conforme Kotler (2008, p. 27) “*Marketing* é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

Sabe-se que atualmente há uma enorme concorrência, os profissionais devem se preocupar com inovações e devem se preocupar em fazer com que seus clientes tenham experiências com os produtos.

5.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE *MARKETING*

“Os objetivos são as definições daquilo que deve ser realizado pela empresa nas áreas principais, durante períodos específicos de tempo”. (DOLABELA 2008, p. 172). Essa análise pode ser feita a curto ou em longo prazo, é importante sempre deixar claro para os clientes a proposta da empresa, mas é importante sempre fazer o recolhimento das opiniões dos clientes, para analisar o que pode ser melhorado, até porque o maior *marketing* para um negócio é a indicação do público, quem realmente conhece o trabalho realizado.

Toda a pesquisa requer um planejamento à metodologia que foi utilizada para a sua fundamentação e comprovação da questão de estudo. Desta forma, a classificação da pesquisa contempla as categorias: quanto à natureza, quanto aos objetivos, quantos procedimentos e quanto à abordagem do problema.

A pesquisa teve por objetivo conhecer o público alvo, as necessidades de cada cliente, juntamente com as suas preferências. A partir dos dados coletados, será feito uma análise sobre as informações procura-se trabalhar de forma objetiva beneficiando os clientes.

5.2 DELINEAMENTOS DA PESQUISA

Para Brandão (2017, p. 13) “o mapeamento constitui etapa fundamental da gestão por competências, visto que orienta as ações organizacionais para captar e/ou desenvolver as competências identificadas como relevantes à organização”.

A melhor forma para iniciar uma empresa é a partir da pesquisa de mercado, entrevistando a população onde a empresa irá atuar e esta pesquisa é importante que seja precisa, com utilização de técnicas e instrumentos específicos. Através dela consegue-se buscar informações sobre as preferências dos clientes, o que facilita no atendimento futuro.

Segundo Gil pode-se definir pesquisa como:

O procedimento racional e sistemático que tem como objetivo fornecer respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema (GIL 2018, p. 01).

Para esse trabalho realizou-se um estudo de caso para melhor compreender o objetivo de análise, que é caracterizado por Gil (2018, p. 04), “pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento [...]”.

Para a coleta de dados, será realizada uma pesquisa de mercado que teve com o objetivo ser quantitativa e descritiva, onde descreve as características da população entrevistada de Garibaldi e a real importância da massagem aos entrevistados, foi analisada a hipótese de abrir um novo negócio, visto que na cidade já existem vários estabelecimentos com a mesma proposta da autora.

Além disso, foi feita uma pesquisa Qualitativa e Exploratória, representada pelo Quadro 2, com o objetivo de entrevistar dois clientes assíduos tanto da massagem como do Reiki, para eles externarem qual é a sensação após o recebimento da massagem e do Reiki, além disso, foram entrevistados dois profissionais qualificados e renomados da cidade de Garibaldi e Carlos Barbosa respectivamente. Através do conhecimento deles foi buscada informações sobre o dia a dia deles em seus espaços de trabalho e também, sobre informações de como agir em determinadas situações, como foi o início deles na profissão.

Quadro 2 – Delineamento da pesquisa

Delineamento			Participantes ou População	Processo de Coleta (descrever como ocorreu a Coleta)	Processo de Análise (descrever)
Natureza	Nível	Estratégia			
Qualitativa	Exploratória	Estudo qualitativo genérico	2 Especialistas e 2 Consumidores	Questionário semi-estruturado	Análise de conteúdo
Quantitativa	Descritivo	Enquete Pesquisa documental dados primários e secundários	Amostra 94 entrevistados	Questionário estruturado	Estatística

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

5.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO

A pesquisa foi realizada na cidade de Garibaldi, onde foram entrevistadas noventa e quatro pessoas de ambos os sexos, sendo que a maioria das respostas obtidas foram de mulheres. O objetivo principal é analisar o projeto de abrir uma clínica de massagem na cidade, esta pesquisa ela é não probabilística e por conveniências, uma vez que, escolheu-se onde deixar a pesquisa e para quem enviar.

Após a realização da pesquisa e análise dos dados coletados, tivemos a oportunidade de conversar com alguns dos entrevistados e observamos que a maioria busca a massagem para relaxamento e alívio do estresse.

5.4 PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Conforme Filardi (2015), o instrumento de coleta de dados escolhido foi à entrevista em profundidade que foi conduzida com base em roteiro semiestruturado, cujas questões se basearam nas estratégias identificadas. Foi realizado pré teste do questionário com alguns conhecidos, para observar as possíveis dúvidas sobre as questões.

A pesquisa foi elaborada pensando principalmente no público alvo e analisando possíveis clientes, as questões também foram elaboradas com extremo cuidado visando à importância que os entrevistados dão a massagem. Um dos objetivos dessa pesquisa era analisar a viabilidade de transformar uma van em um centro de

atendimento. Visto que cerca de sessenta por cento da população aprovou a possibilidade, embora outros trinta e oito por cento não foi favorável à realização do projeto principalmente por não verem o lugar como aconchegante.

A principal forma de coleta de dados foi através de estabelecimentos de massagens, salões de beleza e através do *Whatsapp* e por *E-mail* para alguns amigos e clientes da cidade de Garibaldi. A pesquisa foi realizada no mês de abril de 2019, deixando todo o mês disponível para obter as informações, após a coleta das respostas, cuidadosamente foi feita a interpretação através de gráficos, obtendo as respostas em porcentagens para descrever os dados coletado. As interpretações foram apresentadas e descritas apresentando técnicas de análise utilizada.

5.5 RESULTADOS DA PESQUISA

Após realizar a pesquisa quantitativa descritiva será analisada a preferência dos clientes juntamente com o resultado e feita à análise para tentar entender o melhor objetivo para iniciar o novo negócio. Já a entrevista qualitativa exploratória teve como principal objetivo uma conversa entre a autora com os profissionais da área para buscar maiores informações sobre este negócio e também analisar a opinião das clientes perante a área de massoterapia e Reiki.

Telles entende que:

É o resultado de decisões estratégicas para as quatro dimensões básicas da oferta: a configuração do produto, a precificação, os esforços promocionais e a distribuição. Assim, o composto de marketing é a tradução operacional da estratégia do produto, incorporando a visão de negócio, bem como seus objetivos e decisões sobre o mercado (TELLES 2006, p. 3).

5.5.1 Análise dos dados secundários

A pesquisa realizada na cidade de Garibaldi teve como principal objetivo analisar o ramo de massagem, tendo em vista que a população estimada é de 34.684 (trinta e quatro mil seiscientos e oitenta e quatro) pessoas, segundo dados do IBGE (2017).

A partir da pesquisa no *Google* em maio de 2019, identificou-se dezessete clínicas de massagem na cidade que estão legalmente constituídas. Algumas trabalham com seu próprio espaço e outras dividem o local com salões de beleza,

pode ser que esse número seja superior, observando que muitos não possuem o registro ou atuam na área apenas no tempo livre. Apesar desses dados em relação aos massoterapeutas, observou-se através da pesquisa de dados que 51% da população fazem massagem esporadicamente, aumentando dessa forma a expectativa para um novo negócio nessa área.

5.5.2 Análise dos dados primários

Foi realizada uma entrevista qualitativa, exploratória onde se entrevistou 2 consumidores e 2 profissionais da área, dessa forma coletando informações sobre o negócio deles, foi uma troca de informações bastante valiosa para aproveitar algumas informações e colocar em prática. Além disso foi feita uma pesquisa quantitativa descritiva entrevistando 94 pessoas de Garibaldi, a partir desta pesquisa procura-se viabilizar o novo negócio.

5.5.2.1 Pesquisa qualitativa

Elaborou-se uma entrevista qualitativa, de nível exploratória com o objetivo de entrevistar pessoas da área nos assuntos de massagem e Reiki, essa pesquisa foi aplicada pessoalmente pela autora onde obteve respostas mais objetivas.

A entrevistada faz massagem e Reiki a mais de 10 anos, então a autora questionou qual é a sensação após receber uma sessão de Reiki ou massagem, para ela a sensação é de paz, algo parece que acaba libertando, trazendo bem-estar, energias renovadas e principalmente o alívio das dores, a consumidora ainda destacou que nem sempre foi essa a sua sensação após as sessões, ela acredita que a grande responsável por essa satisfação é a profissional que aplica o Reiki e a massagem.

Durante a conversa a autora questionou sobre como deveria ser o espaço adequado para receber a massagem e o Reiki, segundo a visão desta consumidora o espaço precisa ser limpo, calmo, aconchegante, que realmente seja um ambiente para relaxar. Após isso ela explicou um pouco sobre as mudanças de sua vida a partir do recebimento do Reiki e a principal mudança foi conseguir manter-se calma, além disso, reduziu seus constantes problemas de dores no estômago.

E por fim, a autora quis saber quais foram às mudanças após as sessões de massagem, o principal objetivo era reduzir a cintura eliminando os excessos através da massagem estética e também a eliminação de líquidos com a drenagem linfática, mas o maior benefício foi a redução das dores nas costas com a massagem terapêutica, proporcionando bem-estar e relaxamento, dessa forma com essa melhora ela tem mais disposição e objetividade no dia-a-dia.

A segunda entrevistada começou a 2 anos recebendo Reiki e recebe massagem a 5 anos, em relação a primeira questão sobre como é a sensação após receber uma sessão de Reiki ou massagem, para ela a sensação é o relaxamento e o bem-estar por ter sido proporcionada a este benefício, a consumidora não consegue imaginar como seria sua vida sem poder fazer massagem ou Reiki, pois acredita que através desse benefício ela consegue buscar a calma necessária de lidar principalmente com amigos e familiares.

Em sua opinião o espaço deve ser limpo, harmonizado e principalmente acolhedor, só assim os consumidores conseguiram desfrutar do momento maravilhoso que é proporcionado tanto pelo Reiki como pela massagem, ela ainda enfatizou, que é através da organização do ambiente de trabalho que muitas pessoas analisam e julgam o trabalho do profissional se é confiável ou não.

A partir das constantes sessões de Reiki, a consumidora observou uma melhora em relação aos pensamentos positivos, parecendo que os pensamentos negativos foram eliminados e também consegue manter-se calma. Como não consegue conciliar tempo livre além do dinheiro, o Reiki é algo que a consumidora faz com menos frequência que a massagem, embora ela saiba dos seus benefícios após cada sessão.

E para finalizar a autora questionou quais foram as melhorias em sua vida após o recebimento da massagem e a consumidora prontamente respondeu que foi a através da massagem que conseguiu eliminar as dores de cabeças proporcionadas pela tensão causadas pelo trabalho, essa tensão é na cervical com grandes chances de estar relacionada com o trabalho em frente ao computador, além disso, ela se beneficia dos privilégios em contar com a ajuda profissional de uma massoterapeuta, que é bem mais do que uma profissional ela também é uma amiga, ela tem total confiança de compartilhar sobre sua vida.

Quadro 3 – Resumo dos principais resultados das entrevistas com os consumidores entrevistados

TEMA	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2
1 - Para você, qual a sensação após receber uma sessão de Reiki ou de massagem?	Paz, energias renovadas e bem-estar.	Relaxamento e bem-estar.
2 - Para você que recebe como deve ser o espaço ideal para o Reiki ou massagem?	Espaço limpo e acolhedor.	Limpo, harmonizado e acolhedor.
3 - Quais foram às mudanças em sua vida a partir do recebimento do Reiki?	Paz interior e tranquilidade para lidar com alguns assuntos.	Manter a calma e pensamentos positivos.
4 - Quais foram às mudanças em sua vida a partir do recebimento da massagem?	Redução das dores e melhora da circulação sanguínea.	Alívio das dores de cabeça.

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Após a realização da Entrevista Qualitativo Exploratória, no Quadro 3, é possível observar os benefícios trazidos pelo Reiki e pela massagem. As consumidoras responderam que através de ambas as técnicas conseguem reduzir o estresse, melhorando a qualidade de vida e na hora de finalizar a pesquisa a autora questionou se elas pensariam em parar com a massagem ou com o Reiki, logo as duas responderam que não pensam em parar, apenas se algum dia por motivos financeiros não conseguirem mais frequentar, então reduziriam as idas a massagem ou Reiki, mas jamais pretenderiam parar.

Após realizar a conversa com duas consumidoras a autora procurou dois profissionais que estão atuando no momento, dessa forma ela obteve respostas breves, porém objetivas sobre o assunto.

Conversando com o primeiro profissional, ele está estudando ambas as técnicas há 35 anos, além das questões a serem respondidas a seguir, questionou-se sobre o número de atendimentos e o dia a dia na clínica. Atualmente está trabalhando ele e sua esposa, em média atendem certa de 20 clientes diários distribuídos no Reiki, massagem terapêutica ou massagem relaxante que estes são principais serviços realizados por eles. A maioria desses clientes é fixa ou vão esporadicamente, entretanto sempre tem os que frequentam pela primeira vez o espaço, mas geralmente retornam assim que possível.

Em relação à primeira questão os benefícios da massagem é o relaxamento, estimula a pressão morfina, Serrato mina, traz conexão da pessoa consigo mesma,

dessa forma o cliente consegue um tempo apenas para ele desfrutar, melhorando a qualidade de vida, a pessoa se sente acolhida. Já o Reiki ele baixa a frequência cerebral, podendo mensurar com o eletroencefalograma tendo a tese de doutorado do Dr. Ricardo Monezi, professor da USP-SP, a pessoa recebendo Reiki por 15 minutos, já tem uma redução significativa dos batimentos cardíacos da pressão sanguínea, a energia Reiki traz equilíbrio do físico e do emocional. Porém a técnica de Reiki e da massagem combinam perfeitamente se trabalhadas juntas ou separadamente.

Na segunda questão foi abordado nesse período trabalhando com Reiki, massagem ou outras terapias quais as melhorias na vida do profissional, o primeiro profissional respondeu que a partir dessas técnicas é possível observa-se mais, através das técnicas, conseguindo melhorar a qualidade de vida. Passou a observar a dor seja ela física ou sentimental na vida dos outros, pois antes de aplicar é necessário ser o receptor e cuidar da vida, estar atentos aos sinais que o corpo emite.

Durante a conversa foi perguntado sobre as dificuldades no início e quais seriam os pontos positivos e negativos dessa área, por estar na área há bastante tempo, no início foi complicado, pois ninguém conhecia, na época há 25 anos a massagem era apenas para o massagista que “arrumava osso” apenas para quem se machucava, já o ponto positivo é que atualmente o mercado está crescendo, o próprio Reiki atualmente está em três universidades Unisinos, uma faculdade no Rio de Janeiro e na UCS onde este profissional é um dos ministrantes. A maior gratidão deste profissional é poder auxiliar as pessoas que querem aprender mais sobre a técnica.

E por fim, perguntou-se como a população enxerga o Reiki e a massagem, para ele atualmente está bem mais fácil de trabalhar, pois está tendo indicações inclusive dos médicos, nutricionistas, psicólogos, para determinados casos como quando o cliente está com dores ou estressada, isso é bastante importante, pois cada profissional deve saber até onde pode chegar e se não conseguir fazer a diferença para o cliente a sua obrigação é indicar um profissional que possa ajudá-lo. E com a implantação do Reiki como um procedimento do SUS desde 2017, abriram-se as portas para trabalhar e investir nessa área. Em sua opinião este é um enorme passo para conscientizar a população sobre seus benefícios. O profissional ainda comentou que acontece bastante de alguns profissionais, talvez sem todo o conhecimento necessário na área usarem o Reiki como adivinhação de um problema de saúde, coisa em que não pertence ao Reiki, pois o Reiki é uma técnica de harmonização. Por isso

para ele, em todas as áreas sempre vai existir profissionais que querem beneficiar-se de certas situações.

A segunda entrevistada está neste ramo há 20 anos, sendo que atualmente também ministra cursos e palestras. Seu espaço de trabalho conta com 16 profissionais de outras áreas, mas que trabalham com massagem ou Reiki, são apenas três, em média atendem 25 pessoas diárias, sendo que a maioria são clientes fixas, embora sempre tenha novos clientes por indicações. No início realizavam Reiki, massagem terapêutica, massagem relaxante e estética, atualmente cada uma desenvolve seu trabalho voltado para uma área, embora se necessário uma auxilia a outra.

Ela comenta sobre os benefícios do Reiki e da massagem, em sua opinião melhora a qualidade de vida, a concentração aumenta, deixando a pessoa mais apta a dedicar-se no dia a dia. A profissional falou um pouco sobre o período em que está trabalhando com essas técnicas de Reiki, massagem e atualmente trabalha com constelações familiares e para ela estas oportunidades de trabalhar com o que se identifica está sendo gratificantes em sua vida. É a partir dessas técnicas que ela conseguiu melhorar muito sua vida, coisas que antes não percebia. Passou a valorizar mais a família, os amigos e principalmente dedicar-se cada vez mais em sua vida profissional.

A entrevistada respondeu que no início foi bastante dificultoso até porque era funcionária e na época gostaria de ter aplicado algumas mudanças que não lhe foram permitidas pela sua gestora, mas com o tempo conseguiu ter seu espaço, onde pode organizar do jeito que deseja. Atualmente sente-se realizada sabendo que faz o que realmente ama. Finalizando a entrevista, foi questionado qual a imagem que a população está tendo sobre a massagem e o Reiki, esta profissional salientou que atualmente a população está aderindo e beneficiando-se dos benefícios trazidos pelas técnicas do Reiki e massagem.

Quadro 4 – Resumo dos principais resultados das entrevistas com os profissionais entrevistados

(continua)

TEMA	PROFISSIONAL 1	PROFISSIONAL 2
1 - Quais os benefícios do Reiki e da massagem para a pessoa que recebe?	Relaxamento, estimulação da pressão, melhora na qualidade de vida.	Relaxamento, qualidade de vida.

(continuação)

2 - Em sua opinião, quais os benefícios agregados nesse período trabalhando com massagem, Reiki e outras terapias para a sua vida?	Qualidade de vida e a forma como observa a vida.	Qualidade de vida, e principalmente valorizar a vida e as pessoas.
3 - Quais foram às dificuldades iniciais do negócio, e os pontos positivos e negativos deste negócio?	Forma várias as dificuldades até conscientizar a população que era uma boa opção.	Foram várias dificuldades, porém foram superadas a partir que obteve seu próprio negócio e principalmente quando a população aceitou e permitiram a implementação dessas técnicas.
4 - Qual é a imagem que a população vê a questão da massagem e do Reiki, na sua visão de profissional?	Com bons olhos, a partir do momento em que até os médicos indicam as técnicas de Reiki e de massagem.	Estão aderindo e cada vez mais buscando os benefícios oferecido pelas técnicas.

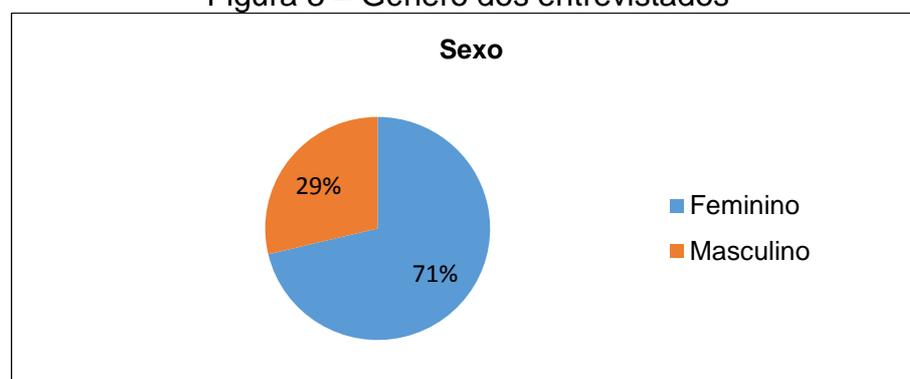
Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Após a realização da Entrevista Qualitativo Exploratória, representado pelo Quadro 4, conclui-se que é necessário ser profissionais e responsáveis independentes da área que desejar trabalhar. Ambos os entrevistados citaram a importância dos benefícios trazidos pela massagem e pelo Reiki, principalmente a qualidade de vida o relaxamento, através dessas técnicas mudou muito a vida destes profissionais, conseguiram valorizar a sua vida e das pessoas que os cercam.

5.5.2.2 Pesquisa quantitativa

A pesquisa quantitativa descritiva foi realizada na cidade de Garibaldi para analisar a viabilidade de abrir um centro estético. Noventa e quatro pessoas responderam de forma breve sobre a importância da massagem.

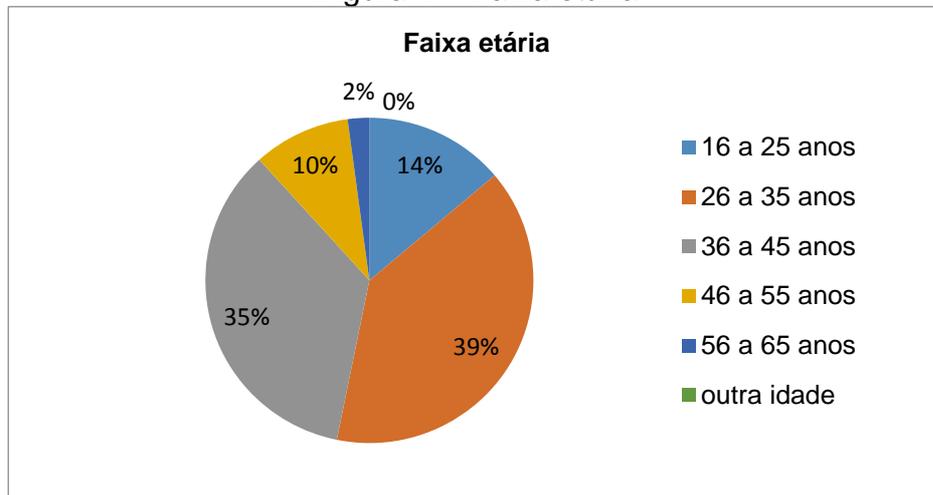
Figura 3 – Gênero dos entrevistados



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 3, observou-se que o número de entrevistados do sexo masculino representou apenas 29%, já as mulheres totalizaram 71%.

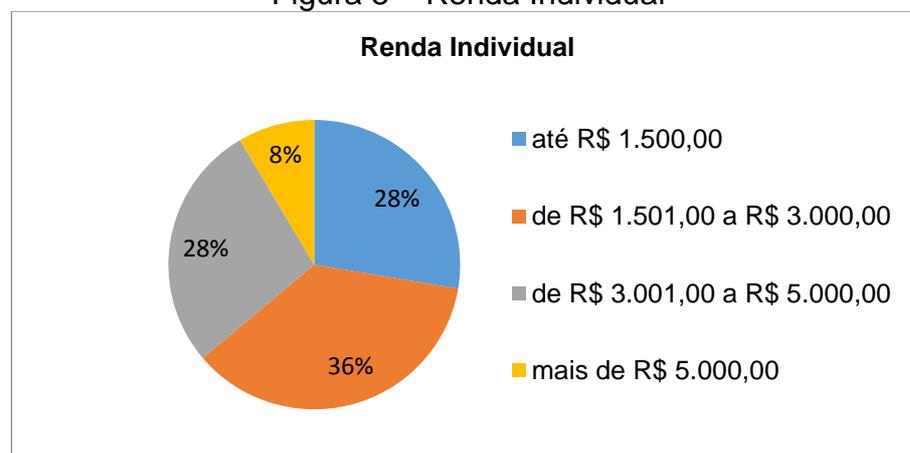
Figura 4 – Faixa etária



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 4, analisou-se a faixa etária dos entrevistados, com o foco principalmente no público adulto, devido ao dia a dia corrido e conseqüentemente estressante, a pesquisa teve bastante variação de idade sendo que a faixa etária que mais se destacou foi dos 26 a 45 anos somando 74% dos entrevistados. Outros 14% representam dos 16 aos 25 anos, e 12% dos entrevistados somam as pessoas com mais de 46 anos.

Figura 5 – Renda Individual

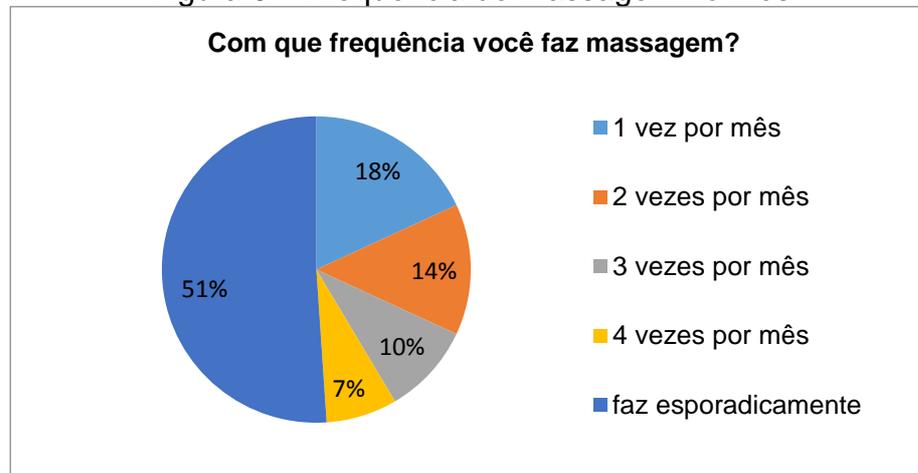


Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 5, analisou-se a renda individual dos entrevistados, 36% ganham em média de R\$ 1.501,00 à R\$ 3.000,00 reais, em compensação a faixa que ganha

até R\$ 1.500,00 juntamente com quem recebe R\$ 3.001,00 a R\$ 5.000,00 empataram em 28% cada uma das alternativas. E 8% ganham mais de R\$ 5.000,00 mil mensais.

Figura 6 – Frequência de massagem no mês



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 6, nos remete a importância de um trabalho bem realizado e dessa forma faz com que o cliente se lembre do serviço recebido. Sendo que o ramo da massagem tem muito para crescer e pode ser muito explorado. Cerca de 51% da população Garibaldense faz massagem esporadicamente, 18% dos entrevistados fazem apenas 1 vez por mês, outros 14% fazem 2 vezes por semana, entretanto 17% dos entrevistados fazem massagem de 3 a 4 vezes por mês.

