

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ**

ANGELICA SEBOLD DA SILVA

**PLANO DE NEGÓCIO E ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLEMENTAÇÃO
DE UM CONSULTÓRIO DE PSICOLOGIA NO MUNICÍPIO DE AGRONÔMICA /
SC**

RIO DO SUL - SC

2025

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ**

ANGELICA SEBOLD DA SILVA

**PLANO DE NEGÓCIO E ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLEMENTAÇÃO
DE UM CONSULTÓRIO DE PSICOLOGIA NO MUNICÍPIO DE AGRONÔMICA /
SC**

Trabalho de Conclusão do Curso a ser apresentado ao curso de Administração, da área das Ciências Socialmente Aplicáveis, do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, como condição parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Douglas Heinz

RIO DO SUL - SC

2025

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ**

ANGELICA SEBOLD DA SILVA

**PLANO DE NEGÓCIO E ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLEMENTAÇÃO
DE UM CONSULTÓRIO DE PSICOLOGIA NO MUNICÍPIO DE AGRONÔMICA /
SC**

Trabalho de Conclusão do Curso a ser apresentado ao curso de Administração, da área das Ciências Socialmente Aplicáveis, do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, como condição parcial para obtenção do grau de Bacharel de Administração, a ser apreciado pela Banca Examinadora, formada por:

Professor Orientador: Dr. Douglas Heinz

Banca Examinadora:

Professora: Fabiana Tambosi

Professor: Jaciel Carlos Schmidt

Rio do Sul, dezembro de 2025

“Eu tentei 99 vezes e falhei, mas na centésima tentativa eu consegui, nunca desista de seus objetivos mesmo que esses pareçam impossíveis, a próxima tentativa pode ser a vitoriosa,”

(Albert Einstein)

Dedico este trabalho ao meu marido, Marcelo Luiz da Silva, aos meus filhos Lucas Antônio da Silva e Otavio Mateus da Silva, cujo apoio e compreensão foram essenciais.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me conceder saúde e disposição para alcançar essa etapa na minha jornada. Ao meu marido Marcelo por todo amparo e presença constante diante aos desafios do dia a dia. Aos meus filhos Lucas e Otavio, agradeço pela compreensão diante da minha ausência em diversos momentos em suas vidas.

Expresso minha gratidão pelas amizades construídas ao longo desses quatro anos, em especial o Guilherme, Isabely, Jennifer, Kerzia e Nirvana, com quem compartilhei experiências e aprendizados durante essa jornada acadêmica.

Agradeço aos professores que sempre estiveram dispostos a ensinar e principalmente ao orientador Prof^a Dr. Douglas Heinz pela orientação e dedicação prestada, a Unidavi, bem como a sua Direção e equipe Administrativa, por me proporcionarem a oportunidade de crescimento pessoal e profissional.

Meu muito obrigada!

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo a elaboração de um plano de negócio e a análise de viabilidade econômica para a implementação de um consultório de psicologia no município de Agronômica, SC. Considerando o aumento da demanda por serviços voltados à saúde mental, especialmente no contexto pós pandemia, o estudo busca identificar oportunidades de negócio por meio de um modelo de atendimento híbrido, presencial e online, ampliando o acesso a pessoas com restrições de locomoção ou horários. A metodologia adotada é de natureza aplicada, descritiva e exploratória, com abordagem qualitativa, estruturada na forma de estudo de caso. A coleta de dados foi realizada por meio de fontes secundárias, com foco na análise de mercado e do público-alvo, considerando demandas relacionadas à ansiedade, depressão e estresse. Com base nos dados obtidos, foi desenvolvido um plano de negócio que abrange a caracterização da empresa, análise de mercado, estudo de concorrentes e perfil de clientes. O plano estratégico contempla a definição de missão, visão, valores, análise SWOT, Canvas, objetivos estratégicos e Balanced Scorecard (BSC). O plano de marketing descreve os serviços oferecidos, estratégias de precificação e promoção, localização e análise da concorrência, além da previsão de vendas para os quatro primeiros anos. O projeto operacional e tecnológico define o layout do espaço físico, capacidade de atendimento, processos internos, tecnologias adotadas, aspectos regulatórios e estrutura de pessoal. A análise financeira inclui o levantamento dos investimentos iniciais, capital de giro necessário, estimativas de faturamento, custos operacionais, demonstrativo de resultados, ponto de equilíbrio e lucratividade. Por fim, a análise de viabilidade determina uma rentabilidade estimada de 423,36% nos quatro anos calculados e o retorno do investimento em 3,44 anos. Conclui-se que a implementação do consultório é financeiramente viável e apresenta potencial de sustentabilidade, aliando retorno econômico à promoção da saúde mental e ao bem-estar da população.