Figura 7 – Descrição da Massagem

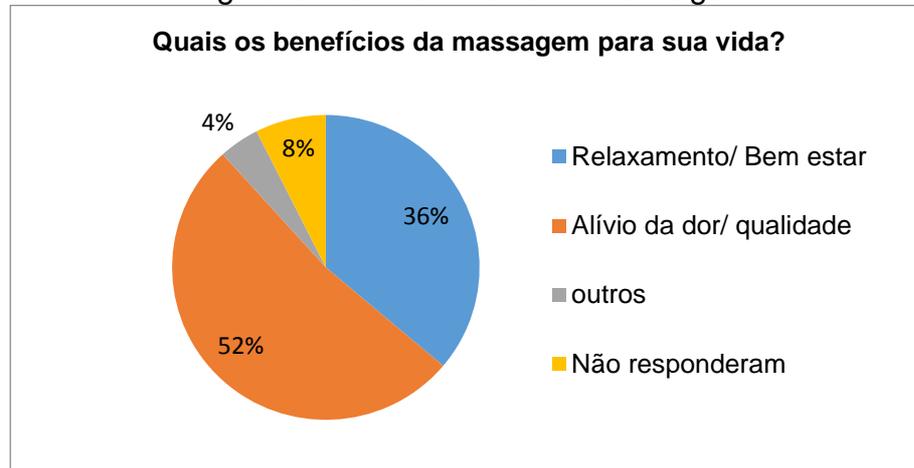


Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 7, os entrevistados descreveram a massagem, sendo que 53% dos entrevistados responderam que a massagem nada mais é do que relaxante, boa,

ótima, essencial, proporcionando o bem-estar, porém 32% não souberam descrever a massagem, e 15% tiveram respostas bem diversificadas, mas todas descrevendo da melhor forma possível a massagem.

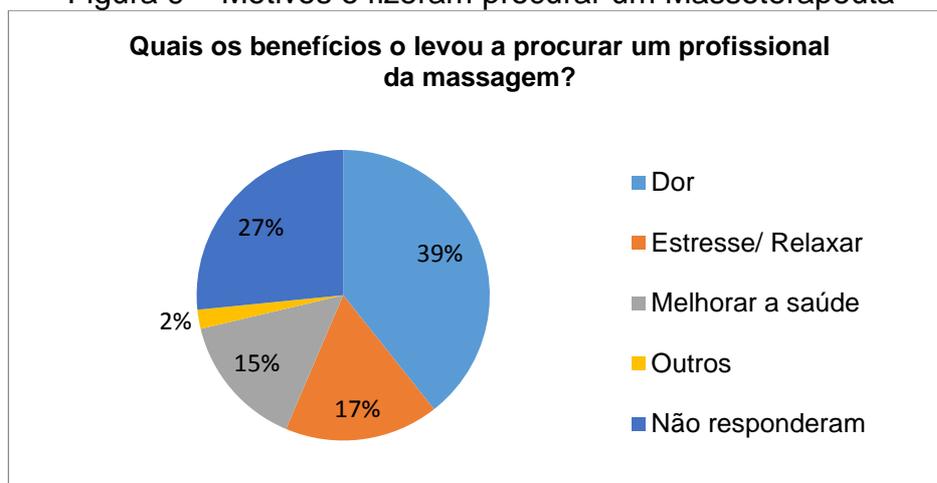
Figura 8 – Os benefícios da Massagem



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 8, questionou-se os benefícios da massagem para a vida das pessoas e as respostas foram mais objetivas, 52% responderam que após as seções de massagem o alívio das dores melhorou consideravelmente e a qualidade de vida melhorou, outros 36% responderam que após as massagens o bem-estar melhora e ficam relaxados, 12% não responderam ou optaram por respostas diversas.

Figura 9 – Motivos o fizeram procurar um Massoterapeuta

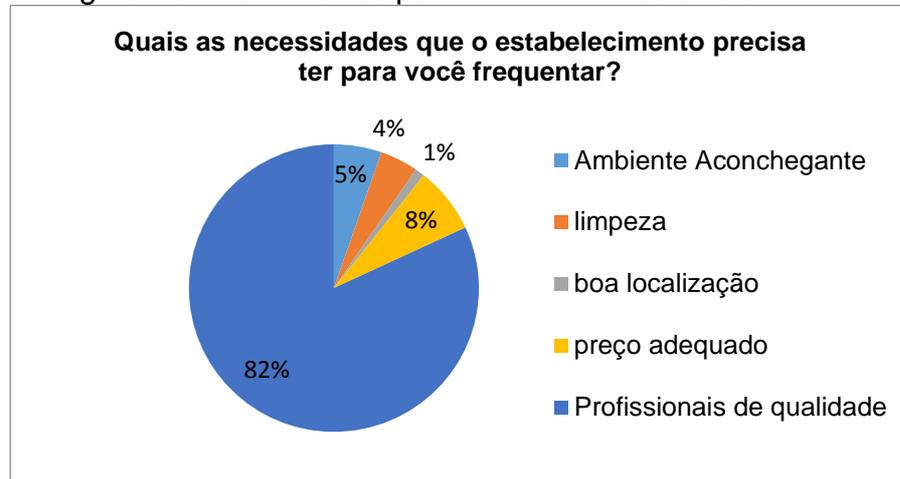


Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 9, observa-se principalmente a necessidade para procurarem os massoterapeutas, a maioria procura ajuda de especialistas em momentos críticos e

com a massagem não é diferente, 39% procuram um massagista quando estão com dor, outros 17% para relaxarem e aliviarem o dia estressante, 15% para melhorar a saúde e 29% não responderam ou optaram por outras opções.

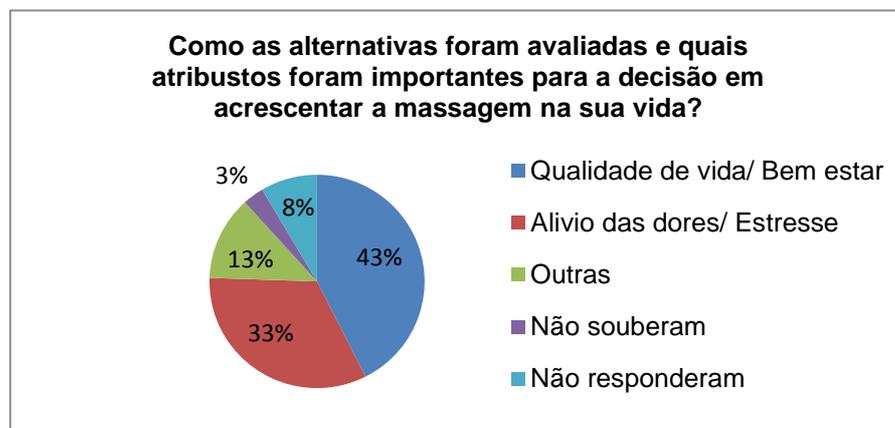
Figura 10 – Qualidades para retornar ao estabelecimento



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 10, foram perguntadas quais as necessidades que um estabelecimento precisa ter para retornarem ao estabelecimento, essa resposta foi bastante unânime sendo que 82% acreditam que tendo profissionais qualificados é o diferencial e fundamental para o seu retorno. Apenas 8% acreditam que o valor influencia muito, para 5% dos entrevistados o ambiente aconchegante os faz voltar e 4% voltariam ao estabelecimento se o local for limpo e organizado.

Figura 11 – Motivos por procurarem um profissional da Massagem

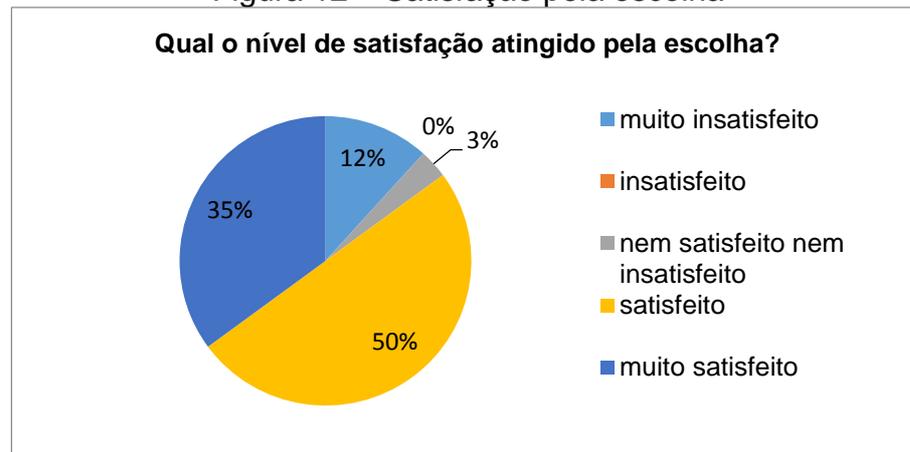


Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 11, foram perguntados quais eram as alternativas analisadas e quais os atributos que foram importantes para a decisão em acrescentar a massagem

para sua vida e sem dúvida 43% acreditam ser o bem-estar e a qualidade de vida que melhoraram muito após as massagens. Outros 33% acreditam na importância do alívio das dores e do estresse, 13% responderam de forma bem diversificada, outros 11% não responderam.

Figura 12 – Satisfação pela escolha



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 12, a questão abordada foi saber qual o nível de satisfação atingido após a massagem e 50% sentem-se satisfeitos, outros 35% muito satisfeitos, 3% é indiferente se fazem massagem ou não. Porém os 12% que responderam que sentem-se muito insatisfeitos é preocupante, não sabemos o motivo os levaram a fazerem essa escolha, se é a forma como o massoterapeuta conduz a massagem ou se é por algum outro motivo.

Figura 13 – Procuraria novamente um Massoterapeuta



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 13, buscou-se saber se as pessoas voltariam a fazer massagem e o número positivo agradeu bastante. Foram 96% dos entrevistados que voltariam a fazer massagem e apenas 4% não voltariam.

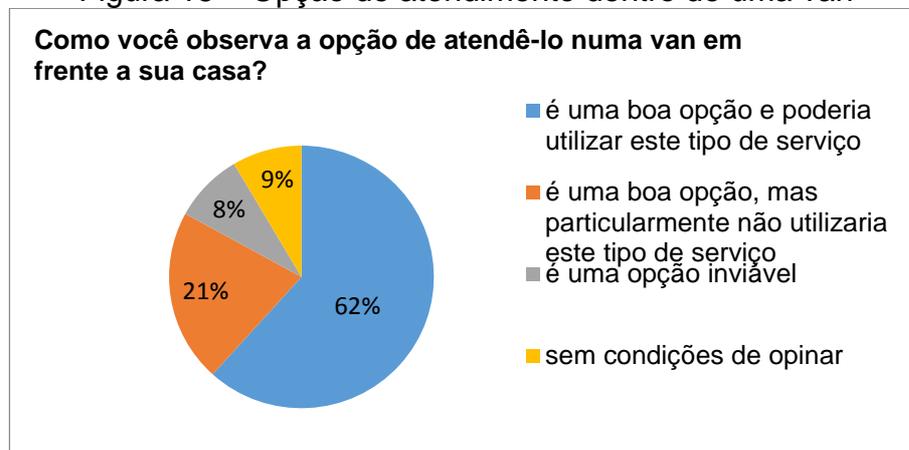
Figura 14 – Indicação de Massagem para amigos e familiares



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 14, o objetivo foi saber se os entrevistados recomendariam a massagem para amigos ou familiares e 99% responderam que recomendariam, principalmente após observarem as melhorias, e apenas 1% não recomendaria. É um dado bem importante que foi analisado cuidadosamente pela razão que prestando um bom atendimento e fazendo a diferença no momento da realização do serviço, o profissional massoterapeuta terá com certeza indicações para quem sabe futuros clientes.

Figura 15 – Opção de atendimento dentro de uma van



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 15, aproveitou-se o momento para fazer a pergunta que pode decidir o futuro do estabelecimento, questionou-se como se sentiram sendo atendidos dentro de uma van na frente de sua casa. Foram 62% que utilizariam esse meio de atendimento e consideraram como uma boa opção, porém 21% acreditam ser uma boa opção, mas não utilizariam, acreditando que com esse método perde-se a credibilidade de um bom atendimento. Outros 8% apostam que a ideia seja inviável e o restante não tiveram condições de opinarem.

Figura 16 – Valores de massagem relaxante



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 16, questionou-se o valor que estaria disposto a pagar pela massagem relaxante e 52% pagariam entre R\$ 20,00 à R\$ 50,00 reais, já 44% estariam dispostos a pagar de R\$ 51,00 à 100,00 reais, 2% pagariam mais de R\$ 100,00 e apenas 2 não souberam o valor que está sendo pago atualmente no mercado.

Figura 17 – Valores de massagem terapêutica



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 17, questionou-se o valor que os entrevistados pagariam por uma massagem terapêutica, 45% pagariam entre R\$ 20,00 à R\$ 50,00 reais, 41% estariam dispostos a pagar entre R\$ 51,00 à R\$ 100,00. Os demais 14% estariam dispostos a pagar entre R\$ 101,00 à R\$ 500,00 reais, sendo que desses 14%, duas pessoas pagariam R\$ 500,00 um dos fatores por pagar esses valores explica-se pelos benefícios e o alívio das dores.

Figura 18 – As escolhas por um profissional da Massoterapia
Como são as alternativas para a escolha de um profissional foram analisadas?



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Figura 18, perguntou-se qual é a análise para escolher um profissional da massagem, e 71% optou pela busca de informações com amigos, outros 17% vai esporadicamente, porém sempre busca ir ao mesmo quando possível. Entretanto 11% dos entrevistados não se importam em ir a vários profissionais até encontrarem um que se identificam.

Após a análise da pesquisa, um item ficou bastante evidente, muitos dos entrevistados buscam na massagem uma forma de ajuda nos momentos complicados, podendo dessa forma relaxar, melhorar a saúde e ajudar no bem-estar. Tanto que optaram em acrescentar a massagem ou outras terapias, acreditando que o dia a dia mudou a partir dessa mudança de hábito.

6 ANÁLISE DO CONTEXTO DO NOVO NEGÓCIO

Seiffert descreve que um novo negócio:

[...] é a possibilidade de desenvolvimento e investimento em uma nova entidade organizacional, produto e mercado que, dada sua viabilidade percebida, vale a pena ser avaliado. A oportunidade de novo negócio tem um caráter temporal, ou seja, vale a pena durante determinado período (SEIFFERT 2008, p. 111).

O ramo da massagem vem crescendo rapidamente nos últimos anos, sendo que o principal fator, é que as pessoas estão pensando no seu bem-estar e para isso é fundamental estar bem com o corpo e com a mente.

6.1 MICROAMBIENTE

O microambiente é composto por fatores próximos à empresa e que, pode muitas vezes influenciar em sua capacidade competitiva.

Para Gobe (2007) o microambiente é composto por forças próximas à empresa que afetam suas habilidades de agir com o cliente, seus canais de marketing e todo o público relacionado à empresa, porém esse pode ser controlado pela empresa, levando em consideração a empresa como o centro e os diversos públicos ao seu redor. De acordo com o seu público é dividido em expectativas externo e interno. As expectativas externas são geradas pela comunidade, pelos clientes e fornecedores, já as internas são geradas pelo público interno, os acionistas, direção e colaboradores, o que realmente se espera de uma empresa, sendo que as oportunidades para a mesma pode ser ameaça para outra empresa.

6.1.1 Clientes

O público alvo são pessoas adultas, que estejam precisando de ajuda, seja para relaxar ou para o alívio das dores musculares. O importante é conseguir fazer o melhor naquele determinado momento, ajudando o cliente e deixando-o satisfeito. Como cada pessoa é diferente, não tem um padrão a ser seguido, apenas dar o melhor de si e conquistar a confiança do próximo.

Alguns dos trabalhos a serem realizados são as terapias alternativas com o foco principalmente no Reiki, para realização de uma limpeza espiritual, a busca pela proteção e agregando luz na vida dos clientes, embora novas terapias estejam sendo estudadas para serem implantadas. Além disso, diversas técnicas como a *Reflexologia Podal*, essa técnica trabalha todo o pé, sendo uma forma de relaxamento e também através dessa técnica pode-se trabalhar todos os órgãos do corpo humano, outra técnica trabalhada é com a massagem relaxante para auxiliar no alívio do estresse e evitar as preocupações do dia-a-dia, através de movimentos suáveis, fazendo com que o cliente se sinta realizado após essa seção.

Já a massagem terapêutica auxilia nas dores em todo o corpo, mas principalmente lombar e cervical, através dela as dores de cabeça, enxaqueca podem ser amenizadas e dessa forma melhor a qualidade de vida. A massagem estética serve para auxiliar na eliminação do excesso das gorduras e conseqüentemente diminuir as estrias e celulites e finalizando com a *Quick Massage*, ou também conhecida como massagem rápida é uma forma de alívio das dores na cervical, promovendo o relaxamento.

É de suma importância que em todo processo de compra, seja identificado a necessidade e a expectativa tanto do cliente como da empresa que está oferecendo algum produto ou serviço. “Entender como os consumidores se relacionam com produtos, serviços, marcas e, principalmente, como eles fazem suas escolhas pode fazer toda a diferença na hora de colocar algumas estratégias em prática” (SEBRAE, 2015).

Algumas variáveis influenciam diretamente o comportamento do consumidor, essas variáveis podem ser retratadas através dos seguintes fatores de influência: cultura, subcultura e classe social. Fatores sociais como grupos de referência, família, papéis e posições sociais. Também podem ter influência nas escolhas dos consumidores, fatores pessoais e psicológicos, como idade, ocupação, condição econômica, estilo de vida e personalidade. Como fatores psicológicos pode-se citar a motivação, percepção, aprendizagem, as crenças e atitudes. As pessoas possuem infinitas motivações para ir à busca de suas ambições, para conquistar espaços e para a realização pessoal (SEBRAE, 2015).

Para um melhor entendimento, é necessário observar e analisar atentamente o consumidor. Ter conhecimento sobre isso e se aproximar dos clientes, possibilitando

atender suas vontades, mostrando interesse e comprometimento em melhor atendê-los.

O estabelecimento ficará no centro da cidade, onde será de fácil acesso para todos, além disso, existirá a possibilidade de deslocar-se até o cliente seja na empresa ou em sua residência.

6.1.2 Fornecedores

A escolha pelos fornecedores é bastante criteriosa, num primeiro momento será por indicação de outras pessoas do ramo, e com o passar do tempo com a melhor adaptação dos produtos. Além disso, serão observados os fornecedores que pretendem ajudar, através de cursos ou palestras para divulgarem seus produtos e consequentemente esclarecer as dúvidas, isso com certeza será fundamental no início.

Nesse início o foco será nas seguintes linhas de cremes, D & D e Extratos da terra, ambas com representação em Caxias do Sul, onde o acesso será fácil, além de possuírem produtos bons e dessa forma ambos se destacam com uma linha de produtos voltados para áreas diferentes.

6.1.3 Concorrentes

Ao iniciar um novo negócio principalmente na saúde, um fator bastante analisado é o tempo de atuação na profissão escolhida, sendo que as indicações sempre influenciarão positivamente como negativamente. O objetivo é sempre estar atualizado sobre as inovações através de cursos, palestras, para dessa forma atender o público da melhor forma possível.

Considerando o número de habitantes e de clínicas de massoterapia em Garibaldi, analisa-se que o mercado permite novos profissionais a iniciarem na área. Algumas das clínicas de massagem em Garibaldi; Tamara Piccinini, Spa d' Alma, Márcia Panizzi, Centro Estético Fernanda Chesini, Benessere Massagem Estética, Bem Stare Massagem e Depilação, Inês Bonadimam, Beloestra Estética, Estética beleza e saúde, Tratamentos Estéticos corporais, Centro Estético, Bem estar Garibaldi, Bem estar Garibaldi, Raquel Massoterapia, Bem Star Saúde e Beleza, Daniela Muller, Deise Rabaioli, Equilíbrio Massoterapia.

Falando um pouco do trabalho dos concorrentes, na figura 19 temos uma imagem do espaço Centro Estético Fernanda Chesini. Sabe-se que o trabalho realizado pela Fernanda Chesini hoje é referência na área estética, isso tudo pela constante busca de aperfeiçoamento das técnicas. Sabe-se que o trabalho dela é voltado especialmente para a parte estética, onde ela disponibiliza de equipamentos para aperfeiçoarem a técnica e algumas inovações como gesso e argila. Ela divide o espaço com um salão de beleza, onde agregam conhecimento e serviço em um só espaço.

Figura 19 – Centro Estético Fernanda Chesini



Fonte: Centro Estético Fernanda Chesini (2019).

Outro espaço bem-conceituado é o Equilíbrio Massoterapia como observamos na Figura 20, essa clínica está voltada para a espiritualidade, mentalidade e a saúde corporal, focando bastante em terapias alternativas. Inclusive são ministradores de cursos. Um dos proprietários o Sr. Sensei José Antonio de Souza Camargo é um dos mestres habilitados que teve a iniciação do mestrado de Reiki dado por Johnny De' Carli. Este centro de massagem é bastante conhecido, devido ao conhecimento, experiência e a vivência em outros países e culturas.

Figura 20 – Equilíbrio Massoterapia



Fonte: Equilíbrio Massoterapia (2017).

Conforme menciona Moraes (2015) este mercado encontra-se em expansão, o que atrai novos empreendedores, porém muitos concorrentes ainda estão no mercado informal, por isso existe uma disparidade de preços praticados pelas empresas especializadas e pelos profissionais informais. O segmento de estética requer constante modernização e atualização, tendo em vista que se criam novas técnicas, novas tecnologias e novos tratamentos.

Para Kuhn (2005) a melhor localização do empreendimento é aquela que assegura maior diferença entre receitas e custos, proporcionando maior rentabilidade, sendo o principal objetivo a redução de custos de modo a definir o local mais adequado, depois vem as fontes de insumos (perecíveis) para o mercado de produtos, para pontos intermediários ou para uma localização independente.

A profissão de massoterapeuta é bastante competitiva, principalmente com diversos concorrentes já estabelecidos no mercado, entretanto com esforço e dedicação existe a possibilidade de um novo negócio nessa área ter o sucesso esperado.

6.1.4 Entidades regulamentadoras

O principal órgão regulador do massoterapeuta é o Conselho Regional de Massoterapia regulamentado desde 05 de outubro de 1961, através da Lei Federal 3.968, que dispõe sobre o exercício da profissão de massagista. Sendo que muito antes, em 10 de dezembro de 1945, o Decreto-Lei 8.345, dispõe sobre habilitação para exercício profissional do massagista.

Além disso, tem a OSCIP que é a sigla de organização da sociedade civil de interesse público, que é uma qualificação decorrente da Lei 9.790/99, chamada de "Lei do Terceiro Setor", reconhecida principalmente por sua exigente transparência administrativa, financeira e técnica falado destacado por Bier (2017).

Bier (2017) destaca ainda como iniciou a OSCISP iniciou em 9 de março de 1901 em Porto Alegre a partir da iniciativa do cientista e padre Roberto Landell de Moura, por ter sido o pioneiro nas telecomunicações no Brasil na rádio amadora. A OSCISP cuida basicamente dos cursos de profissionalização para televisões e rádios, cuida do registro das escolas e cursos livres, além de Projetos de Inclusão para o Terceiro Setor Social. Como essa lei atua na área da massagem, através da fiscalização nas escolas responsáveis por ministrar os cursos, formalizando as técnicas utilizadas padronizando dessa forma o sistema massoterapêutica. A OSCIP, instituição homologada pelo Ministério da Justiça, desde a publicação no Diário Oficial da União de 29 de outubro de 2003, estabelece critérios didáticos, técnicos e de infraestrutura exigidos a exemplo de quaisquer outras modalidades de cursos, sejam eles livres ou não, presenciais ou à distância.

6.2 MACROAMBIENTE

O Macroambiente engloba tudo aquilo que é externo à empresa e que influencia no direcionamento e desempenho da organização.

Segundo Tajra (2014, p. 127) "Aspectos econômicos, legais e culturais que afetam o empreendimento: existe uma demanda para esse produto? Quais são os aspectos legais e culturais que devem ser observados para a abertura desse empreendimento?"

Para Gobe (2007) o macroambiente é composto de forças que a empresa não pode controlar, como as variáveis econômicas, sociais, sindicais, demográficas, políticas, tecnológicas, culturais e mercadológicas. Essas técnicas são analisadas segundo uma técnica conhecida como elaboração de cenário que consiste em imaginar como será o ambiente dentro de um determinado tempo. Essas variáveis atuam de maneira integrada, em determinado tempo, podendo influenciar ou não. Um exemplo disso, é a estabilidade econômica, uma variável política, pode reduzir a inflação, aumentar o poder aquisitivo da população, que é uma variável econômica,

influenciando a demanda de mercado, pois alguns segmentos passam a ter mais demanda que outros.

6.2.1 Fatores econômicos

Muitos consideram a massagem um privilégio e não uma necessidade, conseqüentemente várias pessoas fazem massagem esporadicamente, então esse é um fator a ser trabalhado. Geralmente o público procurará esse serviço quando estiver precisando. É uma atividade com uma renda incerta, pois não tem uma venda garantida mensalmente, por isso, os profissionais devem trabalhar para mudar esse parâmetro.

A instabilidade econômica e a baixa renda influenciarão muito no número de atendimentos. Para Kawall (2019) o economista-chefe do Banco Safra nota mudanças no padrão de consumo da população brasileira, devido principalmente a frustrações com o Produto Interno Bruto (PIB), ele acredita que a população brasileira esteja economizando por causa dessa instabilidade.

Além disso, Kawall (2019) analisa o processo como uma reação lenta, pois o crescimento ficou comprometido devido aos constantes erros nas projeções. Foram vários anos acreditando que a economia iria melhorar.

No que se refere aos fatores para a recusa do tratamento de massagem, pode-se citar o aspecto econômico. A conclusão destes autores é que “a massagem se configura, principalmente, como uma prática restrita para aqueles que possuem poder econômico para buscar o atendimento em clínicas e consultórios privados” (SOUZA, 2004, p. 15).

As pessoas estão pensando cada vez mais no futuro, o que conseqüentemente pode diminuir os cuidados estéticos e gastarem apenas o necessário, podendo justificar as idas ao massagista esporadicamente.

6.2.2 Fatores políticos-legais

A massagem é bastante concorrida o que gera um conflito de espaço entre as massagistas, entretanto a massagem por agregar na saúde das pessoas, é fiscalizada durante o ano por diversos órgãos fiscalizadores, para observar a inconformidade das

leis. Por se tratar de um serviço de saúde, as regularizações são constantes e a cobrança pela legalidade do local também são rigorosas.

Gobe (2007) analisa que é necessário aproveitar as oportunidades e evitar as ameaças que o concorrente possa estar causando.

6.2.3 Fatores tecnológicos

A tecnologia tende mais a ajudar o ramo da massagem, através dela pode-se realizar a divulgação do espaço e principalmente focar no aperfeiçoamento das técnicas, manobras e buscar informações sobre a realização de cursos, os lançamentos e os melhores cremes.

É uma forma de estar sempre atualizado, sendo que a inovação é fundamental para o mercado estético. Nos dias atuais através das redes sociais é fácil e prático para buscar informações e também agendar um atendimento.

Figura 21 – Cuidados com a postura



Fonte: Novo Negócio (2019).

Na Figura 21, observa-se a postura ao usar o celular, podendo prejudicar a postura e causar dores futuras. Pequenos cuidados fazem toda a diferença na saúde.

Atualmente o uso da tecnologia ocorre diariamente podendo causar sérios riscos para a saúde. A coluna juntamente com a cervical tende a serem as mais afetadas, pela tensão e posição com os equipamentos. Amato (2015) comenta que a cabeça e a região do pescoço estão vulneráveis a muitos tipos diferentes de stress: postura inadequada, traumatismos, doenças da idade como desgaste ou artrite, disfunções da mordida e muitas outras causas. Atividades aparentemente inócuas como ler na cama, mascar chiclete ou uso de aparelhos celulares podem causar dor se realizadas incorretamente ou na presença de alguma disfunção.

Além disso, Amato (2015) sugere a aplicação de compressas quente e frias num intervalo de 15 a 20 minutos, durante 40 minutos, dessa forma alivia a tensão no momento.

6.2.4 Fatores sociais

Conforme o conselho de massagista, a representação social do massoterapeuta precisa ser construída com bases seguras quanto à sua finalidade profissional e dos papéis atribuídos no contexto da saúde, na equipe multiprofissional. Mesmo porque, no Brasil, o reconhecimento legal do massagista é anterior ao de diversas outras profissões da área da saúde. Anterior até mesmo a profissões como Fisioterapia, Psicologia, Educação Física, Enfermagem, entre outras.

Infelizmente a lei que regulamenta a profissão de massagista está desatualizada e exigiria revisões para a sua adequação frente às mudanças e ao dinamismo de nossa sociedade, dessa forma infelizmente abre margem para várias infrações que num futuro pode dificultar ainda mais a padronização da massoterapia no Brasil, segundo Bier (2017).

Divulgar os benefícios da massagem é um meio de ampliação da propagação da terapêutica pela população leiga. Em geral e trabalhos como este são pertinentes em tempos de mudança e de conquista de novos horizontes para a saúde, na direção e em conformidade com o paradigma holístico e vitalista.

6.3 OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

É um novo desafio a ser conquistado com diversas dificuldades a serem superadas, como a concorrência com técnicas similares e preço inferior de profissionais que atendem com horário extra. Entretanto existem diversas oportunidades como, os atendimentos em empresas, o atendimento na casa do cliente facilitando o deslocamento do cliente até a clínica e principalmente a demanda pela qualidade no serviço prestado.

6.4 ANALISE SWOT

Segundo KOTLER (2000, p. 98) é denominada análise *SWOT*, “a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças”. É uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário externo ou interno em uma organização (ou análise de ambiente), sendo usado como base para gestão e planejamento estratégico de uma empresa ou instituição.

Para o autor Lobato,

A análise *SWOT* trata-se de relacionar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo com as forças e fraquezas mapeadas no ambiente interno da organização. Uma série de características deve ser observada na matriz *SWOT* de uma organização (LOBATO 2003, p. 67).

Quadro 5 – Matriz *SWOT*

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FRACOS	PONTOS FORTES
<p>Não encontrar um profissional qualificado; Não conseguir manter a qualidade do serviço; Empresa iniciante; Pouco capital de giro.</p>	<p>Profissionais de qualidade; Inovação do serviço; Localização; Atendimento à domicílio, facilitando ao cliente não precisar se deslocar até a clínica.</p>
AMBIENTE EXTERNO	
AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
<p>Concorrência com outros tipos de serviços similares; Preço mais acessível dos profissionais individuais.</p>	<p>Há uma grande quantidade de empresas a serem atendidas; Facilidade no deslocamento para a prestação do serviço; Demanda por qualidade de vida cada vez melhor.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

De acordo com Sertek, Guindani e Martins (2012) após realizarmos a construção de uma matriz *SWOT* de forma eficaz, se torna possível formar a visão e a missão de uma organização. O autor segue explicando que a análise da matriz passa por etapas, a primeira seria a listagem dos pontos fracos e fortes, oportunidades e ameaças, seguindo, devemos ordenar os itens, do mais importante para o menos importante e por fim construir e validar a matriz identificando os aspectos que necessitam de mais atenção.

Após análise da matriz *SWOT*, no Quadro 5, pode-se constatar que os pontos fracos sobressaem aos pontos fortes, isso porque como a autora relatou por ser um novo negócio e estar frente a concorrentes mais experientes e inicialmente não poderá contar com um grande investimento. Embora no início não terá funcionários, quando o negócio se tornar rentável precisará de parceiros ou funcionários, o que muitas vezes poderá ser problema se os mesmo não estiverem aptos a buscarem o mesmo crescimento. Em relação aos pontos fortes, a idealizadora do negócio estará fazendo tudo que for possível para este negócio dar certo, ou seja, seus clientes terão atendimento diferenciado, inclusive com atendimentos a domicílio.

Concorrente com mais tempo de mercado X Marca nova no mercado: considerado um fator crítico pois afeta diretamente o negócio proposto, uma vez que a concorrência possui vasta experiência no ramo além de possuir clientes fixos, entretanto para superar a falta de experiência procura-se trabalhar com atendimento à domicílio e com um mix de atendimentos, unindo mais de uma técnica em uma única massagem. As principais massagens para unir seriam Massagem Relaxante, Massagem Estética, Drenagem Linfática e a Massagem Terapêutica.

Em relação ao ambiente externo as ameaças serão os concorrentes e o preço mais acessível de profissionais sem legalização de atuação. Já as oportunidades serão os serviços prestados nas empresas, a disponibilidade de deslocamento, o atendimento na casa do cliente e principalmente a demanda por qualidade, este é o fator fundamental do novo negócio.

Mercado em constante crescimento X insegurança no novo negócio: na implantação do negócio é visto que surgem algumas inseguranças, para trabalhar esse ponto e ao mesmo tempo estar atento as tendências que surgem constantemente a clínica Massoterapia e Equilíbrio oferecerá produtos de qualidade, ambiente aconchegante juntamente com profissionais qualificados que visam o excelente atendimento;

7 PLANO MERCADOLÓGICO

Segundo os autores Osterwalder e Pigneur (2011), a proposta de valor se consiste no motivo pelo qual o cliente irá se interessar pelo nosso produto. Podendo esse produto ou serviço ser algo inovador ou algo que já existe no mercado. Entretanto precisamos seguir com a proposta do empreendimento em questão.

Pensando em melhorar o atendimento perante o cliente, percebe-se a necessidade de atendê-lo em sua residência, desta forma facilitaria para os que desejarem não sair de casa para receber uma sessão de massagem ou Reiki, embora alguns clientes prefiram um espaço aconchegante que será disponibilizado na clínica. O foco principal da Massoterapia e Equilíbrio é o atendimento ao público adulto, observando que existe à necessidade de relaxamento da mente e do alívio das dores musculares através da massagem terapêutica.

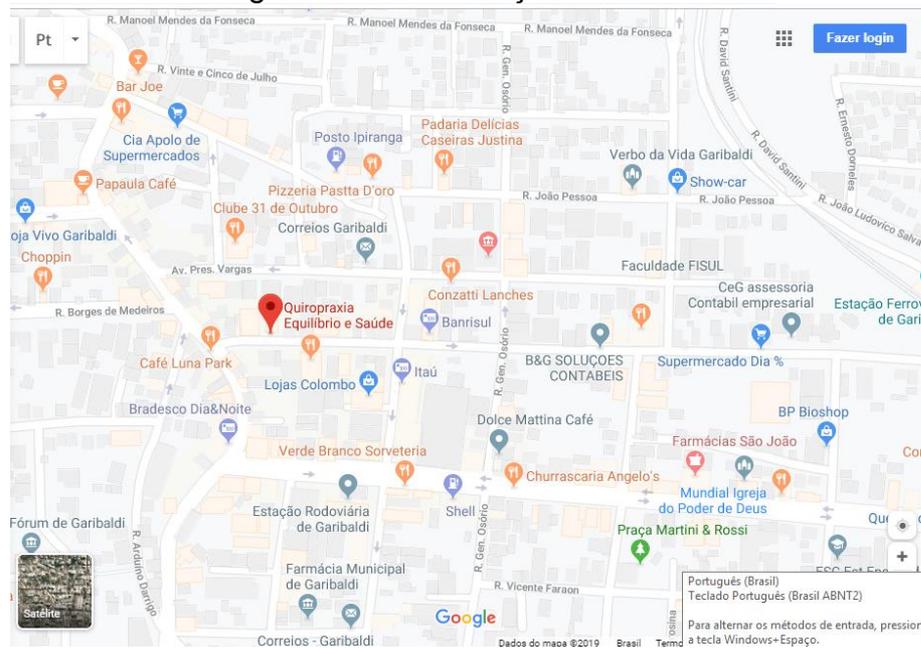
7.1 SEGMENTOS DE CLIENTES

Segmentação demográfica, de acordo com Kotler e Keller (2012), consiste em dividir os clientes pelas variáveis como, por exemplo: sexo, idade, raça, etnia, renda, cultura, religião. As variáveis demográficas são os meios mais populares de distinguir grupos de clientes por várias razões. As necessidades e os desejos dos consumidores, assim como suas preferências por marcas ou produtos, estão frequentemente associados a variáveis demográficas.

Segmentação geográfica consiste em dividir os grupos em unidades como país, estado, município, região, bairro. O empreendedor decide qual parte geográfica pretende atender, podendo atuar em um ou mais segmentos geográficos (Kotler; Keller, 2006). Seguindo essa mesma linha, Las Casas (2013), explica que devemos estar atentos aos comportamentos dos clientes que habitam a região que pretendemos atender, pois de acordo com os seus hábitos, vestimentas, consumismo, é que devemos saber se o negócio irá prosperar. Vale lembrar que em uma área de calor constante, não seria o indicado abrir um departamento para roupas de inverno. Dessa forma devemos analisar a região onde buscamos instalar o empreendimento em questão.

A seguir na Figura 22, a localização da clínica Massoterapia e Equilíbrio:

Figura 22 – Localização da clínica



Fonte: Google Maps (2019).

A clínica Massoterapia e Equilíbrio estará localizada no centro da cidade de Garibaldi, na galeria Milani, este local é bastante frequentado, pois é um prédio com diversas salas comerciais. Além disso, o espaço será dividido com o Quiropraxista Robson Passos, será a oportunidade de aproveitar as indicações de clientes, principalmente no início será importante as recomendações de um profissional da área.

Segmentação psicográfica se explica como sendo as características psicológicas de cada indivíduo. Podendo estar dentro de uma segmentação demográfica, porém divididos a partir de suas características pessoais, como valores e estilos de vida (KOTLER; KELLER 2012).

Por fim, de acordo com Honorato (2004), a segmentação comportamental se define pelo conhecimento e uso do produto em relação ao cliente. Sendo assim o cliente adquire o produto de acordo com a sua necessidade, procurando determinados benefícios, fidelidade, status, ou seja, variáveis comportamentais dos indivíduos.

O objetivo deste centro de Massoterapia e Equilíbrio é no atendimento ao público adulto no segmento demográfico e o segmento psicográfico é pensando no estilo de vida e no bem estar dos clientes, voltado a necessidade de relaxamento muscular e terapêutica. Optou-se pelo segmento adulto por ser um público com alto índice de estresse, devido a agitação do dia a dia. Além disso, a tecnologia também

contribui ao afastamento das pessoas e problemas de coluna, causando dores no corpo. E observando isso, conseguir melhorar a qualidade de vida dos clientes através de simples cuidados que muitas vezes passam despercebidos.

7.2 ANÁLISE DE MERCADO

Através da pesquisa de mercado com profissionais qualificados e que trabalham a bastante tempo no ramo da massagem e do Reiki, observamos o grande número de atendimentos diários realizados, chegando a uma média de 10 clientes por dia. Mesmo assim, conforme visto no tópico 5.5.2 destinado a pesquisa quantitativa observou-se que na cidade de Garibaldi o público a ser conquistado é grande, num total de 94 entrevistados, 51% fazem massagem esporadicamente e 32% fazem uma ou duas vezes no mês, ou seja, o mercado a ser conquistado pode crescer muito.

É difícil descrever o número a ser atingido durante os anos, principalmente quando trata-se de serviço e envolve várias outras situações, como valores, serviço de melhor qualidade e experiência. Na cidade de Garibaldi conforme disponibilizado pela prefeitura existem 18 centros de massagem e de Reiki, isso sem contar os profissionais que não estão registrados que atendem esporadicamente.

Analisando as respostas das pesquisas qualitativa e quantitativa o ramo da massagem e do Reiki além do profissionalismo, experiência e técnica envolve a confiança pelo trabalho do profissional, foi observado no tópico 5.5.2 ao entrevistar os profissionais que a maioria dos clientes são fixos.

Conforme definição do Sebrae Centro de Estética é “uma empresa que presta serviços de tratamento corporal, através de cosméticos e equipamentos diversificados, cujo objetivo é a reabilitação, relaxamento ou a melhora da estética e da saúde dos clientes” (RABELO, 2017, p. 1).

Para Rabelo (2017) este mercado encontra-se em expansão, o que atrai novos empreendedores, porém muitos concorrentes ainda estão no mercado informal, por isso existe uma disparidade de preços praticados pelas empresas especializadas e pelos profissionais informais. O segmento de Massoterapia e Estética requer constante modernização e atualização, tendo em vista novas técnicas, novas tecnologias e novos tratamentos.

Na concepção de Kuhn (2005) a melhor localização do empreendimento é aquela que assegura maior diferença entre receitas e custos, proporcionando maior

rentabilidade, sendo o principal objetivo a redução de custos de modo a definir o local mais adequado.

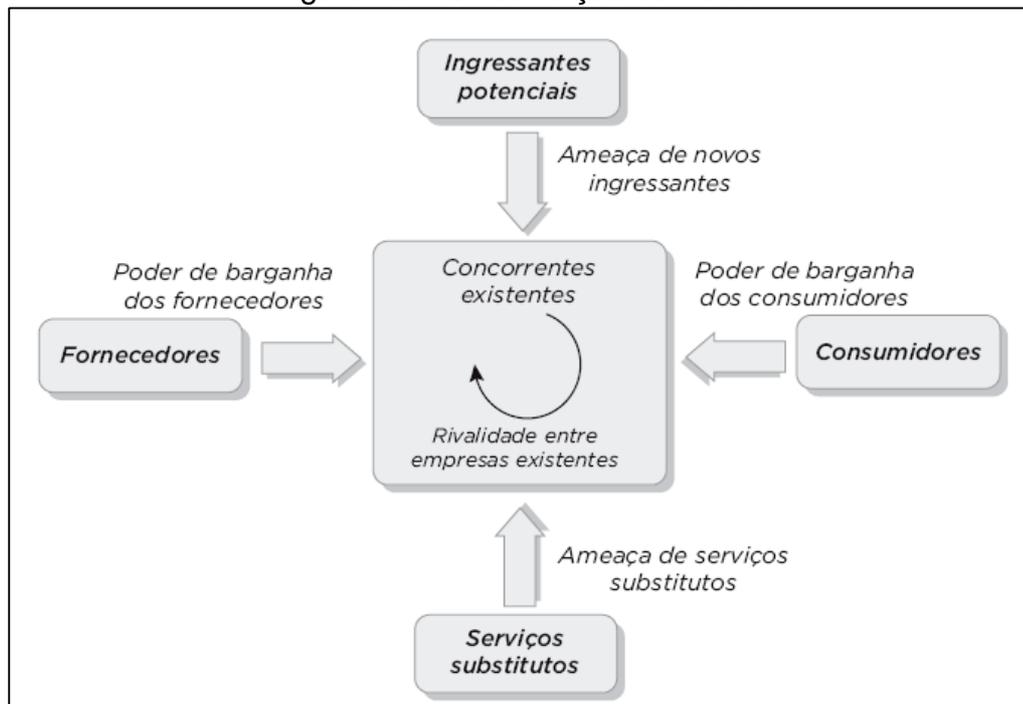
Segundo Cobra (1992) é de extrema importância realizar um estudo do potencial mercado. Essa análise deve ser feita a partir de variáveis, como por exemplo: Avaliar o desempenho de vendas, determinar áreas para alocação do empreendimento, segmentar o território, realizar a previsão de vendas.

Ainda de acordo com Cobra (1992) para realizar a previsão de vendas podem ser usadas informações em relação ao produto, clientes ou a região de atuação. O autor apresenta passos básicos para conduzir uma previsão de vendas:

- a) Recolher informações sobre o mercado a ser atendido;
- b) Analisar as informações recolhidas;
- c) Montar um banco de dados para armazenar as informações colhidas e por fim;
- d) Elaborar a previsão de vendas.

Baseado na importância da análise de mercado, será avaliado as cinco forças competitivas de Porter, destacadas na Figura 23, que irão auxiliar na análise de mercado.

Figura 23 – Cinco forças de Porter



Fonte: CORRÊA e GIANESI (2019).

Nesse contexto, ter poder de competitividade significa ser capaz de minimizar as ameaças de empresas ingressantes no mercado ou de serviços substitutos, vencer a rivalidade imposta por empresas concorrentes, ganhando e mantendo fatias do mercado, assim como ser capaz de reduzir o poder de barganha de fornecedores e consumidores. Vale lembrar que, embora ainda válida a ideia de disputa de poder de barganha com consumidores e fornecedores está sendo substituída por um relacionamento cooperativo entre os diversos elementos de uma rede de fornecimentos de produtos ou serviços. Esse aspecto será analisado mais adiante.

É feita a análise em profundidade das características de cada uma das forças competitivas citadas, explorando as principais fontes alternativas dessas forças. A análise que se desenvolve tem como objetivo estudar o poder de competitividade de empresas de serviços, evidenciando, principalmente, o papel da função de operações como ferramenta de obtenção de poder de competitividade sustentado no longo prazo.

Segundo Porter,

[...] novas empresas que entram para o mercado trazem capacidade ou desejo de ganhar uma parcela do mercado e frequentemente recursos substanciais. Conseqüentemente os preços podem cair ou os custos dos participantes podem ser inflacionados, reduzindo assim, a rentabilidade (PORTER 2004, p. 7).

Para este segmento de serviço, as novas empresas não costumam enfrentar muitas dificuldades para entrar no mercado, pelo contrário, até possuem facilidades através dos incentivos ofertados pelo governo para micro e pequenas empresas e tão pouco enfrentam dificuldades por parte dos concorrentes. Por essa razão, a clínica Massoterapia e Equilíbrio deverá investir sua divulgação de modo que atraia o público alvo, tendo como objetivo principal divulgar os serviços e diferenciais que serão ofertados.

Para Corrêa e Gianesi:

Os serviços buscam atender às expectativas dos consumidores em relação a um determinado conjunto de necessidades ou desejos. Empresas que, por meio de serviços similares, visam atender a esse conjunto de necessidades, concorrem em uma mesma indústria. Serviços substitutos são aqueles que procuram atender à parte fundamental do conjunto de necessidades dos consumidores, constituindo, entretanto, serviços diferentes daqueles da indústria em questão (CORRÊA E GIANESI 2019, p. 62).

						(continuação)
Drenagem Linfática	R\$ 55,00					
Reflexologia Podal	R\$ 90,00					
Massagem Terapêutica	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 440,00	R\$ 550,00	R\$ 550,00	R\$ 550,00
	R\$ 2.135,00	R\$ 2.135,00	R\$ 2.135,00	R\$ 2.355,00	R\$ 2.355,00	R\$ 2.355,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Este levantamento foi baseado nas informações passadas pela proprietária da Innovare, embora na Innovare trabalham mais profissionais, este levantamento foi baseado-se nos atendimentos de uma das profissionais sobre qual área é mais procurado e qual a capacidade de atendimento desta profissional. Nas Tabelas 2 e 3, viabilizou-se a realidade da clínica Massoterapia e Equilíbrio visto que iniciará sem cliente, então estipulou-se um total de 37 atendimentos mensais para os primeiros 9 meses e após foi aumentando pensando na divulgação do estabelecimento.

Além disso, foi analisado os dois profissionais das duas clínicas que foram entrevistados no Capítulo 5.5.2 e em média cada profissional atende de 8 à 10 clientes durante o dia, num total de mais de 160 atendimentos no mês. Como a Clínica Massoterapia e Equilíbrio inicialmente terá que conquistar seus clientes a meta estabelecida de atendimentos diários é em média 2 clientes.

Visto que inicialmente serão poucos atendimentos, a proprietária do estabelecimento busca permanecer no emprego atual durante o primeiro ano, já que os atendimentos na clínica Massoterapia e Equilíbrio acontecerão apenas a noite e nos finais de semana.

Após o levantamento foi elaborado um possível número de clientes que poderão ser atendidos durante o expediente e conseqüentemente durante o ano. Essa expectativa foi criada a partir de números reais que foram pesquisados durante as entrevistas, o objetivo para os primeiros meses é trabalhar em média com 2 atendimentos diários e conseqüentemente ir aumentando conforme a demanda. O objetivo para o primeiro ano é intercalar os atendimentos na clínica com o trabalho atual.

Tabela 4 – Tabela resumida dos atendimentos durante o ano

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Reiki	60	76	80	84	93
Massagem Relaxante	102	130	136	143	157
Quick Massagem	36	46	48	51	56
Massagem Estética	120	153	160	168	185
Drenagem Linfática	12	15	16	17	19
Reflexologia Podal	24	31	32	34	37
Massagem Terapêutica	102	130	136	143	157

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Nesta Tabela 4, observa-se o número de atendimentos durante os próximos 5 anos, inicialmente por não ter clientes procura-se um crescimento de 27,3%, nos anos seguintes o objetivo é manter os 5% de crescimento e no quinto ano aumentar para 10%.

Tabela 5 – Previsão do valor dos atendimentos para os próximos 5 anos

	TOTAL ANO 1	TOTAL ANO 2	TOTAL ANO 3	TOTAL ANO 4	TOTAL ANO 5
Reiki	R\$ 3.587,50	R\$ 5.158,23	R\$ 5.725,00	R\$ 6.311,81	R\$ 7.277,57
Massagem Relaxante	R\$ 5.095,00	R\$ 7.461,16	R\$ 8.235,19	R\$ 9.079,30	R\$ 10.468,50
Quick Massage	R\$ 1.462,50	R\$ 2.142,65	R\$ 2.378,08	R\$ 2.621,83	R\$ 3.022,99
Massagem Estética	R\$ 7.175,00	R\$ 10.316,46	R\$ 11.449,99	R\$ 12.623,62	R\$ 14.555,14
Drenagem Linfática	R\$ 602,50	R\$ 872,93	R\$ 968,85	R\$ 1.068,15	R\$ 1.231,59
Reflexologia Podal	R\$ 975,00	R\$ 1.428,43	R\$ 1.585,38	R\$ 1.747,89	R\$ 2.015,33
Massagem Terapêutica	R\$ 5.135,00	R\$ 7.461,16	R\$ 8.235,19	R\$ 9.079,30	R\$ 10.468,50
	R\$ 24.032,50	R\$ 34.841,03	R\$ 38.577,67	R\$ 42.531,89	R\$ 49.039,61

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Embora existem vários centros estéticos na cidade e na região nada é impossível quando o objetivo principal é melhorar a qualidade de vida do cliente através do atendimento diferenciado.

Analisando a demanda foi elaborado a Tabela 5, onde os primeiros anos a proprietária irá trabalhar sozinha, apenas dividindo o espaço com o Quiropraxista.

Após o período inicial e buscando afirmação no ramo de massagem e Reiki o objetivo é dedicar-se exclusivamente para a clínica e futuramente apenas gerenciar a

clínica, contando dessa forma com colaboradores que fazem massagem e Reiki, além disso o objetivo é ministrar cursos nessas áreas.

7.3 PRODUTO

Para os autores Moreira e Neto (1998), diante de um ambiente cada vez mais competitivo, as empresas vem buscando alternativas para reestruturar suas vendas e ofertar com mais assertividade seus produtos e serviços. Desta forma as empresas necessitam cuidarem para seguirem alguns fatores básicos para aperfeiçoar o processo competitivo, como os canais de comercialização, preço, política promocional e a política de relações públicas.

No empreendimento em questão estamos proporcionando ao cliente um serviço enquadrado em todos os fatores citados, oferecendo à eles um preço de acordo com o mercado e atendendo de forma privilegiada com atendimentos na casa do cliente ou na clínica se necessário, com o objetivo de melhorar a qualidade de vida do cliente.

No caso do negócio em estudo, a clínica presta os seguintes serviços, em virtude de que existem profissionais capacitados para isso, como apresentado no Quadro 6 a seguir.