Palavras-chave: Plano de negócio, Plano estratégico, Análise de Viabilidade

ABSTRACT

This study aims to develop a business plan and perform an economic feasibility analysis for the implementation of a psychology practice in the municipality of Agronômica, Santa Catarina. Considering the increased demand for mental health services, especially in the post-pandemic context, the study seeks to identify business opportunities through a hybrid in-person and online service model, expanding access to people with mobility or schedule restrictions. The methodology adopted is applied, descriptive, and exploratory, with a qualitative approach, structured as a case study. Data collection was conducted through secondary sources, focusing on market and target audience analysis, considering demands related to anxiety, depression, and stress. Based on the data obtained, a business plan was developed that encompasses company characterization, market analysis, competitor research, and customer profile. The strategic plan includes the definition of mission, vision, values, SWOT analysis, Canvas, strategic objectives, and Balanced Scorecard (BSC). The marketing plan describes the services offered, pricing and promotion strategies, location, and competitive analysis, as well as the sales forecast for the first four years. The operational and technological project defines the physical space layout, service capacity, internal processes, adopted technologies, regulatory aspects, and personnel structure. The financial analysis includes a survey of initial investments, required working capital, revenue estimates, operating costs, income statements, break-even point, and profitability. Finally, the feasibility analysis determines an estimated profitability of 423.36% over the four years and a return on investment of 3.44 years. It is concluded that the implementation of the practice is financially viable and has the potential for sustainability, combining economic returns with the promotion of mental health and the well-being of the population.

Keywords: Business plan, Strategic plan, Feasibility Analysis.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Sete pecados de planos de negócios	23
Figura 2 : Modelo de Planejamento de Negócio	25
Figura 3: A missão da empresa e seus desdobramentos.	35
Figura 4: Layout do Consultório	69

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Móveis e Equipamentos	73
Tabela 2: Prazo médio de vendas	74
Tabela 3: Caixa Mínimo	75
Tabela 4: Investimentos pré-operacionais	75
Tabela 5: Investimentos necessários	76
Tabela 6: Fonte de recursos	76
Tabela 7: Estimativa de venda anual	78
Tabela 8: Estimativa de comercialização	79
Tabela 9: Custo por serviço	81
Tabela 10: Custo com mão de obra	82
Tabela 11: Estimativa de custos com depreciação	83
Tabela 12: Estimativa dos custos fixos operacionais	85
Tabela 13: Demonstrativo de resultados	86
Tabela 14: Ponto de equilíbrio	87
Tabela 15: Lucratividade	88
Tabela 16: Rentabilidade de 4 anos	88
Tabela 17: Tempo de retorno de Investimento	89

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Principais características de empreendedores.	18
Quadro 2: Conteúdo do sumário executivo e suas seções correspondentes	26
Quadro 3: Resumo de objetivos da seção mercadológica	27
Quadro 4: Diferenças entre missão e visão	36
Quadro 5: Análise do ambiente externo: oportunidades e ameaças	37
Quadro 6: Análise SWOT	38
Quadro 7: Modelo Canvas	39
Quadro 8: Os nove componentes do Canvas	40
Quadro 9: Modelo de Balanço Patrimonial	45
Quadro 10: Demonstração de Resultado do Exercício	46
Quadro 11: Análise SWOT	57
Quadro 12: Canvas	58
Quadro 13: Balanced Scorecard	60
Quadro 14: Preços dos serviços	63
Quadro 15: Distância entre Agrônômica e cidades vizinhas	65
Quadro 16: Previsão de atendimentos Equilíbrio Mente & Vida	66
Quadro 17: Capacidade Produtiva	70