Quadro 6 – Tipos de serviços realizados

(continua)

TIPOS DE ATENDIMENTOS	BENEFÍCIOS
a) Reiki	Para o físico: aumenta a imunidade, elimina dores, ajuda na cicatrização, regula pressão. Para o mental e emocional: provoca pensamentos positivos, gera vibrações que reage com os sentimentos. Para o espiritual: atua na mente onde tudo fica registrado, unidos em gratidão a mente e sentimentos se renovam e o corpo reage em saúde.
b) Massagem Relaxante	Consiste na massagem em todo o corpo, com uma pressão mais leve, nesta massagem é onde a cliente realmente relaxa, mas para isso é necessário movimentos constantes e nunca deixar o cliente sentir-se desprotegido.
c) Quick Massage	Consiste em uma massagem na cervical, para alívio rápido da dor.
d) Massagem Estética	Bastante utilizada por mulheres com o objetivo de cuidar da sua beleza, entretanto para buscar resultados com esta massagem a cliente precisa cuidar da alimentação. Na massagem estética em algumas cidades é liberado o uso de equipamentos com o objetivo de melhorar o resultado final.
e) Drenagem Linfática	Recomendado para o pós cirurgia ou retenção de líquidos

(continuação)

f) Reflexologia Podal	É uma massagem que poucos fazem segundo os profissionais entrevistados, é uma seção apenas nos pés, com o objetivo de trabalhar todos os órgãos do corpo humano.
g) Massagem Terapêutica	Trabalhada em todo o corpo, com foco principal na cervical e na lombar, auxilia nas dores, talvez seja a massagem mais importante.

Fonte: De' Carli (2017) e Clay (2003).

A massagem consiste em um conjunto de manipulações, de movimentos leves ou com maior pressão, de acordo com a necessidade e objetivos desejados. Minimiza sintomas de tensão e dores musculares, reduz os níveis de estresse, melhora a circulação sanguínea, reduz as dores de cabeça, minimiza o cansaço e a fadiga, melhora a qualidade do sono, elimina as toxinas corpóreas, promove o relaxamento e bem-estar.

7.4 PREÇO

Refere-se a quanto e como será cobrado do cliente. Neste quesito, o produto pode ser barato ou de luxo. Pode ser cobrado uma só vez ou por mensalidade, visto a possibilidade de fazer um pacote com diversos tipos de serviços.

Para Rocha (2017) o mais importante sobre o preço é saber que a volatilidade dele está diretamente ligada ao posicionamento de mercado. Uma empresa que pretende ter um posicionamento parecido com o da concorrência, tem seu preço definido pelo próprio mercado. Uma empresa que consegue se diferenciar acaba conseguindo ter uma estratégia de preço mais elástica.

A proposta de valor se apresenta em torno da qualidade e preço. De acordo com pesquisas feitas com concorrentes e clientes no tópico 5.5.2, percebeu-se que os preços estão competitivos, o que realmente diferencia um serviço do outro é a execução com qualidade. Este é o principal objetivo da Massoterapia e Equilíbrio, a busca da qualidade do serviço prestado, visando sempre a satisfação do cliente.

A seguir o Quadro 7, os valores dos serviços de acordo com o mercado:

Quadro 7 – Tipos de serviços e preços

ATENDIMENTOS	VALOR CONCORRENTE 1	VALOR CONCORRENTE 2	VALOR MASSOTERAPIA E EQUILÍBRIO
Reiki	R\$ 70,00	R\$ 80,00	R\$ 60,00
Massagem Relaxante	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 50,00
Quick Massage	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 40,00
Massagem Estética	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 60,00
Drenagem Linfática	R\$ 60,00	R\$ 70,00	R\$ 50,00
Reflexologia Podal	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 40,00
Massagem Terapêutica	R\$ 70,00	R\$ 70,00	R\$ 50,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Após levantamento feito em outras clínicas da cidade e juntamente com os dois profissionais entrevistados no tópico 5.5.2, chegou-se à conclusão que estes valores estariam de acordo com o valor praticado no mercado.

Uma das propostas da clínica Massoterapia e Equilíbrio é trabalhar com um Mix unindo mais de uma técnica em uma única massagem. As principais massagens para unir seriam Massagem Relaxante, Massagem Estética, Drenagem Linfática e a Massagem Terapêutica.

Conforme a entrevista realizada com os profissionais, atualmente o Reiki está sendo bastante procurado, visto que as pessoas começaram a entender que o Reiki não é uma religião e sim um busca pelo conhecimento interior, uma forma de buscar ajuda através das mãos dos profissionais. Ele ainda menciona que muitos profissionais estão pensando no próprio bem estar ao invés de praticarem o bem ao próximo, um dos exemplos citados foi dos profissionais quererem dar diagnósticos, uma vez que, apenas médicos podem fazê-lo.

Com base no levantamento de valores realizada durante a entrevista e por pesquisa realizada na cidade, optou-se em cobrar R\$ 60,00 por sessão. Pelo conhecimento adquirido e pela prática realizada durante a semana, em um centro de estudo onde é realizada a troca de Reiki juntamente com o mestre formador. Além disso, mensalmente é visitado um centro que necessita e disponibiliza o espaço para a prática, como por exemplo a APAE, alguns hospitais da Região, visto que os mestres estão cobrando entre R\$ 80,00 e R\$ 90,00 por sessão.

A Quick Massage que será realizada na clínica terá um custo de R\$ 40,00, por se tratar de uma massagem rápida, porém efetiva. Entretanto o objetivo também

é trabalhar com empresas nesse caso o valor será outro. Visto com a responsável do SESI por considerarem um número maior e uma forma de vangloriar o trabalho perante os outros, é feito um pacote e praticado o valor a partir disso.

Visto que a massagem Relaxante, Terapêutica e Drenagem Linfática duram praticamente o mesmo tempo cerca de 1 hora por sessão, e as práticas como os produtos são os mesmos, será cobrado R\$ 50,00 por sessão, embora alguns lugares de Bento Gonçalves estão cobrando na faixa de R\$ 80,00 a R\$ 100,00 por essas massagens.

A Reflexologia Podal foi mais complicado de analisar os valores visto que poucos profissionais praticam, por se tratar de uma massagem apenas nos pés onde é trabalhado todos os órgãos e em nossa região ainda é pouco procurado, talvez por se tratar de uma técnica diferente ou talvez a população não sabe da existência dessa técnica pela pouca divulgação. Este valor foi estabelecido após conversar com uma conhecida que trabalha no SESI. Após algumas sessões durante o curso e alguns atendimentos externos, observou-se que após o recebimento dessa técnica os clientes sentiam-se bem e relaxados. Optou-se cobrar R\$ 40,00 por sessão, este valor foi indicado pelos professores do curso.

Já a massagem Estética envolve algumas técnicas e alguns profissionais utilizam alguns aparelhos para ajudar na realização da técnica. Pode-se utilizar argila, gesso dentre outros itens. Esta massagem alguns estabelecimentos chegam a cobrar R\$ 120,00 por sessão para o desenvolvimento da mesma, entretanto outros cobram R\$ 80,00. Inicialmente o valor cobrado será R\$ 60,00 por sessão pelo uso de cremes especiais, mas o objetivo para o primeiro ano é especializar-se com outras técnicas e aparelhos, visto que é uma massagem bastante procurada pelas mulheres para a eliminação de celulites, gorduras e estrias.

Após levantamento feito nas outras clínicas foi analisado os valores a serem cobrados pela clínica e as principais justificativas para o preço ser menor inicialmente é estar iniciando no negócio, não ter a experiência que as massoterapeutas e Reikinas possuem, ter menos custos em relação as demais clínicas, não ter funcionário, abrir este novo negócio no simples nacional, reduzindo com isso, os impostos e com escritório de contabilidade, estes são algumas justificativas para buscar clientes para a clínica Massoterapia e Equilíbrio.

7.5 PROMOÇÃO

A promoção refere-se a todo o âmbito das estratégias de divulgação utilizada pela imprensa. Não são os canais, mas a comunicação que será passada para o público-alvo. A personalidade da marca e a linguagem que será usada também são pontos muito importante no plano de *marketing*.

Para Corrêa (2019) em termos de canais de promoção, pode envolver marketing digital, como links patrocinados, redes sociais, e-mail *marketing*, etc. E estratégias *offline*, como anúncios impressos, rádio, televisão, entre outras possibilidades.

Kotler (2012) explana que o empreendedor utiliza três canais para atingir seu público alvo:

- a) Canais de comunicação (jornais, rádio, internet);
- b) Canais de distribuição (atacadista, distribuidoras e varejistas);
- c) Canais de serviço (transportadoras, armazéns).

Os canais de comunicação com os clientes serão: *facebook, instagram, site, rádio, jornal, leddoor e outdoor* e pessoalmente na loja física.

As redes sociais como *facebook* e *instagram* serão utilizados pela clínica para divulgar o serviço. Visto que muitas vezes, os clientes utilizam esses meios para conhecer o que pretendem adquirir. É através deste cartão representado na Figura 24, que a divulgação nas lojas, empresas será feita.

Figura 24 – Cartão de visita da clínica



Fonte: Elaborado pelo autor (2019)

A clínica Massoterapia e Equilíbrio desenvolverá um *marketing* através das redes sociais, jornais e rádios da cidade, mas o principal objetivo é buscar a auto divulgação deste centro, fazendo com que os próprios clientes divulguem o espaço. Desta forma a credibilidade do espaço perante os clientes cresce. Inicialmente o objetivo da clínica é trabalhar com uma parceria juntamente com um Quiropraxista, cada um desenvolverá seu trabalho, mas com o objetivo de divulgar o novo serviço nesta localização.

Os principais canais que o cliente poderá utilizar para entrar em contato com o estabelecimento será através das redes sociais, como *Whatsapp*, *Facebook* e *Instagram* além do próprio celular onde poderá ser realizado agendamento de horários e verificação de preços e serviços oferecidos, para melhor comodidade.

Para a divulgação do novo empreendimento serão utilizados os seguintes meios: através de anúncios em jornais, rádio locais e alguns cartazes dispostos em locais estratégicos na comunidade, além da mídia social, onde o custo mensal será de R\$50,00.

7.6 PRAÇA

A praça refere-se aos pontos de contato do público-alvo com o produto ou serviço. O principal é o local em que a venda será feita. Neste caso, é interessante pensar em utilizar praças de serviços complementares, agregando ao serviço do Quiropraxista os atendimentos de Reiki e massagem.

A praça também se refere a canais de mídia onde o produto ou serviço estará exposto. O planejamento desse componente do mix de *marketing* estará completamente ligado ao público-alvo. Ou seja, antes de fechar a estratégia de praça, é muito importante entender parte do cotidiano do público em questão. (Rocha 2017).

Segundo Corrêa,

A generalizada, recorrente e baixa qualidade de serviços, do ponto de vista do cliente, não raro significa irritação, sensação de impotência e muitas vezes indignação. do ponto de vista do prestador de serviços esclarecido, isso pode significar oportunidade. Oportunidade de gerenciar serviços de modo a diferenciar-se da concorrência em termos da qualidade do serviço prestado (CORRÊA 2019, p. 251).

A colocação do Corrêa (2019) está relacionada com a forma como o cliente é tratado, uma vez que está pagando pelo serviço ou produto e deseja ser bem recepcionado, embora neste momento pode facilitar para quem está iniciando seu novo negócio. É por isso que o principal meio para divulgar o trabalho é por indicação de clientes, isso demonstra a confiança deste cliente para com o profissional.

Visto que a proposta de valor é buscar sempre melhorar a qualidade de vida dos clientes adultos, que normalmente por causa da posição no trabalho ou por estresse sentem-se cansado e com dores, por essa razão criou-se além do atendimento na clínica um atendimento à domicilio, buscando facilitar a vida dos clientes.

7.7 RELACIONAMENTO COM CLIENTES

Nesta seção será abordado sobre os canais de relacionamento com o cliente e Kotler (2012) define estratégia de *marketing* como os princípios gerais pelos quais a unidade de negócios espera alcançar seus objetivos de *marketing* em um mercado-alvo.

Kotler e Armstrong afirmam que,

Os canais de marketing podem ser qualificados como sistemas de entrega de valor ao cliente, nos quais cada membro do canal agrega valor para o cliente. Assim o projeto do canal se inicia com a descoberta do que os consumidores-alvos querem do canal (KOTLER E ARMSTRONG (2003, p. 315).

Corrêa (2019) enfatiza que o tipo de relacionamento existente entre a empresa de serviço e o cliente também é um fator que afeta sua competitividade. Esse relacionamento pode ser de dois tipos:

- a) o relacionamento em que existe uma ligação formal entre a empresa e o cliente (caso em que o cliente é como um “membro de um clube” ou um associado);
- b) o relacionamento no qual não existe uma ligação formal.

O relacionamento formal entre empresa e cliente é quando a empresa conhece melhor seu cliente, suas necessidades, essa é uma forma de aumentar a lealdade perante seu cliente. O que mantém a lealdade do cliente e sustenta o poder de competitividade no longo prazo é o atingimento ou superação consistente das

expectativas do cliente. Portanto, o objetivo do *marketing* de relacionamento é construir relacionamentos de longo prazo entre as empresas e, principalmente, entre a empresa e seus clientes, desenvolvendo com esse procedimento a lealdade e a fidelização

Além disso Corrêa (2019) salienta que um cliente perdido por não ter atendido suas expectativas, ao tentar atraí-lo, torna-se uma tarefa mais difícil e mais custosa do que atrair um cliente novo. Um cliente perdido é uma fonte de referências negativas sobre o serviço para clientes potenciais. Entretanto se a empresa conseguir reconquistá-lo este poderá se tornar mais fiel do que um cliente frequente em relação ao impacto positivo.

Para Las Casas (2019) os pesquisadores observaram que o marketing de relacionamento é poderoso na teoria, embora acreditam que seja complicado na prática e, por essa razão, buscam aspectos que as empresas ainda não estão praticando de forma adequada, a partir da visão do consumidor.

Las Casas ainda explica o *Marketing*:

Marketing de relacionamento refere-se a relacionamentos comerciais entre parceiros econômicos, provedores de serviços e clientes em vários níveis do canal de marketing e do ambiente mais amplo dos negócios.

- Reconhecer isso resulta em um foco sobre a criação, manutenção e extinção desses relacionamentos comerciais, de modo que os participantes do relacionamento alcancem seus objetivos (benefícios mútuos).

- O lucro continua sendo uma preocupação subjacente aos negócios e os objetivos relacionais são atingidos mediante o cumprimento e promessas.

- Confiança é essencial para esse processo de desenvolvimento de relacionamento e está centrado na manutenção de promessas (LAS CASAS 2019, p. 77).

Portanto, um diferencial que a clínica Massoterapia e Equilíbrio busca é conhecer o cliente. Para isso, é importante ter a ficha de anamnese de cada cliente, onde consta todas as informações sobre o cliente, desde os dados como nome, idade, endereço. Além da avaliação sobre a saúde do cliente, se possuem alguma doença, se fez cirurgia e após a realização da massagem ou do Reiki será feito as observações perante a avaliação corporal.

7.8 PLANO DE AÇÃO MERCADOLÓGICO

As atividades chave giram em torno das funções que a empresa irá desenvolver para por em prática a proposta de valor e fazer com que o negócio

funcione. E as principais parcerias são compostas por fornecedores e parceiros que contribuem para que as atividades se desenvolvam, auxiliam na redução de risco e fornecem as mercadorias (OSTERWALDER e PIGNEUR 2011).

Para Rodrigues (2015) as ações mercadológicas são elaboradas à partir da análise do ambiente, é importante salientar onde a empresa está inserida, analisar o perfil e hábitos dos consumidores, analisar os concorrentes, as práticas de marketing dos concorrentes, as tendências e expectativas perante o negócio e principalmente, é importante salientar que o plano de marketing esteja embasado em informações seguras, a fim de minimizar os riscos de investimento futuro.

Conforme (ERBAULT 2003), é considerada uma das ferramentas mais utilizadas para o planejamento de ações corretivas de processos com problemas, este plano de ação viabiliza a execução das ações planejadas facilitando sua implementação de forma organizada. Cada ação deve ser enquadrada conforme a especificação desta ferramenta.

Quadro 8 – Divulgação da Clínica Massoterapia e Equilíbrio

(continua)

5W2h							
Projeto	Como (atividade)	Quando (Data)	Quanto (Custo)	Quem (Responsável)	Porque (Motivo)	O que (Objetivo)	Onde (Local)
Promoção	A cada 7 massagem na próxima sessão recebe cortesia 1 reflexologia podal	02/01/2020 até 31/12/2020	R\$ 40,00	Clínica Massoterapia e Equilíbrio	Para divulgar a reflexologia Podal, já que segundo a entrevista existe pouca procura na região	Uma forma de fazer os clientes conhecerem essa técnica	Na clínica Massoterapia e Equilíbrio
Redes Sociais	Facebook Instagram e Canal do Youtube	A partir de 02/01/2019	Tempo para divulgação	Vídeos no Facebook Instagram e Canal do Youtube, algumas demonstrações	Uma forma de divulgar o espaço através de vídeos e explicações sobre o trabalho, além de tirar as dúvidas dos clientes.	Promover o trabalho da Clínica	Na clínica Massoterapia e Equilíbrio
Flexibilidade de Pagamento	Através da máquina de cartão	A partir de 02/01/2019	R\$ 59,90	Pela responsável da Clínica	Praticidade na hora do pagamento	Facilitar a vida dos clientes, além de ser seguro e prático	Na clínica Massoterapia e Equilíbrio

(continuação)

Atendimento diferenciado	Indo até a casa do cliente	A partir de 02/01/2019	Valor do atendimento da clínica	Pela responsável da Clínica	É uma forma de facilitar o deslocamento do cliente	Visando um atendimento diferenciado atenderemos à domicílio se necessário	Para a Cidade de Garibaldi
Anúncios em Rádios e parcerias	Divulgação do espaço	A partir de 02/01/2019	R\$50,00	Portal Adesso onde o programa é diário e outras parcerias de divulgação	Tem audiência e divulga o local	Ser visto e ser lembrado pelos clientes	Garibaldi
Bom atendimento e atenção ao clientes	Atendimento diferenciado e ao receber o cliente ter a ficha em mão dos atendimentos anteriores	A partir de 02/01/2019	Tempo para a realização de um bom atendimento	Responsável pela clínica Massoterapeuta e Equilíbrio	Fazer o cliente sentir-se privilegiado	Dessa forma o cliente tem a certeza que pode confiar no profissional	Na clínica Massoterapia e Equilíbrio
Atualização	Através do Curso	Sempre que tiver oportunidades	Tempo e o valor do curso que varia bastante	Responsável pela clínica Massoterapeuta e Equilíbrio	Aprimorar com curso e estar atualizado com as inovações e cremes	Estar por dentro das inovações do mercado e passar segurança aos clientes durante os atendimentos, assim como tirar dúvidas	Na região

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No Quadro 8, está disponibilizado a divulgação da Clínica Massoterapia e Equilíbrio. Inicialmente esta é a melhor forma de divulgar a clínica, pensando que o custo investido é baixo em relação ao retorno que poderá ter, uma vez que a proprietária não contará com um montante para esses custos.

8 PROCESSOS

As atividades chave do empreendimento Massoterapia e Equilíbrio será melhorar a qualidade de vida dos clientes, para isso, será ofertado os seguintes serviços: Reiki e Massoterapia, pensando sempre no bem estar dos clientes.

Geralmente as consultas serão agendadas pelo *Whatsapp*, por ligação ou pessoalmente, após ter marcado horário indiferente se for para Reiki ou Massagem o procedimento será o mesmo.

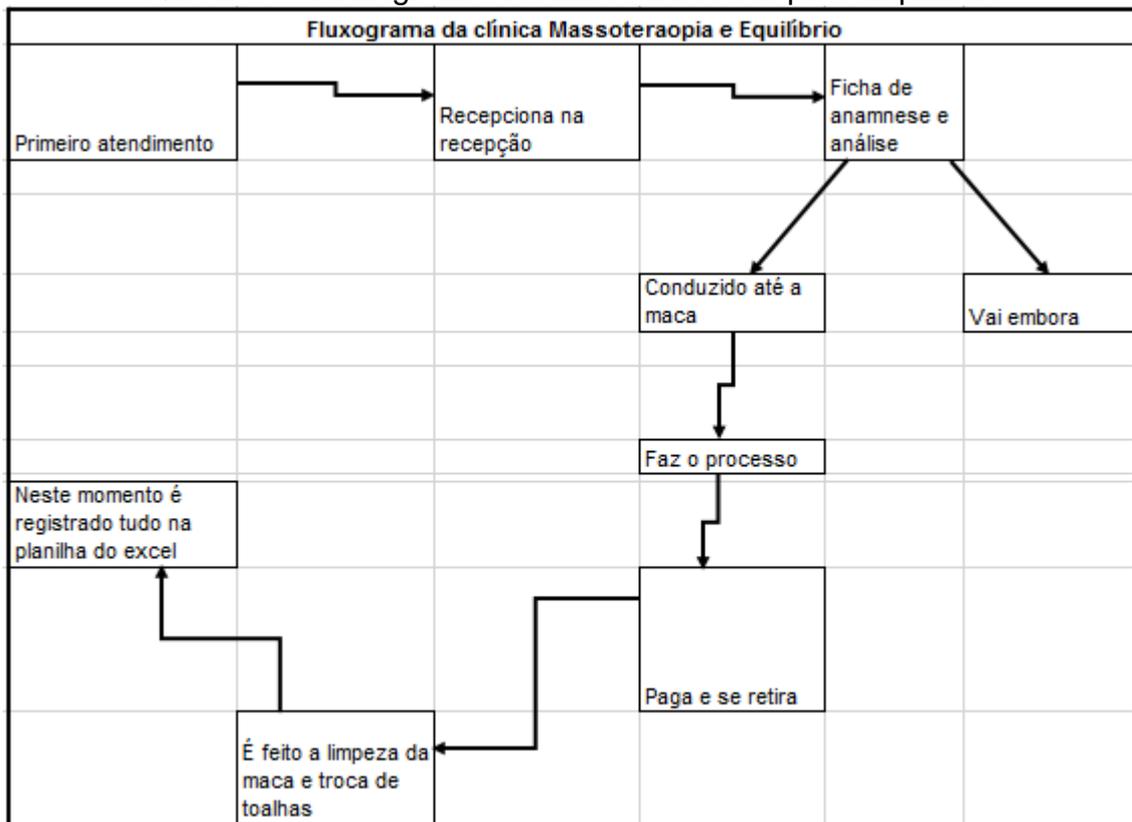
Para o primeiro atendimento é preenchido a ficha de Anamnese, após isso, o cliente é conduzido até a maca onde será aplicado a sessão. Depois disso, é feito o pagamento e o cliente se retira. Neste período é feita a troca das toalhas e a higienização da maca como no início será tranquilo, também usará o tempo entre um cliente e o outro para descrever os procedimentos realizados e outras anotações sobre o cliente na planilha de Excel.

Para clientes fixos ou que já vieram outras vezes, como eles já tiveram a ficha de Anamnese preenchida em outro momento, neste atendimento será buscado o histórico do cliente através da planilha do Excel e será analisado o que já foi feito e após o procedimento será lançado na planilha do Excel qual procedimento foi realizado e conseqüentemente analisar se houve evolução perante o atendimento anterior.

Este controle será bem rigoroso nas massagens estéticas principalmente, pois as clientes querem ver o resultado após cada sessão.

Desta forma o histórico do cliente estará completo e bem organizado, essa prática utilizada, além da organização perante o cliente, pode eventualmente ser usada se o cliente ou se o médico cobrar quais os procedimentos realizados.

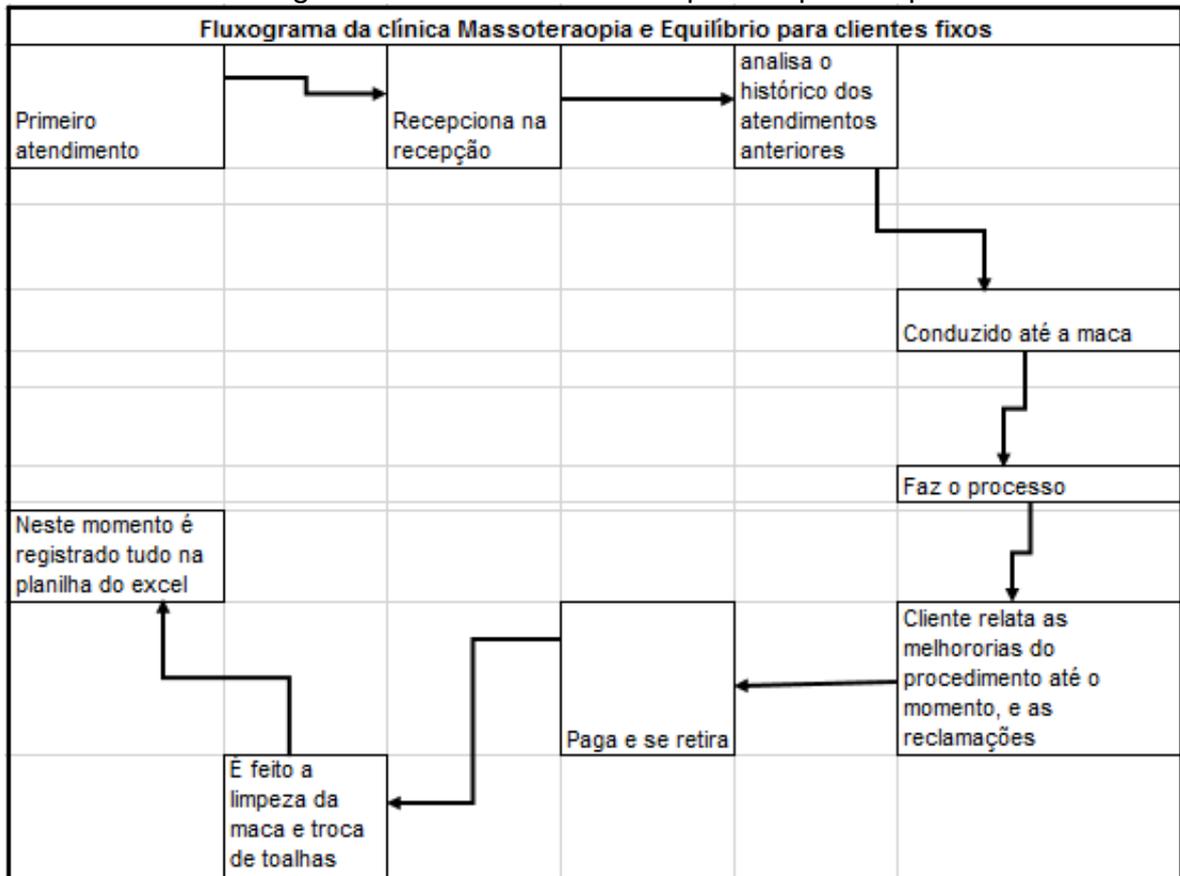
Quadro 9 – Fluxograma da clínica Massoterapia e Equilíbrio



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

O fluxograma visto no Quadro 9, é para novos clientes onde é preenchido a ficha de anamnese. Para clientes fixos não precisa preencher novamente essa ficha, apenas buscar o histórico do cliente como está no Quadro 10.