LISTA DE ABREVIATURAS

BSC Balanced Scorecard
CFP Conselho Federal de Psicologia
CLT Consolidação das Leis do Trabalho
CMV Custo das Mercadorias Vendidas
DRE Demonstração do Resultado do Exercício
FGTS Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
INSS Instituto Nacional do Seguro Social
IPTU Imposto Predial e Territorial Urbano
ISS Imposto Sobre Serviços
LGPD Lei Geral de Proteção de Dados
ROI Return on Investment
SC Santa Catarina
SWOT Strengths Weaknesses Opportunities Threats
TDICs Tecnologia Digital da Informação e da Comunicação
TIR Taxa Interna de Retorno
TMA Taxa Mínima de Atratividade
VPL Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1 Tema de Estudo	15
1.2 Justificativa	16
1.3 Objetivos	17
1.3.1 Objetivo Geral	17
1.3.2 Objetivos Específicos	17
2. REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 Empreendedorismo	18
2.1.1 Empreender na Área da Psicologia	22
2.2 Plano de Negócio	22
2.3 Sumário Executivo	25
2.4 Plano Mercadológico	27
2.4.1 Análise e Posicionamento de Mercado	28
2.4.2 Composto de Marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção	30
2.5 Plano Estratégico	33
2.5.1 Missão, Visão e Valores	34
2.5.2 Análise SWOT	36
2.5.3 Modelo Canvas	39
2.6 Plano Operacional	42
2.6.1 Plano Financeiro	43
2.6.2 Análise de Viabilidade	48
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	50
3.1 Delineamento da Pesquisa	50
3.2 Coleta e Tratamento de Dados	51
4. PLANO DE NEGÓCIO	52
4.1 Sumário Executivo	52
4.2 Caracterização da Empresa	53
4.3 Análise de Mercado	54
4.3.1 Estudo dos clientes	54
4.3.2 Estudo dos concorrentes	55
4.4 Plano Estratégico	55
4.4.1 Missão	56
4.4.2 Visão	56
4.4.3 Valores	56
4.4.4 Análise SWOT	56
4.4.5 Canvas	57
4.4.6 Objetivos Estratégicos	58

4.5 Plano de Marketing	62
4.5.1 Descrição dos serviços	62
4.5.2 Preço	63
4.5.3 Estratégias Promocionais	64
4.5.4 Localização	64
4.5.5 Previsão de Vendas	65
4.6 Projeto Operacional e Tecnológico	67
4.6.1 Layout e arranjo físico	68
4.6.2 Capacidade Produtiva / Serviços	69
4.6.3 Processos Operacionais	70
4.6.4 Tecnologias utilizadas	71
4.6.5 Aspectos regulatórios	71
4.6.6 Quadro de pessoal	72
4.7 Plano Financeiro	73
4.7.1 Investimentos Fixos	73
4.7.2 Capital de Giro	74
4.7.3 Investimentos	75
4.7.4 Estimativa de faturamento anual	76
4.7.5 Estimativa de Custos de Comercialização	79
4.7.6 Demonstrativo de Resultados	86
4.7.7 Indicadores de Viabilidade	87
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
REFERÊNCIAS	92

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos. O primeiro capítulo apresenta a introdução, abordando a contextualização do tema, os objetivos da pesquisa e sua justificativa. O segundo capítulo refere-se à fundamentação teórica, com enfoque no empreendedorismo e no plano de negócio. O terceiro capítulo descreve os procedimentos metodológicos utilizados no desenvolvimento do estudo. O quarto capítulo define o plano de negócio e a viabilidade econômica.

A saúde mental tem ganhado cada vez mais atenção no Brasil, impulsionado pelo aumento dos casos de ansiedade, depressão e estresse da população brasileira. Diante desse contexto os serviços de psicologia tornaram-se importante para o bem estar social, ocasionando uma demanda crescente em atendimentos acessíveis e de qualidade. Portanto, a implementação de um consultório de psicologia no município de Agronômica, surge como uma oportunidade promissora de investimento, considerando a possível carência local por esse tipo de serviço.

Assim, o objetivo deste trabalho é a elaboração de um plano de negócio e a análise de viabilidade financeira para a implantação de um consultório de psicologia no município de Agronômica. O estudo tem como objetivo elaborar um plano de negócio acompanhado da análise de viabilidade econômica para implementação de um consultório de psicologia no município de Agronômica. A pesquisa é de natureza aplicada, com abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório, estruturada como um estudo de caso. A coleta de dados foi realizada por meio de fontes secundárias, com base documental.

Na fundamentação teórica, o trabalho aborda o conceito de empreendedorismo, os diferentes perfis de empreendedores e as características que eles compartilham. São explicados todos os componentes de um plano de negócio: o sumário executivo, o plano de marketing, abrangendo o posicionamento de mercado e o composto de marketing, o plano estratégico, que explica sobre a missão, visão, valores, análise SWOT e modelo Canvas. O plano operacional detalha o funcionamento do empreendimento, enquanto a seção financeira trata dos custos e das formas de controle financeiro e por fim relatando sobre a análise financeira.

O quarto capítulo aborda a caracterização da empresa, incluindo a identificação dos concorrentes diretos e indiretos, bem como a definição do público-alvo, com base em pesquisa de fontes secundárias. Também contempla a elaboração do plano estratégico, no qual são apresentados a missão, visão e os valores do empreendimento, além da aplicação das

ferramentas de análise SWOT, Canvas e Balanced Scorecard (BSC). Na seção de marketing, são descritos os serviços oferecidos, os preços praticados e as estratégias adotadas para alcançar a demanda estimada. A parte operacional define o espaço físico necessário para o funcionamento do consultório, a capacidade máxima de atendimentos, as tecnologias que serão utilizadas, o número de colaboradores envolvidos, bem como as regulamentações exigidas para o exercício das atividades. Na parte financeira, foram levantados os custos inicial, realizado os cálculos do faturamento anual, bem como das despesas e dos custos recorrentes do empreendimento, a fim de analisar a viabilidade econômica do negócio.