Quadro 10 – Fluxograma da clínica Massoterapia e Equilíbrio para clientes fixos



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

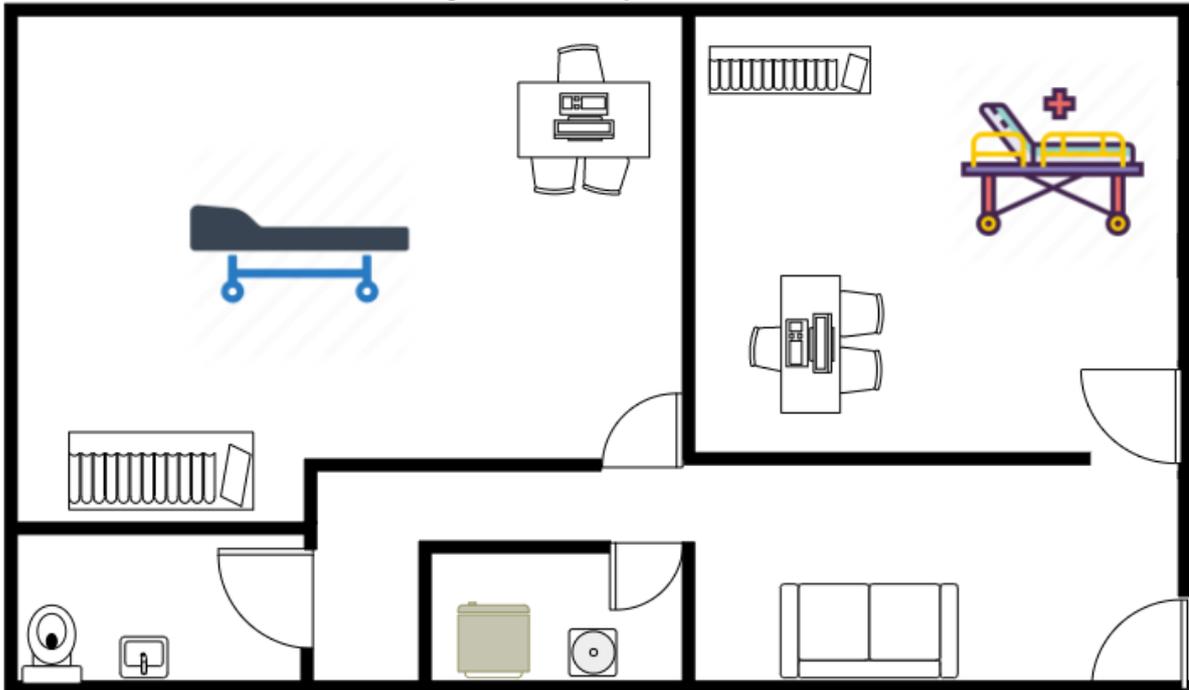
8.1 INFRAESTRUTURA E LAYOUT

De acordo com Wright, Kroll e Parnell (2000), é importante avaliar a estrutura organizacional do negócio antes mesmo que ela se torne uma organização. É mais fácil pensar em alterar o *layout* e a estrutura antes de abrir uma empresa, embora conclua que toda organização pode vir a modificar a sua estrutura, indiferente se for pequena ou grande empresa.

A infraestrutura do negócio em estudo passará por uma análise aprofundada dos ambientes internos para que seja possível oferecer aos clientes um local acolhedor e confortável, para isso, o espaço precisará contar com um *layout* apropriado de acordo com a disponibilidade do espaço.

Na Figura 25, observaremos o *layout* da sala, tendo espaço suficiente para acomodar os dois profissionais, porém no início será trabalhado em turnos diferentes o que facilitará a acomodação das macas e o deslocamento pela sala.

Figura 25 – Layout da sala



Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

8.2 GESTÃO DOS ESTOQUES

De acordo com Chiavenato (2008, p. 115) “Estocar significa guardar algo para utilização futura.” O autor explica que se a utilização do produto se tornar pouca, e se a venda for baixa, gera custos para a empresa, por exemplo alugando espaço para estocar os produtos.

Conforme Assaf Neto e Silva afirma,

É importante salientar que investimento em estoque de segurança visando a reduzir a chance de um cliente não ser atendido significa aumento nas inversões neste ativo. Assim, o administrador deve confrontar a rentabilidade possibilitada pelo atendimento ao cliente com o valor investido no estoque de segurança (ASSAF NETO E SILVA 1997, p. 160).

Conforme citado pelos autores a clínica Massoterapia e Equilíbrio também precisa organizar-se perante as necessidades como cremes, toalhas para a maca descartáveis, estes serão os principais itens em estoque. Como contará com poucos itens a serem controlados e receberá a visita dos representantes dos cremes por várias vezes durante o ano, a compra será feita conforme a utilização dos mesmos.

Segundo Chiavenato (2016, p. 42) “o estoque de matérias-primas e as compras programadas devem ser suficientes para abastecer o processo produtivo no período de tempo considerado.”

Em relação ao estoque, procura-se trabalhar apenas com os itens necessários, pois trata-se de produtos perecíveis, sendo necessário cuidar a validade. Além disso, os representantes dos produtos visitam as clínicas facilitando as compras, ou os fornecedores das marcas possuem distribuição em Caxias do Sul, sendo acessível para adquirir.

Observando o bom andamento do negócio e da alta procura por serviços que o empreendimento não ofertará inicialmente, poderá ser realizada uma análise para verificar a viabilidade de agregar novos serviços, bem como analisar a contratação de uma funcionária, para auxiliar nos atendimentos.

8.3 CAPACIDADE PRODUTIVA

A capacidade produtiva da clínica Massoterapia e Equilíbrio inicialmente será dividido com o trabalho atual da proprietária durante o dia, e no final da tarde até o entardecer e nos sábados a dona trabalhará na clínica.

Inicialmente esta foi a melhor forma para poder buscar clientes, focando na clínica em horários de pico. Será usado esta prática até conseguir um fluxo de clientes em que a clínica será capaz de dar lucro e suprir as expectativas do negócio. Sendo assim, o agendamento dos horários será feito pela proprietária através de ligações, *Whatsapp*, redes sociais, bem como após as sessões.

Baseando-se pelos atendimentos já realizados e juntamente com informações da Clínica Innovare foi disponibilizado o tempo de duração de cada serviço, conforme o Quadro 11:

Quadro 11 – Duração dos atendimentos

(continua)

ATENDIMENTOS	TEMPO
Reiki	1 h
Massagem Relaxante	50 min
Quick Massage	15 min
Massagem Estética	50 min
Drenagem Linfática	50 min

(continuação)

Reflexologia Podal	45 min
Massagem Terapêutica	50 min

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

8.4 INFORMAÇÕES

O primeiro passo perante os clientes é completar a ficha de Anamnese, nesta ficha constará todo o histórico do cliente. Após essas informações será passado para uma planilha no Excel onde constará sobre as sessões realizadas pelo cliente, esta é uma medida de prevenção bem como uma forma de conhecer o cliente.

No Quadro 12, é demonstrado a ficha Anamnese. Esta ficha pode parecer burocrática ou perda de tempo, porém é fundamental ter o histórico sobre o paciente, até mesmo como uma proteção perante o serviço prestado.

Quadro 12 – Ficha Anamnese

(continua)

FICHA DE ANAMNESE	
DADOS PESSOAIS	
Nome: _____	
Idade: _____ Data de nascimento/: _____	
Sexo: _____ Profissão: _____	
Endereço: _____	
Estado Civil: _____	
Cel. () _____	
AVALIAÇÃO DO PACIENTE	
Diabete () Hipertensão Arterial () Tabagismo () Alcoolismo ()	
Cirurgia () Qual _____	
Exercício Físico _____ Frequência _____	
Problemas Respiratórios _____ Alergia _____	
DISTÚRBIOS	
Digestão () Cãibras () Convulsões () Fibromialgia () Ansiedade ()	
Depressão () Outros: _____	
AVALIAÇÃO CORPORAL	
Cifose () Lordose () Escoliose () Joelho Valgo () Joelho varo ()	

(continuação)

Pé Cavo () Pé Plano () Pé Normal ()

Observações: _____

TRATAMENTO:

1ª Sessão (__/__/____) Conduta: _____

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na próxima vez que o cliente retornar, antes serão analisados os procedimentos já realizados no cliente, para depois poder dar andamento ao atendimento, é um procedimento rápido e fácil, com acesso a todas as informações.

8.5 PLANO DE AÇÃO OPERACIONAL

O plano operacional da Clínica Massoterapia e Equilíbrio, vai depender bastante do público a ser conquistado. Inicialmente como o público será menor e a proprietária do estabelecimento trabalhará apenas à noite e nos sábados, e por essa razão dividirá o espaço com o Quiropraxista, dessa forma não terá custo com reforma do estabelecimento.

O Quadro 13, mostrará o investimento inicial que será utilizado, este valor será resgatado de um fundo de reservas guardado justamente para a abertura deste negócio.

Quadro 13 – Abertura e compras do material para a clínica

5W2h							
Projeto	Como (atividade)	Quando (Data)	Quanto (Custo)	Quem (Responsável)	Porque (Motivo)	O que (Objetivo)	Onde (Local)
Abertura da clínica	Em parceria com o Quiropraxista, no início será nos sábados e durante a noite, período em que ele não utiliza o espaço. O valor investido será retirado de uma reserva que a proprietária tem.	02/01/2020	R\$ 3.111,60	Responsável pela clínica Massoterapia e Saúde	Ter um espaço padronizado para prestar um ótimo atendimento	O objetivo é ter o próprio espaço, onde busca clientes para manter o sonho do próprio negócio	Garibaldi
Aquisição da maca	Através do mercado livre	22/07/2019	R\$ 650,00	Responsável pela clínica Massoterapia e Saúde	Ter um atendimento justo e como o cliente espera	Para poder atender os clientes	Internet
Compras de toalhas, toalhas para a maca, cremes, Manta para uso durante a massagem, travesseiro	No shopping de Caxias e distribuidores de Caxias	24/11/2019	R\$ 688,10	Responsável pela clínica Massoterapia e Saúde	Ter um espaço padronizado para prestar um ótimo atendimento	Ter um excelente espaço, limpo e nas normas	Caxias do Sul

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Segundo o *site* do SEBRAE (2015) a cada 4 empresas abertas, 1 fecha antes de completar 2 anos de existência no mercado. Pode-se listar diversos motivos que levaram a essa grave estatística nacional, entre eles: a crise política e a extrema burocratização.

Sabemos que o início de um novo negócio é complicado principalmente para recuperar o valor investido. Entretanto com o conhecimento do trabalho a ser realizado na clínica Massoterapia e Equilíbrio o objetivo será aos poucos apresentar o trabalho para a sociedade e futuramente conseguir a renda apenas da clínica.

9 PLANO DE RECURSOS HUMANOS

“Na seleção de pessoas, a cultura determinará os critérios usados para selecionar a pessoa adequada ao cargo e à empresa; quem estabelece os critérios de quem serve ou não para a organização é a própria cultura” (BANOV, 2015, p. 11).

Bohlander e Snell afirmam que,

[...] em conjunto com o processo de recrutamento, que se destina a ampliar o número de candidatos cujas qualificações atendam a requisitos do cargo e às necessidades da organização, a seleção é o processo de redução desse número por meio da escolha entre indivíduos com qualificações relevantes (BOHLANDER E SNELL (2011, p. 208).

9.1 ORGANOGRAMA E CARGOS

Conforme *site* Hora de empreender, as atividades chaves resumidamente são as atividades mais centrais do negócio, aquelas que irão fazer com que sua empresa tenha boa eficiência e a eficácia para atender a proposta de valor, onde as demais atividades terão como centro as atividades chaves (HORA DE EMPREENDER, 2018).

Na Figura 23 do tópico 8.2, iremos visualizar a sala de atendimentos da Massoterapia e Equilíbrio. Esta sala já possui a opção de trabalhar dois profissionais por vez, porém como no primeiro ano o trabalho a ser realizado será no período da noite e no sábado pela manhã em horários que o proprietário da sala não estará atendendo, mesmo assim cada um contará com seus equipamentos. Consequentemente com o aumento de clientes a ideia é trabalhar durante todo o dia.

Visto que cada um dos profissionais que trabalhar na sala será responsável pela faxina e organização da mesma, além disso a marcação dos atendimentos também será feita por eles, economizando no início com funcionários.

9.2 PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Las Casa salienta sobre a responsabilidade em selecionar um colaborador e da importância dele juntamente com a empresa,

A responsabilidade do lado humano da organização é muito grande, pois os clientes esperam receber atos e desempenhos que atendam às suas expectativas. No entanto, muitas vezes essa parte falha em muitas empresas, pois as insatisfações com os seres humanos é quase que uma constante.

Muitos alegam que a má qualidade do desempenho humano nas organizações decorre do fato de que as empresas não estão cuidando devidamente dos recursos humanos, tanto no aspecto de recrutamento e seleção quanto também do treinamento e motivação (LAS CASA 2019, p. 171).

Este é um dos principais cuidados que os gestores devem ter em relação aos funcionários, desmotivação, por alguma insatisfação perante a entidade. Na maioria das vezes a insatisfação inicia por alguma promessa que não foi cumprida pelo empreendedor. O problema disso é que normalmente esse desgosto pela empresa recai sobre o atendimento aos clientes, o que pode difamar a imagem do local com o cliente.

Este é um dos principais motivos para o centro de Massoterapia e Equilíbrio não ter funcionários ao menos no início. Futuramente após conseguir estabilizar, a ideia é contratar uma pessoa responsável e dedicada com o serviço a ser realizado na clínica. Neste momento a administradora irá procurar por uma pessoa responsável, proativa e com as qualidades buscadas no momento. É muito importante selecionar bem o profissional que irá exercer o cargo em aberto, pois este profissional será o espelho da clínica, além de ser a porta para o sucesso ou o fracasso da empresa.

9.3 PROCESSO DE TREINAMENTO

Bohlander e Snell descrevem treinamento da seguinte forma:

[...] o termo treinamento muitas vezes é usado de forma casual a fim de descrever praticamente qualquer esforço da empresa para estimular o aprendizado de seus membros. Muitos especialistas, entretanto, distinguem entre treinamento (mais focalizado e orientado para questões concernentes a desempenho no curto prazo) e desenvolvimento (mais orientado para ampliar as habilidades dos indivíduos para futuras responsabilidades). Os dois termos tendem a combinar-se numa única frase – treinamento e desenvolvimento – para indicar a combinação de atividades nas empresas que aumentam a base de habilidades dos funcionários (BOHLANDER E SNELL 2011, p. 250).

A administradora futuramente formada em Administração de Empresas, além de participar dos cursos de aperfeiçoamento dos serviços, ampliará seus conhecimentos buscando participar em cursos de gestão e *Marketing* para criar estratégias para atrair novos clientes.

Conforme Marras (2000, p. 145) “Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho.”

Quadro 14 – Os cursos realizados e a serem realizados

(continua)

5W2h							
Projeto	Como (atividade)	Quando (Data)	Quanto (Custo)	Quem (Responsável)	Porque (Motivo)	O que (Objetivo)	Onde (Local)
Reiki 1	Iniciação do Reiki/ Tibetano	01/05/2019	R\$ 350,00	Equilíbrio Massoterapia	Primeiramente foi utilizada essa técnica como proteção e autoconhecimento.	Utilizar como proteção e uma forma de acalmar durante o dia a dia	Garibaldi
Reiki 2	Recuperação da Energia/ Tibetano	29/06/2019	R\$ 400,00	Equilíbrio Massoterapia	Identificação com o Reiki 1 e com o Objetivo de trabalhar nessa área	Ver a vida e tudo ao redor de uma forma diferente, melhor	Garibaldi
Reiki 3	Conclusão do ciclo	01/09/2019	R\$ 300,00	Equilíbrio Massoterapia	A partir desse momento tem o poder de aplicar em outras pessoas	Poder trabalhar nessa área aplicando nas pessoas	Garibaldi
Mestrado em Reiki	Autodesenvolvimento e o descobrimento	dez/19	R\$ 300,00	Equilíbrio Massoterapia	Ter o poder do autocontrole	Ter uma visão completa e melhorar o conhecimento pra poder ajudar as pessoas	Garibaldi
Curso de Massagem	Massagem estética, Terapêutica, Quick Massage, Massagem relaxante, Drenagem linfática e Reflexologia Podal	02/2018 até 12/2018	R\$ 2.500,00	Innovare	Aprender as técnicas para poder trabalhar na área	Ajudar o próximo	Carlos Barbosa

(continuação)

Aperfeiçoamento da parte estética	Curso de estética para poder utilizar aparelhos e ter o resultado esperado pelas clientes	02/01/2019	R\$ 400,00	Chronos	Melhoras as Técnicas e ter segurança nesse atendimento, pois esse precisa ter resultado no final do mês	Poder realizar o sonho e desejo das clientes	Caxias do Sul
-----------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------	------------	------------	---------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------	---------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No Quadro 14, consta os cursos a serem realizados, o objetivo da Massoterapia e Equilíbrio para o próximo ano será a dona especializar-se na massagem estética, com o curso a ser aplicado na Chronos de Caxias do Sul. Além disso, os distribuidores de cremes a cada período, ou quando divulgam novidades do mercado estão fazendo palestras referente aos cremes, sendo o objetivo conseguir participar para agregar conhecimento.

10 PLANO FINANCEIRO

De acordo com Bazzi (2016, p. 44), “as análises e o planejamento financeiro consistem em transformar todos os dados contábeis da empresa de forma que, quando estes forem utilizados, possam auxiliar no monitoramento da situação financeira atual e futura.”

Neste Capítulo, será abordado como serão realizados os investimentos e contribuições financeiras para iniciar o novo negócio. Do mesmo modo será apresentado as projeções financeiras, os custos e despesas variáveis, a demonstração do resultado do exercício e a projeção do fluxo de caixa. As projeções de certo modo ajudam a realizar um planejamento mais assertivo e estratégico para o negócio iniciar bem.

Para a abertura da empresa a clínica Massoterapia e Equilíbrio terá o custo de R\$ 199,85 este valor será uma taxa única para regulamentação da empresa, e mensalmente terá uma taxa a ser paga de R\$ 54,90 como estará descrita no Quadro 15 deste capítulo.

Quadro 15 – Móveis e equipamento necessárias para iniciar o negócio

DESCRIÇÃO DOS MÓVEIS E EQUIPAMENTOS	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO R\$	VALOR TOTAL R\$
Balcão para atendimento	1	R\$ 410,00	R\$ 410,00
Cadeiras	3	R\$ 99,00	R\$ 297,00
Notebook	1	R\$ 1.790,00	R\$ 1.790,00
Impressora	1	R\$ 117,00	R\$ 117,00
Máquina para cartão	1	R\$ 59,90	R\$ 59,90
Calculadora	1	R\$ 35,00	R\$ 35,00
TOTAL			R\$ 2.708,90

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Inicialmente necessitamos de um espaço acolhedor onde os clientes sintam-se acolhidos. Pensando nisso, o centro contará com sala de espera e no local do atendimento, contará com mesa, cadeiras, máquina de cartão se necessário para facilitar o pagamento, calculadora e notebook onde poderá ser preenchido as informações dos clientes. Conforme demonstrado no Quadro 15, o custo inicial será de R\$ 2.708,90.

Quadro 16 – Material de limpeza

DESCRIÇÃO DOS MATERIAIS DE LIMPEZA E CAFÉ OU CHIMARRÃO MENSAL	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO R\$	VALOR TOTAL R\$	DIVIDIDO COM O RESPONSÁVEL DA SALA
Folha de ofício	1	21,5	21,5	10,75
Álcool	1	R\$ 4,50	R\$ 4,50	R\$ 2,25
Panos Descartáveis	2	R\$ 1,90	R\$ 3,80	R\$ 1,90
Café	1	R\$ 9,90	R\$ 9,90	R\$ 4,95
Açúcar	1	R\$ 3,50	R\$ 3,50	R\$ 1,75
Erva	1	R\$ 10,60	R\$ 10,60	R\$ 5,30
Detergente	1	R\$ 2,99	R\$ 2,99	R\$ 1,50
Esponja (pacote com 4 unidades)	1	R\$ 1,99	R\$ 1,99	R\$ 1,00
Sabonete Líquido	1	R\$ 8,90	R\$ 8,90	R\$ 4,45
Outros Materiais	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 50,00
TOTAL			R\$ 167,68	R\$ 83,84

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No Quadro 16, calculou-se itens de limpeza e para fazer o café e o chimarrão, este valor será dividido com o responsável da sala, visto que ambos usarão.

Quadro 17 – Materiais e equipamentos

DESCRIÇÃO DOS UTENSÍLIOS	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO R\$	VALOR TOTAL R\$
Toalhas	15	R\$ 19,90	R\$ 298,50
Maca	1	R\$ 650,00	R\$ 650,00
Puff	1	R\$ 49,90	R\$ 49,90
Cubeta e espátula	3	R\$ 10,00	R\$ 30,00
Travesseiro	2	R\$ 20,00	R\$ 40,00
Manta	3	R\$ 25,90	R\$ 77,70
TOTAL			R\$ 1.146,10

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No Quadro 17, foi colocado os materiais e equipamentos para abrir a clínica. Para montar a sala de massagem e Reiki não é necessário muitos itens, o principal deles é a maca, esta será móvel podendo ser levada até a casa dos clientes. Para um bom atendimento e principalmente higiênico será necessário de várias toalhas, pois cada cliente usará uma toalha, tendo em vista que o custo inicial será de R\$ 1.146,10.

Quadro 18 – Materiais e insumos

DESCRIÇÃO DOS MATERIAIS E INSUMOS MENSAL	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO R\$	VALOR TOTAL R\$
Creμες	2	R\$ 29,40	R\$ 58,80
Creμες Estético	1	R\$ 37,60	R\$ 37,60
Tolha para a maca (Pacote com 12 unid.)	3	R\$ 3,80	R\$ 11,40
TOTAL			R\$ 107,80

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No Quadro 18, calculou-se baseado nas informações passadas pela Innovare a quantidade de cremes e a toalha da maca descartável, pois essa após cada atendimento precisará ser trocada.

Quadro 19 – Itens para a cozinha e faxina

DESCRIÇÃO DOS MÓVEIS E EQUIPAMENTOS	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO R\$	VALOR TOTAL R\$	DIVIDIDO COM O RESPONSÁVEL DA SALA
Cafeteira elétrica	1	R\$ 89,90	R\$ 89,90	R\$ 44,95
Lixeira Inox	2	R\$ 39,90	R\$ 79,80	R\$ 39,90
Cuia e bomba	1	R\$ 75,00	R\$ 75,00	R\$ 37,50
Térmica	2	R\$ 42,90	R\$ 85,80	R\$ 42,90
Vassoura	1	R\$ 12,90	R\$ 12,90	R\$ 6,45
Rodo	1	R\$ 15,90	R\$ 15,90	R\$ 7,95
Panos prato	4	R\$ 2,50	R\$ 10,00	R\$ 5,00
Panos	4	R\$ 3,90	R\$ 15,60	R\$ 7,80
Balde	1	R\$ 2,70	R\$ 2,70	R\$ 1,35
Modem e roteador	1	R\$ 119,90	R\$ 119,90	R\$ 59,95
Extintor Pó Químico ABC	1	R\$ 89,00	R\$ 89,00	R\$ 44,50
TOTAL			R\$ 387,60	R\$ 298,25

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A sala contará com uma pequena cozinha onde será feito o café e chimarrão para os clientes servirem-se antes ou após os atendimentos, estas despesas serão divididas com o responsável da sala, conforme o Quadro 19.

Quadro 20 – Despesas fixas como aluguel

(continua)

DESCRIÇÃO DOS CUSTOS	VALOR R\$	DIVIDIDO COM O SÓCIO
Aluguel	R\$ 500,00	R\$ 250,00
Condomínio	R\$ 150,00	R\$ 75,00
Água	R\$ 50,00	R\$ 25,00

(continuação)

Internet	R\$ 79,00	R\$ 39,50
Manutenção e conservação	R\$ 50,00	R\$ 25,00
Pagamento mensal do MEI	R\$ 54,90	R\$ 54,90
Pro labore	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
TOTAL	R\$ 1.879,00	R\$ 1.469,40

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No Quadro 20, foi feito um levantamento dos custos fixos, como aluguel, água, luz, *internet*, foi calculado um valor para manutenção da sala e dos equipamentos, esses itens foram divididos com o responsável pela sala. Além disso, acrescentou-se o valor do pro labore, porém inicialmente a proprietária irá manter-se com o valor do emprego atual e a renda que a clínica resultará será utilizado para repor o capital utilizado para a abertura da empresa, sendo esse um capital que já possuía das economias feitas.

Em relação ao pagamento de contador não será necessário, visto que a empresa será MEI, a proprietária emitirá a guia mensal e fará a declaração anual.

10.1 ESTRUTURA LEGAL

A clínica Massoterapia e Equilíbrio será enquadrada como empresa MEI, sendo fácil a abertura. Deve-se fazer o cadastro no site, sendo que a proprietária irá fazer e pagar uma taxa de R\$ 199,95 para a abertura do registro do CNPJ MEI.

No Quadro 21, foram listadas vários benefício do MEI.

Quadro 21 – Benefício de ser MEI

(continua)

BENEFÍCIOS DO MEI	
Benefício do INSS	Com a abertura do seu CNPJ MEI, você passará a contar com todos os benefícios do INSS, como aposentadoria, auxílio doença, salário maternidade, dentre outros.
Conta Bancária Empresarial	Com o registro do seu CNPJ MEI, você poderá abrir uma conta empresarial em qualquer banco e desfrutar de todos os benefícios oferecidos exclusivamente para as empresas.
Venda Mais	Com a abertura do MEI pode contar com o cartão de Crédito
Funcionário MEI	Ao cadastrar um CNPJ MEI, você poderá contratar e registrar um funcionário de forma totalmente legal. Mesmo que por enquanto não tenha funcionário.
Negócio Legal	Ao fazer um CNPJ MEI, você terá uma empresa cumprindo todas as obrigações legais por um baixo custo mensal.

(continuação)

Empréstimo facilitado	Após abrir um CNPJ MEI, você passará a possuir uma linha de crédito facilitada com juros baixos nos maiores bancos do país.
Nota Fiscal para MEI	Quem possui um CNPJ MEI pode emitir Nota Fiscal Eletrônica para produtos ou serviços.
Contabilidade Facilitada	A contabilidade do CNPJ MEI é bastante simples e pode ser feita pelo próprio empreendedor, dispensando o gasto extra com contador.

Fonte: Portal do Empreendedor (2012).

Para permanecer com o registro do CNPJ MEI é necessário que o faturamento anual seja de até R\$ 81.000,000, além disso não é permitido ter outra empresa, ser sócio ou administrador. O MEI pode ter até uma funcionária, agora no início não será necessário, porém com o crescimento da empresa fará o uso deste benefício.

Quadro 22 – Contribuição mensal em relação as atividades prestadas

MEI Contribuição Mensal			
MEIs Atividades	INSS - R\$	ICMS/ ISS - R\$	TOTAL - R\$
Comércio e Indústria - ICMS	R\$ 49,90	R\$ 1,00	R\$ 50,90
Serviço – ISS	R\$ 49,90	R\$ 5,00	R\$ 54,90
Comércio e Serviço - ICMS e ISS	R\$ 49,90	R\$ 6,00	R\$ 55,90

Fonte: Portal do Empreendedor (2012).

No Quadro 22, foi pesquisado através do site Portal do empreendedor MEI 2012, o valor mensal cobrado por atividade realizada e a clínica Massoterapia e Equilíbrio terá um custo mensal de R\$ 54,90, sendo que a proprietária fará as notas durante o mês e anualmente emitirá o relatório solicitado. Visto que inicialmente não terá funcionária não precisará contratar os serviços do escritório contábil para a emissão da folha de pagamento.

Tabela 6 – Impostos durante o mês de cada serviço

(continua)

Produto/ Serviço	SAÍDA DE CAIXA											
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Reiki	-	8,43	8,43	8,43	8,43	8,43	8,43	9,13	9,13	9,13	9,13	9,13
Massagem Relaxante	-	11,24	11,24	11,24	11,24	11,24	11,24	12,36	12,36	12,36	15,46	15,46
Quick Massage	-	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,79	3,79	3,79	3,79	3,79
Massagem Estética	-	16,86	16,86	16,86	16,86	16,86	16,86	18,27	18,27	18,27	18,27	18,27

(continuação)

Drenagem Linfática	-	1,41	1,41	1,41	1,41	1,41	1,41	1,55	1,55	1,55	1,55	1,55
Refluxologia Podal	-	2,25	2,25	2,25	2,25	2,25	2,25	2,53	2,53	2,53	2,53	2,53
Massagem Terapêutica	-	11,24	11,24	11,24	11,24	11,24	12,36	12,36	12,36	12,36	15,46	15,46
Total	R\$											
	-	54,80	54,80	54,80	54,80	54,80	55,92	59,99	59,99	59,99	66,18	66,18

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Após optar inicialmente por um MEI foi pesquisado sua forma de funcionamento e os valores mensais chegando aos valores repassados na Tabela 6.

10.2 BALANÇO INICIAL

Na Tabela 7, é possível observar os bens e direitos e as dívidas e pagamentos da empresa, ou seja, o ativo e passivo, o patrimônio líquido e o capital próprio. Conforme demonstrado no balanço inicial, o negócio contará com um capital inicial de R\$ 10.000,00 que será usado para comprar os móveis, a maca e dessa forma poder iniciar este novo negócio. Este valor é um fundo de reserva que a proprietária estava guardando para futuramente especializar-se através de cursos e para a abertura da clínica.

O balanço inicial tem por objetivo mostrar a situação financeira da empresa conforme a Tabela 7:

Tabela 7 – Balanço Inicial

(continua)

ATIVO	ANO 0	PASSIVO	ANO 0
Ativo Circulante		Passivo Circulante	
Caixa / Bancos	R\$ 10.000,00	Fornecedores	R\$ 4.237,09
Contas a receber	R\$ -	Custos fixos a pagar	R\$ -
Estoques	R\$ -	Impostos a pagar	R\$ -
Aplicações financeiras	R\$ -	Empréstimos de curto prazo	R\$ -
Outros	R\$ -	Outras contas a pagar	R\$ -
Ativo Circulante Total	R\$ 10.000,00	Outros	R\$ -
Ativo Não Circulante		Passivo Circulante Total	R\$ 4.237,09
Ativo Realizável a Longo Prazo		Exigível a Longo Prazo	
Contas a receber (LP)	R\$ -	Financiamentos	R\$ -
Investimentos de longo prazo	R\$ -	Leasings	R\$ -
Outros	R\$ -	Outros	R\$ -
Imobilizado		Passivo Não Circulante	
Imóveis	R\$ -	Total	R\$ -
Veículos	R\$ -	Patrimônio Líquido	
Máquinas e Equipamentos		Capital social	R\$ 10.000,00
		Lucros acumulados	R\$ -

Móveis e Utensílios	R\$ 4.237,09	Patrimônio Líquido Total	(continuação) R\$ 10.000,00
Outros	R\$ -	Passivo Total	R\$ 14.237,09
Ativo Não Circulante Total	R\$ 4.237,09		
Ativo Total	R\$14.237,09		

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

10.3 CUSTOS E DESPESAS

Segundo Megliorini (2012) são custos fixos aqueles que necessitam da manutenção da estrutura produtiva da empresa, independentemente da quantidade de serviços oferecidos dentro do limite da capacidade instalada. Exemplo seria o aluguel, não importa se a empresa realiza 100 ou 200 serviços mensais, o custo do aluguel de onde o negócio está instalado será o mesmo.

Tabela 8 – Custos fixos primeiro semestre

	MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6
Aluguel e IPTU	R\$ 325,00					
Água, Luz, Telefone e Internet	R\$ 64,50					
Pró-Labore	R\$ 1.000,00					
Manutenção e Conservação	R\$ 25,00					
Creme e toalhas para maca	R\$ 107,80					
	R\$ 1.522,30					

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 9 – Custos fixos segundo semestre

	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12
Aluguel e IPTU	R\$ 325,00					
Água, Luz, Telefone e Internet	R\$ 64,50					
Pró-Labore	R\$ 1.000,00					
Manutenção e Conservação	R\$ 25,00					
Creme e toalhas para maca	R\$ 107,80					
	R\$ 1.522,30					

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Nas Tabelas 8 e 9 foram descritas mensalmente todos os itens das despesas fixas mensais.

Tabela 10 – Despesas anuais

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Aluguel e IPTU	R\$ 3.900,00	R\$ 4.095,00	R\$ 4.299,75	R\$ 4.514,74	R\$ 4.740,47
Água, Luz, Telefone e Internet	R\$ 774,00	R\$ 812,70	R\$ 853,34	R\$ 896,00	R\$ 940,80
Pró-Labore	R\$ 12.000,00	R\$ 12.600,00	R\$ 13.230,00	R\$ 13.891,50	R\$ 14.586,08
Manutenção e Conservação	R\$ 300,00	R\$ 315,00	R\$ 330,75	R\$ 347,29	R\$ 364,65
Creme e toalhas para maca	R\$ 1.293,60				
	R\$ 18.267,60	R\$ 19.116,30	R\$ 20.007,44	R\$ 20.943,13	R\$ 21.925,60

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

De acordo com os custos fixos para o 1º ano foram estimados, os custos com aluguel da sala, condomínio e IPTU que terão custo anual de R\$ 3.900,00 pois a sala será dividida com outro profissional, tornando o custo menor para a Clínica Massoterapia e Equilíbrio. A conta de água no valor de R\$ 774,00. Inicialmente o pro labore será apenas de R\$ 1.000,00 mensais totalizando R\$ 12.000,00 no final do primeiro ano. Inicialmente o valor será baixo, uma vez que a proprietária irá permanecer no emprego atual durante o dia e trabalhará apenas durante a noite e nos sábados na clínica, foi pensando na dificuldade para conseguir clientes que optou-se por permanecer no emprego atual.

Além disso, será feito um caixa para as futuras despesas com a sala, sendo de R\$ 300,00 durante o ano e as despesas com cremes e toalhas descartáveis para a maca no final do ano terá o custo de R\$ 1.293,60. Totalizando os custos fixos para o primeiro ano de R\$ 18.267,60. Nos quatro anos subsequentes, conforme demonstrado na Tabela 10, foi considerado reajuste de 5% levando em consideração a inflação que provoca aumentos nestes custos.

Tabela 11 – Marketing de vendas

DESCRIÇÃO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Mídia	R\$ 550,00	R\$ 655,00	R\$ 720,50	R\$ 792,55	R\$ 871,81
Total	R\$ 550,00	R\$ 655,00	R\$ 720,50	R\$ 792,55	R\$ 871,81

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

(continuação)

Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ 65,64	R\$ 268,28	R\$ 270,99	R\$ 273,72	R\$ 276,48	R\$ 317,49
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ 65,64	R\$ 268,28	R\$ 270,99	R\$ 273,72	R\$ 276,48	R\$ 317,49
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ 65,64	R\$ 268,28	R\$ 270,99	R\$ 273,72	R\$ 276,48	R\$ 317,49

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 13 – Demonstração do resultado do exercício – 2º semestre

	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12
Receita Bruta	R\$ 2.135,00	R\$ 2.135,00	R\$ 2.135,00	R\$ 2.355,00	R\$ 2.355,00	R\$ 2.355,00
Deduções	R\$ -					
Impostos	R\$ 59,99	R\$ 59,99	R\$ 59,99	R\$ 66,18	R\$ 66,18	R\$ 66,18
Receita Líquida	R\$ 2.075,01	R\$ 2.075,01	R\$ 2.075,01	R\$ 2.288,82	R\$ 2.288,82	R\$ 2.288,82
Custos Variáveis e comissões	R\$ 42,70	R\$ 42,70	R\$ 42,70	R\$ 47,10	R\$ 47,10	R\$ 47,10
Custos Fixos	R\$ -					
Lucro Bruto	R\$ 2.032,31	R\$ 2.032,31	R\$ 2.032,31	R\$ 2.241,72	R\$ 2.241,72	R\$ 2.241,72
Disp. Mkt e Vendas	R\$ 50,00					
Disp. Administrativas	R\$ 1.522,30					
Disp. Financeiras	R\$ -					
Receitas Financeiras	R\$ 69,81	R\$ 74,05	R\$ 78,32	R\$ 83,51	R\$ 89,53	R\$ 95,61
Depreciação	R\$ 70,62					
Outras Despesas Operacionais	R\$ -					
Outras Receitas Operacionais	R\$ -					
Lucro Operacional	R\$ 459,20	R\$ 463,44	R\$ 467,71	R\$ 682,32	R\$ 688,34	R\$ 694,41
Despesas Não Operacionais	R\$ -					
Receitas Não Operacionais	R\$ -					
Lucro Antes do Imposto	R\$ 459,20	R\$ 463,44	R\$ 467,71	R\$ 682,32	R\$ 688,34	R\$ 694,41
Imposto de Renda	R\$ -					
Contribuição Social	R\$ -					
Lucro Depois do Imposto	R\$ 459,20	R\$ 463,44	R\$ 467,71	R\$ 682,32	R\$ 688,34	R\$ 694,41
Dividendos	R\$ -					
Lucro Líquido	R\$ 459,20	R\$ 463,44	R\$ 467,71	R\$ 682,32	R\$ 688,34	R\$ 694,41

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 14 – DRE para 5 anos

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Receita Bruta	R\$ 25.210,00	R\$ 35.127,16	R\$ 38.727,70	R\$ 42.697,28	R\$ 49.315,36
Deduções	R\$ -				
Impostos	R\$ 708,40	R\$ 930,87	R\$ 929,46	R\$ 939,34	R\$ 936,99
Receita Líquida	R\$ 24.501,60	R\$ 34.196,29	R\$ 37.798,23	R\$ 41.757,94	R\$ 48.378,37
Custos Variáveis e comissões	R\$ 504,20	R\$ 702,54	R\$ 774,55	R\$ 853,95	R\$ 986,31
Custos Fixos	R\$ -				
Lucro Bruto	R\$ 23.997,40	R\$ 33.493,75	R\$ 37.023,68	R\$ 40.904,00	R\$ 47.392,06
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 600,00	R\$ 660,00	R\$ 726,00	R\$ 798,60	R\$ 878,46
Desp. Administrativas	R\$ 18.267,60	R\$ 19.116,30	R\$ 20.007,44	R\$ 20.943,13	R\$ 21.925,60
Desp. Financeiras	R\$ -				
Receitas Financeiras	R\$ 845,60	R\$ 1.369,77	R\$ 2.312,13	R\$ 3.458,26	R\$ 4.950,87
Depreciação	R\$ 847,42				
Outras Despesas Operacionais	R\$ 199,95	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -				
Lucro Operacional	R\$ 4.928,04	R\$ 14.239,80	R\$ 17.754,95	R\$ 21.773,11	R\$ 28.691,45
Despesas Não Operacionais	R\$ -				
Receitas Não Operacionais	R\$ -				
Lucro Antes do Imposto	R\$ 4.928,04	R\$ 14.239,80	R\$ 17.754,95	R\$ 21.773,11	R\$ 28.691,45
Imposto de Renda	R\$ -				
Contribuição Social	R\$ -				
Lucro Depois do Imposto	R\$ 4.928,04	R\$ 14.239,80	R\$ 17.754,95	R\$ 21.773,11	R\$ 28.691,45
Dividendos	R\$ -				
Lucro Líquido	R\$ 4.928,04	R\$ 14.239,80	R\$ 17.754,95	R\$ 21.773,11	R\$ 28.691,45

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A Tabela 14, demonstra a análise do DRE para os cinco primeiros anos. Através desta demonstração é possível ressaltar que o empreendimento possuirá lucro líquido positivo no primeiro ano de R\$ 4.928,04, já no segundo ano aumentará e passará a ser R\$ 14.239,80, no terceiro será de R\$ 17.754,95, no quarto R\$ 21.773,11 e no quinto será de R\$ 28.691,45.

Visto que no decorrer do primeiro ano os atendimentos acontecerão apenas durante a noite e nos finais de semana isso justifica o lucro líquido ser inferior em comparação com os demais anos.

10.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

No cenário realista, as Tabela 15 e 16, apresentam a movimentação inicial do fluxo de caixa nos primeiros doze meses. Com esta análise é possível observar as seguintes situações foi investido o valor de R\$ 10.000,00 como capital social da empresa. Além do investimento em ativo imobilizado no valor de R\$ 4.237,09. Diante disso, o primeiro mês é considerado o mês com a maior saída em caixa. O fluxo de caixa no primeiro mês será de R\$ 6.519,65, no segundo mês aumentará para R\$ 6.858,54, no terceiro será de R\$ 7.200,15 e dessa forma irá aumentar até que no décimo segundo mês o fluxo de caixa será de R\$ 11.975,82.

Tabela 15 – Fluxo de caixa para o primeiro semestre do primeiro ano

	(continua)					
	MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6
Entradas						
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 10.000,00					
Recebimentos de Vendas	R\$ 975,00	R\$ 1.950,00	R\$ 1.950,00	R\$ 1.950,00	R\$ 1.950,00	R\$ 1.970,00
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 10.975,00	R\$ 1.950,00	R\$ 1.950,00	R\$ 1.950,00	R\$ 1.950,00	R\$ 1.970,00
Saídas						
Impostos	R\$ 0,00	R\$ 54,80				
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Comissões	R\$ 0,00	R\$ 39,00				
Salários e encargos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outros custos fixos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Despesas de marketing e vendas	R\$ 0,00	R\$ 50,00				

(continuação)

Despesas administrativas	R\$ 0,00	R\$ 1.522,30				
Despesas financeiras	R\$ 0,00					
Outras despesas fixas	R\$ 199,95	R\$ 0,00				
Dividendos	R\$ 0,00					
Amortizações	R\$ 0,00					
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 4.237,09	R\$ 0,00				
Total de saídas	R\$ 4.437,04	R\$ 1.666,10				
Saldo de Caixa	R\$ 6.537,96	R\$ 283,91	R\$ 283,91	R\$ 283,91	R\$ 283,91	R\$ 303,91
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 6.537,96	R\$ 6.874,17	R\$ 7.213,07	R\$ 7.554,68	R\$ 7.899,02	R\$ 8.266,12
Rendim. aplicações financeiras (digitar x 0,8%)	R\$ 52,30	R\$ 54,99	R\$ 57,70	R\$ 60,44	R\$ 63,19	R\$ 66,13
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 6.590,26	R\$ 6.929,16	R\$ 7.270,77	R\$ 7.615,11	R\$ 7.962,21	R\$ 8.332,25
Despesas não desembolsáveis						
Depreciação	R\$ 70,62					
Reservas de capital	R\$ 0,00					
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 70,62					
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 6.519,65	R\$ 6.858,54	R\$ 7.200,15	R\$ 7.544,50	R\$ 7.891,59	R\$ 8.261,63

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 16 – Fluxo de caixa para o segundo semestre do primeiro ano

(continua)

	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12
Entradas						
Investimento Inicial (Capital Próprio)						
Recebimentos de Vendas	R\$ 2.062,50	R\$ 2.135,00	R\$ 2.135,00	R\$ 2.245,00	R\$ 2.355,00	R\$ 2.355,00

(continuação)

Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 2.062,50	R\$ 2.135,00	R\$ 2.135,00	R\$ 2.245,00	R\$ 2.355,00	R\$ 2.355,00
Saídas						
Impostos	R\$ 55,92	R\$ 59,99	R\$ 59,99	R\$ 59,99	R\$ 66,18	R\$ 66,18
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Comissões	R\$ 39,80	R\$ 42,70	R\$ 42,70	R\$ 42,70	R\$ 47,10	R\$ 47,10
Salários e encargos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outros custos fixos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Despesas de marketing e vendas	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Despesas administrativas	R\$ 1.522,30	R\$ 1.522,30	R\$ 1.522,30	R\$ 1.522,30	R\$ 1.522,30	R\$ 1.522,30
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 1.668,02	R\$ 1.674,99	R\$ 1.674,99	R\$ 1.674,99	R\$ 1.685,58	R\$ 1.685,58
Saldo de Caixa	R\$ 394,48	R\$ 460,01	R\$ 460,01	R\$ 570,01	R\$ 669,42	R\$ 669,42
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 8.726,73	R\$ 9.256,55	R\$ 9.790,61	R\$ 10.438,94	R\$ 11.191,87	R\$ 11.950,83
Rendim. aplicações financeiras (digitar x 0,8%)	R\$ 69,81	R\$ 74,05	R\$ 78,32	R\$ 83,51	R\$ 89,53	R\$ 95,61
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 8.796,54	R\$ 9.330,60	R\$ 9.868,93	R\$ 10.522,45	R\$ 11.281,41	R\$ 12.046,44
Despesas não desembolsáveis						
Depreciação	R\$ 70,62	R\$ 70,62	R\$ 70,62	R\$ 70,62	R\$ 70,62	R\$ 70,62
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 70,62	R\$ 70,62	R\$ 70,62	R\$ 70,62	R\$ 70,62	R\$ 70,62
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 8.725,92	R\$ 9.259,98	R\$ 9.798,31	R\$ 10.451,83	R\$ 11.210,79	R\$ 11.975,82

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 17 – Fluxo de caixa para 5 anos

(continua)

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Entradas					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 10.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$ 24.032,50	R\$ 34.841,03	R\$ 38.577,67	R\$ 42.531,89	R\$ 49.039,61
Outras Receitas	R\$ 0,00				
Empréstimos	R\$ 0,00				
Total de Entradas	R\$ 34.032,50	R\$ 34.841,03	R\$ 38.577,67	R\$ 42.531,89	R\$ 49.039,61
Saídas					
Impostos	R\$ 642,23	R\$ 919,47	R\$ 929,58	R\$ 938,52	R\$ 937,19
Deduções	R\$ 0,00				
Fornecedores	R\$ 0,00				
Comissões	R\$ 457,10	R\$ 691,10	R\$ 768,55	R\$ 847,33	R\$ 975,28
Salários e encargos	R\$ 0,00				
Outros custos fixos	R\$ 0,00				
Despesas de marketing e vendas	R\$ 550,00	R\$ 655,00	R\$ 720,50	R\$ 792,55	R\$ 871,81
Despesas administrativas	R\$ 16.745,30	R\$ 19.045,58	R\$ 19.933,17	R\$ 20.865,15	R\$ 21.843,73
Despesas financeiras	R\$ 0,00				
Outras despesas fixas	R\$ 199,95	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00				
Amortizações	R\$ 0,00				
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 4.237,09	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 22.831,67	R\$ 21.311,15	R\$ 22.351,81	R\$ 23.443,55	R\$ 24.628,00
Saldo de Caixa	R\$ 11.200,83	R\$ 13.529,88	R\$ 16.225,87	R\$ 19.088,34	R\$ 24.411,61
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 12.046,44	R\$ 25.576,32	R\$ 43.171,96	R\$ 64.572,43	R\$ 92.442,30
Rendim. aplicações financeiras (digitar x 0,8%)	R\$ 845,60	R\$ 1.369,77	R\$ 2.312,13	R\$ 3.458,26	R\$ 4.950,87
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 12.046,44	R\$ 26.946,10	R\$ 45.484,09	R\$ 68.030,69	R\$ 97.393,16

(continuação)

Despesas não desembolsáveis					
Depreciação	R\$ 847,42				
Reservas de capital	R\$ 0,00				
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 847,42				
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 11.199,02	R\$ 26.098,68	R\$ 44.636,67	R\$ 67.183,27	R\$ 96.545,75

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

O fluxo de caixa do cenário realista dos cinco primeiros anos apresentado na Tabela 17, demonstra os seguintes saldos respectivamente, R\$ 11.199,02 para o primeiro ano; R\$ 26.098,68 para o segundo; R\$ 44.636,67 para o terceiro ano, R\$ 67.183,27 para o quarto ano e R\$ 96.545,75 reais para o quinto ano analisado. Se tudo ocorrer conforme planejado para o quinto ano a Clínica Massoterapia e Equilíbrio deixa de ser MEI e passará a ser do Simples Nacional.

10.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA

Neste tópico apresentaremos os indicadores de viabilidade financeira.

10.6.1 ROS ou Retorno sobre as vendas (RSV)

ROS ou Retorno sobre as vendas (RSV) tem por objetivo identificar o lucro do negócio em estudo através da receita operacional líquida. Para calcular o percentual do ROS, é necessário realizar a seguinte fórmula: Lucro Líquido / Receita Operacional Líquida.

Tabela 18 – Retorno sobre os vendas

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	19,5%	40,5%	45,8%	51,0%	58,2%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	20,1%	41,6%	47,0%	52,1%	59,3%

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 18, o valor sobre as vendas/serviços para os próximos 5 anos apresentará um resultado positivo para os anos analisados. Para o primeiro ano

analisado para cada R\$ 100,00 de Receitas Brutas 19,5% permanece para a empresa, agora se analisarmos o quinto ano o retorno será de 58,2% para cada R\$ 100,00 de Receitas Brutas. Se analisarmos as receitas líquidas os percentuais de retorno são maiores se comparado ao bruto, isso porque para as receitas brutas são descontados os impostos, custos, comissões.

10.6.2 Valor presente líquido (VPL)

Conforme Ching, Marques e Prado (2007), o método do valor presente líquido (VPL) é considerado o mais adequado para análise de investimentos, pois além de observar o fluxo de caixa, o resultado obtido significa a riqueza absoluta do investimento, ou seja, nada mais que a diferença entre o valor dos fluxos de caixa trazidos para o início do período e o valor do investimento.

Tabela 19 – Valor presente líquido

Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos	R\$ 51.419,91
--------------------------------------------	----------------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 19, ao analisarmos o VPL para o cenário realista, obtemos o valor de R\$ 51.419,91. Isso é um sinal de que o investimento é executável e o investidor terá ganhos financeiros e conseguirá a valorização do seu dinheiro .

10.6.3 Taxa interna de retorno (TIR)

Conforme o autor Castanheira descreve,

a taxa interna de retorno (TIR) é uma taxa de retorno hipotética que, quando aplicada a um fluxo de caixa, faz com que os valores das despesas, trazidos ao valor presente, sejam iguais aos retornos dos investimentos, também trazidos ao valor atual (CASTANHEIRA 2016, p. 140).

Gitman e Zutter (2017), ressaltam que a taxa interna de retorno (TIR) é aquela que a empresa obterá se optar por investir no negócio em estudo e receber as entradas de caixa de acordo com o previsto.

Através da taxa interna de retorno (TIR) é possível avaliar se o investimento é economicamente atraente e viável.

Tabela 20 – Taxa Interna de Retorno

Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos	139,9%
---------------------------------------------	---------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Conforme os dados apresentados na Tabela 20, a Taxa Interna de Retorno apresenta um percentual de 139,9% para os próximos 5 anos. Para cada R\$ 100 reais temos R\$ 1,39 para investir nesse novo negócio.

10.6.4 Período de retorno do investimento *Payback*

Segundo Gitman e Zutter (2017, p. 399), “o período de *Payback* é o tempo necessário para que a empresa recupere seu investimento inicial em um projeto, calculado a partir das entradas de caixa.”

Tabela 21 – Período de retorno do investimento *Payback*

	Saldos de Caixa	VP	VP Acumulado	Período	<i>Payback</i> (anos)
Investimento	-R\$ 10.000,00	-R\$ 10.000,00	0,00	0	0,95
Ano 1	R\$ 12.046,44	R\$ 10.475,16	10.475,16	1	0,96
Ano 2	R\$ 14.899,66	R\$ 11.266,28	21.741,45	2	1,04
Ano 3	R\$ 18.538,00	R\$ 12.189,03	33.930,48	3	1,14
Ano 4	R\$ 22.546,60	R\$ 12.891,09	46.821,57	4	1,48
Ano 5	R\$ 29.362,48	R\$ 14.598,34	61.419,91	5	5,84
	VPL	R\$ 51.419,91			

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Analisando o *Payback* dos anos com intervalo menor da clínica Massoterapia e Equilíbrio, o investimento inicial de R\$ 10.000,00 é recuperado ainda no primeiro ano, para ser mais específico com 0,96 anos ou 11 meses e 16 dias, conforme demonstrado na Tabela 21.

10.6.5 Ponto de equilíbrio

O autor Dolabela afirma que,

O ponto de equilíbrio corresponde ao nível de faturamento para que a empresa possa cobrir, exatamente, seus custos, ou seja, atingir lucro operacional igual a zero. Acima do ponto de equilíbrio, a empresa terá lucro e, abaixo dele, incorrerá em prejuízo (DOLABELA 2008, p. 267).

Tabela 22 – Ponto de Equilíbrio

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	20.921,28	21.629,49	22.574,11	23.579,48	24.611,32
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	20.333,39	21.056,31	22.032,34	23.060,73	24.143,71
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	10,0	7,4	7,0	6,6	6,0

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

De acordo com o cenário realista, Tabela 22, a clínica Massoterapia e Equilíbrio precisará ter um rendimento no primeiro ano de R\$ 20.921,28, obtendo desta forma o ponto de equilíbrio no décimo mês aproximadamente.

10.7 CENÁRIO PESSIMISTA

Neste Cenário pessimista o levantamento foi elaborado com 30% menos vendas em relação aos atendimentos realizados no cenário realista.

Tabela 23 – Atendimentos mensais – pessimista

QUANTIDADES VENDIDAS PRODUTO	MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12
Reiki	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Massagem Relaxante	5	5	5	5	5	5	5	5	5	7	7	7
Quick Massage	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Massagem Estética	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Drenagem Linfática	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Refluxologia Podal	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Massagem Terapêutica	5	5	5	5	5	5	5	5	5	7	7	7

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Visto que inicialmente será difícil a busca por clientes, então decidiu-se fazer este levantamento com números baixos de atendimentos no mês, para o primeiro mês foi calculado 24 atendimentos em média de 1 por mês e totalizando 300 atendimentos no final de um ano, conforme a Tabela 23.

Tabela 24 – Recebimento anual – Pessimista

	TOTAL ANO 1	TOTAL ANO 2	TOTAL ANO 3	TOTAL ANO 4	TOTAL ANO 5
Reiki	R\$ 2.167,50	R\$ 3.094,94	R\$ 3.435,00	R\$ 3.787,09	R\$ 4.366,54
Massagem Relaxante	R\$ 3.312,50	R\$ 4.842,37	R\$ 5.328,65	R\$ 5.874,84	R\$ 6.773,74
Quick Massage	R\$ 985,00	R\$ 1.428,43	R\$ 1.585,38	R\$ 1.747,89	R\$ 2.015,33
Massagem Estética	R\$ 5.057,50	R\$ 7.221,52	R\$ 8.015,00	R\$ 8.836,53	R\$ 10.188,59
Drenagem Linfática	R\$ 607,50	R\$ 872,93	R\$ 968,85	R\$ 1.068,15	R\$ 1.231,59
Reflexologia Podal	R\$ 492,50	R\$ 714,22	R\$ 792,69	R\$ 873,94	R\$ 1.007,66
Massagem Terapêutica	R\$ 3.312,50	R\$ 4.842,37	R\$ 5.328,65	R\$ 5.874,84	R\$ 6.773,74
	R\$ 15.935,00	R\$ 23.016,78	R\$ 25.454,22	R\$ 28.063,28	R\$ 32.357,19

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 24, durante o primeiro ano a renda será de R\$ 15.935,00 enquanto no final do quinto ano o objetivo será o recebimento de R\$ 32.357,19.

Tabela 25 – Balanço inicial – pessimista

ATIVO	ANO 0	PASSIVO	ANO 0
Ativo Circulante		Passivo Circulante	
Caixa / Bancos	R\$ 10.000,00	Fornecedores	R\$ 4.237,09
Contas a receber	R\$ -	Custos fixos a pagar	R\$ -
Estoques	R\$ -	Impostos a pagar	R\$ -
Aplicações financeiras	R\$ -	Empréstimos de curto prazo	R\$ -
Outros	R\$ -	Outras contas a pagar	R\$ -
Ativo Circulante Total	R\$ 10.000,00	Outros	R\$ -
Ativo Não Circulante		Passivo Circulante Total	R\$ 4.237,09
Ativo Realizável a Longo Prazo		Exigível a Longo Prazo	
Contas a receber (LP)	R\$ -	Financiamentos	R\$ -
Investimentos de longo prazo	R\$ -	Leasings	R\$ -
Outros	R\$ -	Outros	R\$ -
Imobilizado		Passivo Não Circulante Total	R\$ -
Imóveis	R\$ -	Patrimônio Líquido	
Veículos	R\$ -	Capital social	R\$ 10.000,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ -	Lucros acumulados	R\$ -
Móveis e Utensílios	R\$ 4.237,09	Patrimônio Líquido Total	R\$ 10.000,00
Outros	R\$ -	Passivo Total	R\$ 14.237,09
Ativo Não Circulante Total	R\$ 4.237,09		
Ativo Total	R\$ 14.237,09		

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 25, sobre o Balanço Inicial, foi usado R\$ 10.000,00 de capital inicial da proprietária e R\$ 4.237,09 com móveis, sendo eles a maca e os móveis para a recepção.

Tabela 26 – Total dos custos fixos nos 5 anos – Pessimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Aluguel e IPTU	R\$ 3.900,00	R\$ 4.095,00	R\$ 4.299,75	R\$ 4.514,74	R\$ 4.740,47
Água, Luz, Telefone e Internet	R\$ 774,00	R\$ 812,70	R\$ 853,34	R\$ 896,00	R\$ 940,80
Pró-Labore	R\$ 12.000,00	R\$ 12.600,00	R\$ 13.230,00	R\$ 13.891,50	R\$ 14.586,08
Manutenção e Conservação	R\$ 300,00	R\$ 315,00	R\$ 330,75	R\$ 347,29	R\$ 364,65
Creme e toalhas para maca	R\$ 1.293,60				
	R\$ 18.267,60	R\$ 19.116,30	R\$ 20.007,44	R\$ 20.943,13	R\$ 21.925,60

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Os custos fixos mensais e anuais não mudarão em relação ao cenário da clínica. No primeiro ano o valor total será de R\$ 18.267, sendo que foi calculado um aumento de 5% de ano para ano, podendo ter a possibilidade de reajuste anual, conforme Tabela 26.

Tabela 27 – DRE dos 5 anos – Pessimista

(continua)

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Receita Bruta	R\$ 16.740,00	R\$ 23.177,51	R\$ 25.553,21	R\$ 28.172,41	R\$ 32.539,13
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 470,39	R\$ 614,20	R\$ 613,28	R\$ 619,79	R\$ 618,24
Receita Líquida	R\$ 16.269,61	R\$ 22.563,31	R\$ 24.939,93	R\$ 27.552,62	R\$ 31.920,89
Custos Variáveis e comissões	R\$ 334,80	R\$ 463,55	R\$ 511,06	R\$ 563,45	R\$ 650,78
Custos Fixos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Bruto	R\$ 15.934,81	R\$ 22.099,76	R\$ 24.428,86	R\$ 26.989,17	R\$ 31.270,11
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 600,00	R\$ 660,00	R\$ 726,00	R\$ 798,60	R\$ 878,46
Desp. Administrativas	R\$ 18.267,60	R\$ 19.116,30	R\$ 20.007,44	R\$ 20.943,13	R\$ 21.925,60
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Financeiras	R\$ 455,41	R\$ 331,04	R\$ 545,86	R\$ 855,05	R\$ 1.349,63
Depreciação	R\$ 847,42	R\$ 847,42	R\$ 847,42	R\$ 847,42	R\$ 847,42
Outras Despesas Operacionais	R\$ 199,95	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ (3.524,75)	R\$ 1.807,08	R\$ 3.393,87	R\$ 5.255,07	R\$ 8.968,25
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -

(continuação)

Lucro Antes do Imposto	R\$ (3.524,75)	R\$ 1.807,08	R\$ 3.393,87	R\$ 5.255,07	R\$ 8.968,25
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ (3.524,75)	R\$ 1.807,08	R\$ 3.393,87	R\$ 5.255,07	R\$ 8.968,25
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ (3.524,75)	R\$ 1.807,08	R\$ 3.393,87	R\$ 5.255,07	R\$ 8.968,25

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No DRE pessimista da Tabela 27, no decorrer do primeiro ano a clínica Massoterapia e Equilíbrio terá prejuízo de R\$ 3.524,75, no segundo ano a situação melhora e mesmo neste cenário pessimista onde os atendimentos foram 30% inferiores ao cenário real. No quinto ano o objetivo é obter um lucro de R\$ 8.968,25.

Tabela 28 – Fluxo de caixa para os próximos 5 anos – pessimista

(continua)

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Entradas					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 10.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$ 15.935,00	R\$ 23.016,78	R\$ 25.454,22	R\$ 28.063,28	R\$ 32.357,19
Outras Receitas	R\$ 0,00				
Empréstimos	R\$ 0,00				
Total de Entradas	R\$ 25.935,00	R\$ 23.016,78	R\$ 25.454,22	R\$ 28.063,28	R\$ 32.357,19
Saídas					
Impostos	R\$ 425,15	R\$ 608,26	R\$ 613,35	R\$ 619,25	R\$ 618,37
Deduções	R\$ 0,00				
Fornecedores	R\$ 0,00				
Comissões	R\$ 302,60	R\$ 457,12	R\$ 507,10	R\$ 559,08	R\$ 643,50
Salários e encargos	R\$ 0,00				
Outros custos fixos	R\$ 0,00				
Despesas de marketing e vendas	R\$ 550,00	R\$ 655,00	R\$ 720,50	R\$ 792,55	R\$ 871,81
Despesas administrativas	R\$ 16.745,30	R\$ 19.045,58	R\$ 19.933,17	R\$ 20.865,15	R\$ 21.843,73
Despesas financeiras	R\$ 0,00				
Outras despesas fixas	R\$ 199,95	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00				
Amortizações	R\$ 0,00				

(continuação)

Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 4.237,09	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 22.460,09	R\$ 20.765,96	R\$ 21.774,13	R\$ 22.836,04	R\$ 23.977,41
Saldo de Caixa	R\$ 3.474,91	R\$ 2.250,82	R\$ 3.680,09	R\$ 5.227,24	R\$ 8.379,77
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 3.930,31	R\$ 6.181,14	R\$ 10.192,26	R\$ 15.965,36	R\$ 25.200,18
Rendim. aplicações financeiras (digital x 0,8%)	R\$ 455,41	R\$ 331,04	R\$ 545,86	R\$ 855,05	R\$ 1.349,63
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 3.930,31	R\$ 6.512,18	R\$ 10.738,12	R\$ 16.820,41	R\$ 26.549,81
Despesas não desembolsáveis					
Depreciação	R\$ 847,42				
Reservas de capital	R\$ 0,00				
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 847,42				
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 3.082,90	R\$ 5.664,76	R\$ 9.890,71	R\$ 15.972,99	R\$ 25.702,39

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 28, analisando o fluxo de Caixa do cenário pessimista no primeiro ano o total será de R\$ 3.082,90, já no segundo será de R\$ 5.664,76, no terceiro R\$ 9.890,71, no quarto R\$ 15.972,99 e no quinto de R\$ 25.702,39.

Tabela 29 – Despesas de *Marketing*

DESCRIÇÃO	DESPESAS DE <i>MARKETING</i> E VENDAS A PAGAR				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Mídia	R\$ 600,00	R\$ 660,00	R\$ 726,00	R\$ 798,60	R\$ 878,46
Total	R\$ 600,00	R\$ 660,00	R\$ 726,00	R\$ 798,60	R\$ 878,46

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 29, sobre despesas de *Marketing*, foi visto que no cenário pessimista o objetivo é aumentar as vendas de serviços, entretanto nos primeiros anos será importante manter R\$ 50,00 sendo que no primeiro ano o investimento será de R\$ 600,00 e a cada ano aumentar 10% ao ano, embora o correto seria ter um investimento maior. Outro objetivo é fazer a divulgação em redes sociais divulgando vídeos e explicações, é uma forma sem custo e que também abrange uma grande parte do público.

Tabela 30 – Retorno sobre as vendas RSV – Pessimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	-21,1%	7,8%	13,3%	18,7%	27,6%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	-21,7%	8,0%	13,6%	19,1%	28,1%

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 30, para o primeiro ano o retorno sobre vendas apresentará um percentual negativo em relação ao demais anos. Neste primeiro ano será de prejuízo, entretanto no segundo para cada R\$ 100,00 o Retorno Bruto será de 7,8 %, sendo que no quinto ano o Retorno Bruto será de 27,6% para cada R\$ 100,00.

Tabela 31 – Valor presente Líquido (VLP) - Pessimista

Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos	R\$ 6.463,35
--------------------------------------------	---------------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 31, o Valor do Presente Líquido (VLP) para o cenário pessimista obteve como resultado R\$ 6.463,35. Este valor ainda é positivo, entretanto podemos dizer que o Valor Presente Líquido está mais para neutro do que propriamente para positivo. Levando em consideração com o Cenário Realista o Cenário Pessimista está menos atraente.

Tabela 32 – Taxa Interna de Retorno (TIR) - Pessimista

Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos	35,2%
---------------------------------------------	--------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

A Taxa Interna de retorno para o cenário pessimista para os 5 anos será de 35,2%. Posicionando-se abaixo dos demais cenários analisados, entretanto este percentual ainda é viável e mais alto que a taxa mínima de atratividade (TMA) estimada em 15%, conforme Tabela 32.

Tabela 33 – Período de retorno do investimento *Payback*

(continua)

	Saldos de Caixa	VP	VP Acumulado	Período	Payback (anos)
Investimento	-R\$ 10.000,00	-R\$ 10.000,00	0,00	0	2,93
Ano 1	R\$ 3.930,31	R\$ 3.417,66	3.417,66	1	4,37
Ano 2	R\$ 2.581,86	R\$ 1.952,26	5.369,92	2	3,67
Ano 3	R\$ 4.225,95	R\$ 2.778,63	8.148,55	3	3,53

					(continua)
Ano 4	R\$ 6.082,29	R\$ 3.477,57	11.626,12	4	3,66
Ano 5	R\$ 9.729,40	R\$ 4.837,23	16.463,35	5	5,39
	VPL	R\$ 6.463,35			

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 33, em relação ao retorno do investimento *Payback* no cenário pessimista acontecerá em 3,66 anos, ou seja, 3 anos, 6 meses e 11 dias.

Tabela 34 – Ponto de Equilíbrio – Pessimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	20.921,28	21.629,49	22.574,11	23.579,48	24.611,32
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	20.333,39	21.056,31	22.032,34	23.060,73	24.143,71
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	15,0	11,2	10,6	10,0	9,1

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

No cenário pessimista a clínica Massoterapia e Equilíbrio precisará chegar a um rendimento de R\$ 20.921,28 atingindo o ponto de equilíbrio em aproximadamente 15 meses, conforme a Tabela 34.

10.8 CENÁRIO OTIMISTA

Foi proposto um cenário otimista, onde durante os seis primeiros meses o objetivo será permanecer no emprego atual, após o foco será exclusivamente na clínica Massoterapia e Equilíbrio.

Tabela 35 – Balanço inicial – otimista

ATIVO	ANO 0	PASSIVO	ANO 0
Ativo Circulante		Passivo Circulante	
Caixa / Bancos	R\$ 10.000,00	Fornecedores	R\$ 4.237,09
Contas a receber	R\$ -	Custos fixos a pagar	R\$ -
Estoques	R\$ -	Impostos a pagar	R\$ -
Aplicações financeiras	R\$ -	Empréstimos de curto prazo	R\$ -
Outros	R\$ -	Outras contas a pagar	R\$ -
Ativo Circulante Total	R\$ 10.000,00	Outros	R\$ -
Ativo Não Circulante		Passivo Circulante Total	R\$ 4.237,09
Ativo Realizável a Longo Prazo		Exigível a Longo Prazo	

(continua)

Contas a receber (LP)	R\$	-	Financiamentos	R\$	-
Investimentos de longo prazo	R\$	-	Leasings	R\$	-
Outros	R\$	-	Outros	R\$	-
Imobilizado			Passivo Não Circulante Total	R\$	-
Imóveis	R\$	-	Patrimônio Líquido		
Veículos	R\$	-	Capital social	R\$	10.000,00
Máquinas e Equipamentos	R\$	4.237,09	Lucros acumulados	R\$	-
Móveis e Utensílios	R\$	-	Patrimônio Líquido Total	R\$	10.000,00
Outros	R\$	-	Passivo Total	R\$	14.237,09
Ativo Não Circulante Total	R\$	4.237,09			
Ativo Total	R\$	14.237,09			

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Tabela 35, o Balanço Inicial, o capital inicial será de R\$ 10.00,00 e será gasto R\$ 4.237,09 em Móveis e Equipamentos.

Tabela 36 – Atendimentos mensais – Otimista

QUANTIDADES VENDIDAS PRODUTO	MÊS 1	MÊS 2	MÊS 3	MÊS 4	MÊS 5	MÊS 6	MÊS 7	MÊS 8	MÊS 9	MÊS 10	MÊS 11	MÊS 12
Reiki	5	5	5	7	7	7	9	9	9	11	11	11
Massagem Relaxante	8	8	8	10	10	10	13	13	13	15	15	15
Quick Massage	3	3	3	4	4	4	5	5	5	8	8	8
Massagem Estética	10	10	10	13	13	13	16	16	16	19	19	19
Drenagem Linfática	1	1	1	2	2	2	3	3	3	5	5	5
Refluxologia Podal	2	2	2	3	3	3	4	4	4	6	6	6
Massagem Terapêutica	8	8	8	10	10	10	13	13	13	15	15	15

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Foi elaborado a Tabela 36, disponibilizando os atendimentos mensais onde no primeiro ao sexto mês, os atendimentos serão apenas noturnos e nos finais de semana, uma vez que o objetivo é permanecer no trabalho atual, ao menos até ser conhecida com o trabalho a ser realizado na clínica. No sétimo mês a meta é atender diariamente na clínica e conseqüentemente atender 70 pessoas mensais. E ao completar 1 ano de empresa a meta é estar nos 80 atendimentos mensais. Fazendo da clínica a única renda.

(continuação)						
Água, Luz, Telefone e Internet	R\$ 64,50					
Seguros	R\$ -					
Pró-labore c/encargos	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00				
Honorários do Contador	R\$ -					
Serviços de Terceiros	R\$ -					
Manutenção e Conservação	R\$ 25,00					
Crems e toalhas para maca	R\$ 107,80					
TOTAL	R\$ 1.522,30	R\$ 2.522,30				

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

O objetivo da realização do projeto otimista foi para analisar a possibilidade de trabalhar diariamente na clínica. O objetivo é nos sete primeiros meses continuar no emprego atual e a partir do oitavo mês focar na Clínica Massoterapia e Equilíbrio, uma vez que até o sétimo mês o salário será de R\$ 1.000,00 após isso passará a ser R\$ 2.000,00 com a tendência de aumentar conforme aumenta gradativamente os atendimentos, conforme as Tabelas 38 e 39.

Tabela 40 – DRE anual – Otimista

(continua)					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Receita Bruta	R\$ 38.225,00	R\$ 52.490,25	R\$ 60.626,23	R\$ 70.023,30	R\$ 88.229,36
Deduções	R\$ -				
Impostos	R\$ 1.070,30	R\$ 1.390,99	R\$ 1.455,03	R\$ 1.540,51	R\$ 1.676,36
Receita Líquida	R\$ 37.154,70	R\$ 51.099,25	R\$ 59.171,20	R\$ 68.482,79	R\$ 86.553,00
Custos Variáveis e comissões	R\$ 764,50	R\$ 1.049,80	R\$ 1.212,52	R\$ 1.400,47	R\$ 1.764,59
Custos Fixos	R\$ -				
Lucro Bruto	R\$ 36.390,20	R\$ 50.049,45	R\$ 57.958,68	R\$ 67.082,32	R\$ 84.788,41
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 600,00	R\$ 660,00	R\$ 726,00	R\$ 798,60	R\$ 878,46
Desp. Administrativas	R\$ 23.267,60	R\$ 24.366,30	R\$ 25.519,94	R\$ 26.731,25	R\$ 28.003,13
Desp. Financeiras	R\$ -				
Receitas Financeiras	R\$ 1.118,36	R\$ 2.374,09	R\$ 4.187,96	R\$ 6.516,51	R\$ 9.827,31
Depreciação	R\$ 423,71				
Outras Despesas Operacionais	R\$ 199,95	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -

(continuação)

Outras Receitas Operacionais	R\$ -				
Lucro Operacional	R\$13.017,30	R\$ 26.973,53	R\$ 35.476,99	R\$ 45.645,27	R\$65.310,42
Despesas Não Operacionais	R\$ -				
Receitas Não Operacionais	R\$ -				
Lucro Antes do Imposto de Renda	R\$ 13.017,30	R\$ 26.973,53	R\$ 35.476,99	R\$ 45.645,27	R\$ 65.310,42
Imposto de Renda	R\$ -				
Contribuição Social	R\$ -				
Lucro Depois do Imposto	R\$ 13.017,30	R\$ 26.973,53	R\$ 35.476,99	R\$ 45.645,27	R\$ 65.310,42
Dividendos	R\$ -				
Lucro Líquido	R\$ 13.017,30	R\$ 26.973,53	R\$ 35.476,99	R\$ 45.645,27	R\$ 65.310,42

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Analisando a DRE na Tabela 40, no primeiro ano o lucro será de R\$ 13.017,30, no segundo R\$ 26.973,53, no terceiro R\$ 35.476,99 no quarto ano R\$ 45.645,27 e no quinto ano será de R\$ 65.310,42.

Tabela 41 – Fluxo de caixa dos 5 anos – Otimista

(continua)

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Entradas					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 10.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$ 35.972,50	R\$ 52.555,65	R\$ 60.287,23	R\$ 69.631,76	R\$ 87.470,77
Outras Receitas	R\$ 0,00				
Empréstimos	R\$ 0,00				
Total de Entradas	R\$ 45.972,50	R\$ 52.555,65	R\$ 60.287,23	R\$ 69.631,76	R\$ 87.470,77
Saídas					
Impostos	R\$ 944,16	R\$ 1.401,22	R\$ 1.449,69	R\$ 1.533,39	R\$ 1.665,04
Deduções	R\$ 0,00				
Fornecedores	R\$ 0,00				
Comissões	R\$ 674,40	R\$ 1.052,42	R\$ 1.198,96	R\$ 1.384,80	R\$ 1.734,24
Salários e encargos	R\$ 0,00				
Outros custos fixos	R\$ 0,00				
Despesas de marketing e vendas	R\$ 550,00	R\$ 655,00	R\$ 720,50	R\$ 792,55	R\$ 871,81

(continuação)

Despesas administrativas	R\$ 20.745,30	R\$ 24.858,08	R\$ 25.423,80	R\$ 26.630,31	R\$ 27.897,14
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Outras despesas fixas	R\$ 199,95	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 4.237,09	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 27.350,90	R\$ 27.966,71	R\$ 28.792,96	R\$ 30.341,05	R\$ 32.168,23
Saldo de Caixa	R\$ 18.621,60	R\$ 24.588,94	R\$ 31.494,28	R\$ 39.290,70	R\$ 55.302,54
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 19.739,96	R\$ 44.328,90	R\$ 78.197,27	R\$ 121.675,93	R\$ 183.494,98
Rendim. aplicações financeiras (digitar x 0,8%)	R\$ 1.118,36	R\$ 2.374,09	R\$ 4.187,96	R\$ 6.516,51	R\$ 9.827,31
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 19.739,96	R\$ 46.702,99	R\$ 82.385,23	R\$ 128.192,44	R\$ 193.322,29
Despesas não desembolsáveis					
Depreciação	R\$ 423,71	R\$ 423,71	R\$ 423,71	R\$ 423,71	R\$ 423,71
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 423,71	R\$ 423,71	R\$ 423,71	R\$ 423,71	R\$ 423,71
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 19.316,25	R\$ 46.279,29	R\$ 81.961,52	R\$ 127.768,73	R\$ 192.898,58

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Conforme a Tabela 41, a clínica obterá um fluxo de caixa acumulado com as despesas não desembolsáveis no primeiro ano no cenário otimista de R\$ 19.316,25, no segundo ano R\$ 46.279,29, no terceiro R\$ 81.961,52, no quarto ano obterá R\$ 127.768,73 e ao final do quinto ano de funcionamento seu fluxo de caixa chegará em R\$ 192.898,58.

Tabela 42 – Valor presente Líquido VPL – Otimista

Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos	R\$ 109.586,23
--------------------------------------------	-----------------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 42, o valor presente Líquido do cenário otimista para 5 anos será de R\$ 109.586,23.

Tabela 43 – Taxa Interna de Retorno (TIR) - Otimista

Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos	230,1%
---------------------------------------------	---------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 43, para o cenário otimista, a taxa de retorno alcançou um percentual de 230,1% na qual considera-se o mais satisfatório para a atratividade do negócio.

Tabela 44 – Retorno sobre as Vendas (RSV) – Otimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	34,1%	51,4%	58,5%	65,2%	74,0%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	35,0%	52,8%	60,0%	66,7%	75,5%

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 44, o retorno sobre as vendas no cenário otimista no primeiro ano será de R\$ 34,10 de receita bruta para cada R\$ 100,00, já no quinto ano para cada R\$ 100,00 o lucro será de R\$ 74,00.

Tabela 45 – Ponto de Equilíbrio – Otimista

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	25.726,11	26.691,15	27.897,12	29.179,08	30.494,59
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	25.005,78	25.983,83	27.227,59	28.537,14	29.915,20
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	8,1	6,1	5,5	5,0	4,1

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

De acordo com o cenário otimista, na Tabela 45, a empresa precisará buscar um rendimento no primeiro ano de R\$ 25.726,11, e com este valor o ponto de equilíbrio será atingido em 8 meses, aproximadamente.

Tabela 46 – Payback – Otimista

(continua)

Saldos de Caixa	VP	VP Acumulado	Período	Payback (anos)
Investimento	-R\$ 10.000,00	-R\$ 10.000,00	0	0,58
Ano 1	R\$ 19.739,96	R\$ 17.165,18	1	0,65

					(continuação)
Ano 2	R\$ 26.963,03	R\$ 20.387,93	37.553,11	2	0,83
Ano 3	R\$ 35.682,23	R\$ 23.461,65	61.014,76	3	1,05
Ano 4	R\$ 45.807,21	R\$ 26.190,42	87.205,18	4	1,62
Ano 5	R\$ 65.129,85	R\$ 32.381,05	119.586,23	5	5,92
VPL R\$ 109.586,23					

Fonte: Elaborado pelo autor (2019).

Na Tabela 46, no cenário otimista, o período de retorno de investimento (*Payback*) se dará a partir 0,65 anos, mais especificamente em 7 meses e 24 dias. Se comparado ao cenário realista, este cenário é o melhor e mais rápido para se obter o retorno sobre os investimentos.

Após a análise dos 3 cenários conclui-se que o ideal seria o cenário otimista, visto que terá tempo suficiente para os atendimentos. O maior problema é conseguir em um curto período de tempo ser conhecido e conquistar o público alvo.

11 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

Inicialmente a autora deste novo negócio irá trabalhar como autônoma sem funcionária, entretanto pensando em uma renda maior, trabalha-se a ideia de aumentar o espaço com outras massoterapêutas. Dessa forma sempre terá uma renda mesmo em período de curso ou de doença. Observando essa possibilidade de expandir o negócio, embora a maior preocupação é o atendimento que os colaboradores terão com o cliente, uma vez que o cliente for mal atendido ele não volta mais. No momento é apenas uma preocupação juntamente com a proposta que a Clínica Massoterapia e Equilíbrio quer agregar ao bom atendimento diante do cliente.

Para o autor Gitman (2010, p. 203) “Risco é a chance de perda financeira. Ativos que apresentam maior chance de perda são considerados mais arriscados do que os que trazem uma chance menor”. Seguindo a definição do autor, no momento que se decide empreender, já se está arriscando. No empreendimento em questão o retorno esperado é alto, e isso faz com que o risco se torna maior.

A partir das pesquisas apresentadas ao longo do trabalho, uma delas é que no ano de 2020, com a estabilidade do governo, promete ser próspero para o mercado do negócio proposto, pois cada vez mais a população está pensando na saúde e qualidade de vida.

Contudo, existe a possibilidade de queda nos atendimentos, se enquadrando assim no cenário pessimista, o qual contando com 30% menos no percentual de atendimentos percebeu-se que ao longo da análise financeira se tornou inviável, pois em seu primeiro ano o resultado será negativo. Embora existe essa possibilidade por ser um novo negócio e o trabalho ainda não ser reconhecido, neste caso não seria viável abrir um novo negócio, é preferível iniciar trabalhando em uma clínica como funcionária ou então fazer uma parceria com alguma clínica já existente na cidade.

Entretanto no cenário otimista ser concretizado ainda durante o primeiro ano, com o objetivo de trabalhar a partir do 7 mês apenas na clínica. Isso poderá acontecer pois o valor a ser cobrado será menor em relação aos concorrentes e pela disponibilidade do atendimento ser durante a noite e nos sábados pode ser favorável ao negócio, uma vez que, muitas clínicas não contam com essas opções. Além disso, outro fator chave deste novo negócio é prezar pelo excelente atendimento e a busca por melhorar a qualidade de vida do cliente.

Neste caso, torna-se necessário também avaliar os meios de comunicação com os clientes, se os mesmos estão resultando o retorno esperado, trazendo novos clientes. Neste caso pode-se pensar em novos meios para realizar a propaganda.

No tópico 5.5.2 durante a pesquisa quantitativa, foi questionado a viabilidade de ter um espaço itinerante, a ideia era fazer massagem ou Reiki dentro de uma van indo até a casa do cliente, facilitando para que eles não precisassem sair de casa, 62% responderam que acharam viável essa opção. Entretanto no decorrer do trabalho foi analisado alguns itens, como a van, a estrutura necessária para iniciar e considerou-se inviável o uso da van ao menos neste momento.

Considerando que os atendimentos superem a previsão do cenário realista e conseqüentemente será necessário a contratação de uma funcionária, então será necessário procurar um ambiente maior para instalar a clínica, uma vez que o espaço atual é pequeno e é dividido com o Quiropraxista. Porém neste local onde a clínica Massoterapia e Equilíbrio está localizada, conta com a vantagem da localização, onde a logística é de fácil acesso e rápida, podendo trabalhar bem da forma com que a clínica se encontra e atendendo maior número de clientes.

12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar este trabalho, é possível constatar que existem diversas situações que dificultam a implantação de novos negócios no mercado. Para abrir um novo empreendimento é necessário que o empreendedor tenha conhecimento necessário em cada área de atuação do negócio, seja dentro ou fora do estabelecimento, precisando ter flexibilidade, força de vontade e persistência no seu sonho para se introduzir ou se colocar no mercado.

Este estudo teve por finalidade verificar a viabilidade da implantação de um novo negócio com o objetivo de analisar a lucratividade do negócio. Foi realizada a pesquisa de mercado com possíveis novos clientes, visando à área de atuação na cidade de Garibaldi. Além disso, foram entrevistados clientes assíduos para que as mesmas relatassem sobre o Reiki, a massagem. Também foram entrevistados profissionais qualificados buscando informações sobre este negócio e aproveitou-se o momento com eles para buscar informações sobre o atendimento e a rotina no dia a dia.

Durante a pesquisa alguns pontos ficaram em evidência como por exemplo, dos 94% dos entrevistados de Garibaldi, 51% fazem massagem esporadicamente e outros 18% geralmente fazem 1 vez por mês, esses dados indicam que o mercado nessa área terá crescimento, mas primeiro a conscientização das pessoas que tanto a massagem como o Reiki melhoram a qualidade de vida. Esse foi outro fator abordado durante a pesquisa, quais seriam os motivos que os levariam a procurar um Massoterapeuta ou um Reikiano e 39% responderam que seria no momento da dor e outros 17% responderam que procuram por ajuda nos momentos de estresse, essa é uma forma que conseguem relaxar.

Na sequência, o estudo abordou a técnica do CANVAS, que tem por objetivo entender o negócio como um todo. Para isso foi necessário responder as seguintes perguntas: qual será a proposta de valor? Quem será o público alvo? Quem serão os fornecedores? Quais os canais de distribuição? Quais as fontes de receitas? Esta ferramenta é importante realizá-la antes de implantar o negócio, pois auxilia na tomada de decisão. Analisando o resultado do CANVAS, a Clínica Massoterapia e Equilíbrio tem como proposta de valor, melhorar a qualidade de vida dos clientes. Para isso, será necessário considerar que o atendimento diferencial será uma das propostas da clínica para buscar uma maior satisfação e fidelidade dos clientes

Estas perguntas fizeram identificar o propósito do negócio e sua proposta de valor, além disso, buscar compreender o futuro do empreendimento permite com que o negócio foque em seus objetivos. Inicialmente, o negócio será composto apenas pela proprietária, que irá administrar e aplicará as massagem e o Reiki, porém no primeiro ano ela dividirá o tempo livre para os atendimentos, uma vez que irá permanecer no emprego atual.

Para finalizar, o planejamento financeiro precisa ser realizado juntamente com o planejamento estratégico para que seja feito de maneira eficiente e eficaz. Ao concluir a previsão de vendas para os primeiros cinco anos de funcionamento do negócio é possível afirmar que no cenário pessimista no primeiro ano será todo negativo, claro que os atendimentos acontecerão à noite e nos finais de semana apenas. Já nos cenários otimista e realista o novo negócio é considerado rentável, mas inicialmente o empreendimento optará pelo cenário realista por ser um cenário mais próximo da realidade.

O cenário realista foi analisado visando trabalhar apenas durante a noite e nos finais de semana durante o primeiro ano, por esse motivo foi considerado viável o valor arrecadado dos serviços realizados pela clínica Massoterapia e Equilíbrio além de conseguir prover das despesas nos primeiros meses, ainda sobra um valor baixo de R\$ 276,48 para especializar-se em novos procedimentos. O projeto da viabilidade deste novo negócio é buscar pelo melhor atendimento para os clientes, inclusive deslocar-se até a casa deles se necessários, agregando valor no atendimentos diferenciado e nas especializações.

Pensando no futuro o objetivo da clínica além dos atendimentos, será buscar ter um espaço onde possa gerir funcionários e ministrar cursos de Massoterapia e Reiki agregando conhecimento e técnicas.

Através deste método de aprendizagem na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso, pode-se colocar em prática às teorias das disciplinas cursadas no decorrer da graduação permitindo uma visão do todo do negócio, ou seja, possibilitou uma visão holística, onde cada processo tem sua importância e somente juntos podemos formar um todo. Além disso, é importante ressaltar que o aprendizado realizado no decorrer deste trabalho, possibilitou agregar conhecimento em todas as áreas e processos dentro de uma empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte.

Foi imensamente gratificante poder elaborar este projeto que é um sonho para a autora deste TCC, o qual com trabalho pretende implementar este novo negócio para o início do próximo ano. Com este estudo foi possível ter um maior acerto na implementação da clínica, uma vez que possibilitou uma visão ampla do negócio e direcionar as ações de forma mais eficientes e eficazes.

REFERÊNCIAS

- AIDAR, Marcelo Marinho. **Empreendedorismo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522126101/cfi/32!/4/4@0.00:6.77>>. Acesso 22 mar. 2019.
- AMANTO, Marcelo. Dor cervical. São Paulo. 2015. Disponível em: <<https://www.neurocirurgia.com/content/dor-cervical>>. Acesso 29 mai. 2019.
- BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- BAZZI, Samir. **Elementos estruturais do planejamento financeiro**. Curitiba: Intersaberes, 2016.
- BIER, Gislaine Mousquer. **OSCIP Padre Landell de Moura**. © 2017 ORGPLAM. Todos os direitos reservados. Disponível em: < <http://www.orgplam.org.br/padre-landell>>. Acesso em 06 jun. de 2019.
- BOHLANDER, G.; SNELL, S. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- BRANDÃO, Hugo Pena. **Mapeamento de competências: ferramentas, exercícios e aplicações em gestões de pessoas** / Hugo Pena Brandão. - 2. ed. - São Paulo : Atlas, 2017. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013573/cfi/6/16!/4/88/4@0:55.8>>. Acesso em: 11 abr 2019.
- BRIZOLLA, Maria Margarete Baccin. **Apostila: Contabilidade Gerencial II**.2015.
- CAMPOS, Alline. **O Brasil vive surtos de depressão e ansiedade**. Atualidades, Rádio USP, Radioagência USP. 2018. Disponível em:<<https://jornal.usp.br/atualidades/brasil-vive-surto-de-depressao-e-ansiedade/>>. Acesso em: 21 out. 2019.
- CASTANHEIRA, Nelson Pereira. **Cálculo aplicado à gestão e aos negócios**. Curitiba: Intersaberes, 2016.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: Fundamentos básicos**. 8. Ed. São Paulo: Manole, 2016.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. São Paulo Manole 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520438299/cfi/31!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 12 mar. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento e controle da produção** / Idalberto Chiavenato. – 2. ed. – Barueri, SP : Manole, 2008.

CHING, Hong Yuh; MARQUES, Fernando; PRADO, Lucilene. **Contabilidade e finanças para não especialistas**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CLAY, James H.; POUNDS, David m. **Massoterapia Clínica: Integrando Anatomia e Tratamento**. São Paulo, Manoele 2003.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CORRÊA, Henrique Luiz; GIANESI, Irineu Gustavo Nogueira. **Administração estratégica de serviços: Operações para a experiência e satisfação do cliente**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

DE' CARLI, Johnny. **Reiki: Apostilas Oficiais/ Johnny De' Carli**. – São Paulo: Editora Isis, 9ª ed. 2017.

DOLABELA, Fernando. **Empreendedorismo: a viagem do sonho: como se preparar para ser um empreendedor**. Brasília, DF: AED, 2002. _____. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

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

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 7. São Paulo Fazendo Acontecer 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788566103076/cfi/29!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

DORNELAS, José. **Plano de negócios com o modelo Canvas** : guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos. Rio de Janeiro : LTC, 2018. Disponível em: < <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2965-8/cfi/6/10!/4/24@0:69.0>>. Acesso em 18 mar. 2019.

ERBAULT, M, et al. **Promoting quality improvement in French healthcare organizations: design and impact of a compendium of models and tools** Qual Saf Health Care 2003.

FERREIRA, Afonso. **Com R\$ 5 mil, empresário abre serviço de massagem e já fatura R\$ 1,5 milhão...** -2012. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2012/08/07/com-r-5-mil-empresario-abre-servico-de-massagem-e-ja-fatura-r-15-milhao.htm>>. Acesso em: 25 mar. 2019.

FILARDI, Fernando. **Estratégias de empresas para a base da pirâmide** / Fernando Filardi, Adalberto Fischmann. -- São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522499465/cfi/4!/4/4@0.00:7.19>>. Acesso em: 18 abr 2019.

FRITZ, Sandy. **Fundamentos da massagem terapêutica**. 2. ed. Barueri, SP: Manole, 2002.

GIL, Antonio Carlos, 1946 – **Como elaborar projetos de pesquisa**. Antonio Carlos Gil. – [2.Reimpr.]. – 6. ed. – São Paulo : Atlas, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. _____. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5ª.ed. São Paulo: Atlas, 2007. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934/cfi/6/48!/4/2/4@0:0>>. Acesso em 22 mar. 2019

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J.. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017

GOBE, Antonio Carlos. **Administração de vendas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

GONÇALVES, Vinícius. **Novo negócio: Como Abrir Uma Clínica De Massagem**. 2019. 4 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Startup, Goiás, 2019. Disponível em: <<https://novonegocio.com.br/ideias-de-negocios/como-abrir-uma-clinica-de-massagem/>>. Acesso em: 19 mar. 2019.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro/; Campus, 1993. 377 p.

HASHIMOTO, Marcos. **Empreendedorismo : plano de negócios em 40 lições**. São Paulo Saraiva 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502220461/cfi/48!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 12 mar. 2019.

HISRIC, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **O empreendedorismo e a mentalidade empreendedora**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553338/cfi/0!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 13 mar. 2019.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o Marketing**. São Paulo: Manole, 2004. IBGE Estância Velha. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/estanciavelha/panorama>. Acessado 27 jul. 2019.

HORA DE EMPREENDER. **Canvas: Atividades chave**. 2018. Disponível em: 127 <<https://www.horadeempreender.com.br/>>. Acesso em: 24 ago. 2019.

IBGE. Prefeitura municipal de Garibaldi . © 2017 IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística RS. Disponível

em:<<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/garibaldi/panorama>>. Acesso 07 mai. de 2019.

INSTITUT, Lafemme. **Mercado de massagem cresce, mas falta profissionais qualificados**. 2017. Disponível em: <<http://www.lafemmeinstitut.com.br/mercado-de-massagem-cresce-mas-falta-profissionais-qualificados/>>. Acesso em: 09 abr. 2019.

KAWALL, Carlos. **ECONOMIA**: Com reação lenta, há risco de recessão, diz economista. São Paulo: Exame, 20 maio 2019. Mensal.. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/economia/com-reacao-lenta-ha-risco-de-recessao-diz-economista/>>. Acesso em: 22 mai. 2019.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2008. 726 p.726 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

KUHN, Ivo Ney. **Empreendedorismo e ou Elaboração e Análise de Projetos**. Apostila do Curso de Administração, Unijui- Universidade Regional do Noroeste do Estado do RS, 2005.

KURATKO, Donald F. **Empreendedorismo**: teoria, processo, prática. São Paulo Cengage Learning 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522125715/cfi/33!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 6. ed., rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2011.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira. São Paulo: Atlas, 2013.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**: como criar valores e experiências aos clientes / Alexandre Luzzi Las Casas, Jéssica Lora Las Casas. – 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597022087/cfi/6/10!/4/16/2@0:56.3>> Acesso em: 15 ago. 2019.

LEONARDI, Reinaldo. **Conselho dos Massagistas**. Conselho federal de autorregulamentação dos massagistas do Brasil 1945. Disponível em: <<https://massoterapiabrasil.com.br>>. Acesso em 19 mai. 2019

LOBATO, David Menezes. **Estratégia de Empresas**. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARCONI, M. Andrade; LAKATOS, E. Maria. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MEYER, Sophie. **Técnicas de massagem II** : redescobrimo o sentido do tato. Barueri, SP: Manole, 2010. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520441930/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso 26 mar. 2019.

MOREIRA, Júlio César Tavares; Neto, Rafael Olivieri Neto. **Marketing Business to Business – É Fazer ou Morrer** / Júlio César Tavares e Rafael Olivieri Neto (coordenadores) – São Paulo: MAKRON Books, 1998.

OLIVEIRA, Ricardo Monezi Julião de. **Efeitos da prática do Reiki sobre aspectos psicofisiológicos e de qualidade de vida dos idosos com sintomas de estresse**: estudo placebo e randomizado. Tese doutorado. Universidade Federal de São Paulo. São Paulo 2013. Disponível em: <<http://reikiuniversal.com.br/site/wp-content/uploads/2014/12/Tese-de-Doutorado-Ricardo-Monezi-2013-pr.pdf>>. Acesso em: 25 mai. 2019.

OSTERWALDER, Alexander. **Business Model Generation**: Inovação em modelos de Negócios: um Manual para visionários, inovadores e revolucionários / Alexander Osterwalder, Yves Pigneur, Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation**: Inovação em modelos de negócios. Disponível em:

<<http://brazil.enactusglobal.org/wp-content/uploads/sites/2/2017/01/Business-Model-Generation.pdf>>. Acesso em 20 jul. 2019.

Pequenas Empresas & Grandes Negócios. **As dicas de Nathalia Arcuri para criar um negócio de sucesso**. São Paulo:., v. 1, nov. 2018. Mensal. Disponível /em:<<https://revistapegn.globo.com/Mulheresempreendedoras/noticia/2019/03/dicas-de-nathalia-arcuri-para-criar-um-negocio-de-sucesso.html>>. Acesso em: 20 mar. 2019.

Portal do MEI 2012. Disponível em: <https://meumei.com.br/produto/registro-cnpj-mei/?gclid=EAlaIqobChMIhvn_n96t5AIVhwaRCh164gEIEAAYASAAEgLMuvD_BwE> Acesso em: 01 set. 2019.

PORTER, M. E. **Técnicas para análise de indústria e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RABELO, Dayane. **Como Montar um Centro de Estética**. SEBRAE: Staff Art Marketing e Comunicação Ltda, 2017, extraído do site www.sebrae.com.br. Acesso 15 jul. 2019.

ROCHA, Marcos Donizete Aparecido 1.ed. **Canais de distribuição e geomarketing** / Marcos Donizete Aparecido Rocha, José Meireles de Sousa. – 1.ed. – São Paulo: Saraiva, 2017. (Marketing em tempos modernos). Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547215835/cfi/5!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 09 ago. 2019

RODRIGUES, Airton. **Pesquisa Mercadológica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=a%25C3%25A7ao%2520mercadologica&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=-7§ion=0#/legacy/26523>>. Acesso em: 15 ago. 2019.

SEBRAE. **Estudos do Cliente** - Entenda o comportamento dos consumidores, Fonte: Sebrae Nacional - 27/02/2015 (a). Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-comportamento-dos-consumidores,4c73ce6326c0a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 21 mai 2019.

SEBRAE. **Espaço Canvas no Salão do Empreendedor**: Metodologia inovadora para estruturar modelos de negócios estará à disposição dos visitantes do evento, na Frinape. Ivandro Rosa de Moraes Sebrae 18/09/2015 (b). Disponível em:<<https://sebraers.com.br/salao-do-empendedor-contara-com-espaco-canvas/>>. Acesso em 06 abr. 2019.

SEBRAE. **Os Negócios Promissores**. Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas –, v. 1, n. 24, 20 mar. 2018 (a). Anual. Disponível em:<[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/97ad9b9f0e6ec6def623f7697272c05b/\\$File/8855.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/97ad9b9f0e6ec6def623f7697272c05b/$File/8855.pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2018.

SEBRAE. **1 a cada 4 empresas fecha antes de completar 2 anos no mercado, segundo Sebrae**. Publicado por Dino Sebrae 15/08/2018 (b). Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/1-a-cada-4-empresas-fecha-antes-de-completar-2-anos-no-mercado-segundo-sebrae/>>. Acesso em 28 out. 2019.

SEIFFERT, Peter Quadros. **Empreendendo novos negócios em corporações: estratégias, processo e melhores práticas** / Peter Quadros Seiffert. – 2a/2a – São Paulo : Atlas, 2008. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522470129/cfi/4!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em 18 mai 2019.

SEUBERT, Fabiano; VERONESE, Liane. **A massagem terapêutica auxiliando na prevenção e tratamento das doenças físicas e psicológicas**. In: ENCONTRO PARANAENSE, CONGRESSO BRASILEIRO, CONVENÇÃO BRASIL/LATINOAMÉRICA, XIII, VIII, II, 2008. Anais. Curitiba: Centro Reichiano, 2008.

SERTEK, Paulo; GUINDANI, Roberto Ari; MATINS, Tomas Sparano. **Administração e planejamento estratégico**. Curitiba: InterSaber, 2012.

SOUSA, I.M.C. **Medicina Alternativa nos Serviços Públicos de Saúde: A Prática da Massagem na Área Programática 3.1 No Município do Rio De Janeiro**. Dissertação de Mestrado, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2004.

TAJRA, Sanmya Feitosa. **Empreendedorismo: conceitos e práticas inovadoras** / Sanmya Feitosa Tajra. -- 1. ed. -- São Paulo : Érica, 2014. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536513218/cfi/2!/4/4@0.00:7.56>>. Acesso em: 20 abr 2019. (pag 130).

TEIXEIRA FNB. **Reiki: religião ou prática terapêutica?** Revista Horizonte. 2009; Belo Horizonte, v. 7(15): 142-156

TELLES, Renato. **Canais de marketing e distribuição**. São Paulo Saraiva, 2006. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502051324/cfi/49!/4/4@0.00:14.3>>. Acesso 30 mar. 2

WRIGHT, P.; KROLL, M.; PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICE

APÊNDICE A: Pesquisa Qualitativa/Exploratória para clientes

- 1) Para você, qual a sensação após receber uma sessão de Reiki ou de massagem?
- 2) Para você que recebe como deve ser o espaço ideal para o Reiki ou massagem?
- 3) Quais foram às mudanças em sua vida a partir do recebimento do Reiki?
- 4) Quais foram às mudanças em sua vida a partir do recebimento da massagem?

APÊNDICE B: Pesquisa Qualitativa/Exploratória para profissionais da área:

- 1) Quais os benefícios do Reiki e da massagem para a pessoa que recebe?
- 2) Em sua opinião, quais os benefícios agregados nesse período trabalhando com massagem, Reiki e outras terapias para a sua vida?
- 3) Quais foram às dificuldades iniciais do negócio, e os pontos positivos e negativos deste negócio?
- 4) Qual é a imagem que a população vê a questão da massagem e do Reiki, na sua visão de profissional?

APÊNDICE C: Pesquisa Quantitativa/Descritiva

Esta é uma pesquisa da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e os objetivos da pesquisa é Compreender o comportamento do consumidor de Massagem.

1) Com que frequência você faz massagem?

- 1 vez por mês
- 2 vezes por mês
- 3 vezes por mês
- 4 vezes por mês
- Faz esporadicamente

2) Como você descreve a massagem?

3) Quais os benefícios da massagem para a sua vida?

4) Quais os motivos o levou a procurar um profissional da massagem?

5) Quais as necessidades que o estabelecimento precisa ter para você frequentar?

- Profissionais qualificados
- Ambiente Aconchegante
- limpeza
- boa localização
- preço adequado

6) Como as alternativas foram avaliadas e quais atributos foram importantes para a decisão em acrescentar a massagem em sua vida?

7) Qual o nível de satisfação atingido pela escolha?

- muito insatisfeito
 - insatisfeito
 - nem satisfeito nem insatisfeito
 - satisfeito
 - muito satisfeito
-

8) Você voltaria a fazer massagem?

sim não

Se não porque _____

9) Recomenda para um amigo ou familiar?

10) Como você observa a opção de atendê-lo numa van em frente à sua casa?

é uma boa opção e poderia utilizar este tipo de serviço

é uma boa opção, mas particularmente não utilizaria este tipo de serviço

é uma opção inviável

sem condições de opinar

11) Qual o preço que você estaria disposto a pagar por uma massagem relaxante? _____

12) Qual o preço que você estaria disposto a pagar por uma massagem terapêutica?

13) Como é as alternativas para a escolha de um profissional foram analisadas?

Busca de informações com amigos

Indo em vários profissionais até se gostar de um em específico

Vai esporadicamente, mas procura ir sempre no mesmo

Vai esporadicamente, e nem se estressa em ir sempre no mesmo, vai no que tiver horário vago.

14) Sexo:

Masculino

Feminino

15) Faixa etária:

16 a 25 anos

26 a 35 anos

36 a 45 anos

- 46 a 55 anos
- 56 a 65 anos
- outra idade

16) Renda individual

- até R\$1500,00
- de R\$1501,00 a 3000,00
- de R\$3.001,00 a R\$5.000,00
- mais de R\$5.000,00