1.1 Tema de Estudo

O empreendedorismo representa o ponto de partida para a construção de um negócio próprio. No entanto é essencial iniciar com um planejamento detalhado de todas as etapas envolvidas na estruturação do empreendimento. Nesse contexto, a elaboração do plano de negócios e análise da viabilidade são fundamentais para garantir uma avaliação mais ampla do projeto. Conforme destaca Correia Neto (2021) o plano de negócio consiste em um agrupamento de informações, com objetivo planejar o funcionamento do empreendimento e orientar as decisões de investimento. Sendo viável o empreendimento, o plano de negócio serve para acompanhamento dos resultados e relatar se o realizado segue as projeções calculadas.

Empreender na área da saúde representa um desafio significativo, especialmente devido às exigências técnicas, regulatórias e de mercado. Nesse contexto, a elaboração de um plano de negócio torna-se essencial, pois permite a análise detalhada de todas as informações necessárias para a implementação de um consultório de psicologia no município de Agronômica.

De acordo com Oliveira (2024), o plano de negócio apresenta forte correlação com diversos aspectos relacionados ao empreendimento, especialmente no que se refere à viabilidade do negócio. O mesmo destaca que a análise de viabilidade envolve a consideração de fatores externos e não controláveis, tanto no cenário atual quanto em projeções futuras. Já em relação aos fatores internos e controláveis, a análise é realizada de forma dinâmica, com foco na avaliação dos resultados obtidos.

Ao analisar o cenário atual externo, observa-se um aumento de crescimento dos casos de ansiedade, depressão e estresse. Na análise para o futuro, nota-se um avanço significativo

na conscientização da população em relação à importância da saúde mental. Nessa perspectiva, a análise de viabilidade é necessária para compreender os custos de implementação do consultório de psicologia e as projeções de faturamento, considerando um cenário realista.

De acordo com Oliveira (2024), um cenário, quando adequadamente formulado, representa um conjunto de variáveis inter-relacionadas que orientam as decisões voltadas para o futuro. Sob essa perspectiva, os cenários têm como finalidade aprimorar o processo de tomada de decisão, contribuindo para a definição de estratégias que proporcionem vantagens competitivas diante de futuros possíveis.

Diante desse contexto, torna-se relevante a elaboração completa de um plano de negócios, contemplando o sumário executivo, a caracterização do empreendimento, a análise de mercado, o plano estratégico, o plano de marketing, o plano operacional, o plano financeiro e, por fim, a análise de viabilidade para a implantação de um consultório de psicologia. Nesse sentido, formulou-se a seguinte questão-problema: **Qual a viabilidade de implementação de um consultório de Psicologia no município de Agronômica / SC.**

1.2 Justificativa

A escolha do tema se justifica pelo crescimento dos transtornos mentais, como ansiedade, estresse e depressão, especialmente após a pandemia da COVID-19. Esse cenário evidenciou a necessidade urgente de investimentos em serviços de psicologia. No município de Agronômica, esse atendimento ainda é limitado, contando apenas com psicólogos atuando no posto de saúde local. Diante de uma demanda crescente e da pouca oferta de serviços especializados, surge uma oportunidade de negócio com forte impacto social, desafiador, porém viável e necessário.

A proposta de implantação de um consultório de psicologia com atendimentos presenciais e online visa contribuir para o bem-estar da população. A modalidade remota, além de ser uma opção moderna, amplia o acesso aos serviços, beneficiando principalmente pessoas com dificuldades de locomoção ou restrições de horário. Dessa forma, realizar uma análise de viabilidade do negócio é fundamental para verificar se o projeto se apresenta como sustentável e inovador.

No âmbito acadêmico, o desenvolvimento deste estudo permite a aplicação prática de conhecimentos adquiridos no curso de Administração, como a elaboração de um plano de

negócios, análise de viabilidade financeira, gestão de serviços e estratégias de marketing. Além disso, estimula o empreendedorismo na área da saúde mental contribuindo para o fortalecimento da economia local.

Portanto, este trabalho é relevante não apenas para fins acadêmicos, mas também para o município de Agronômica, ao oferecer uma proposta de empreendedorismo social que pretende atender às necessidades da comunidade local e promover melhorias na qualidade de vida da população.

1.3 Objetivos

De acordo com Sousa e Bortoli Neto (2018), o objetivo do plano de negócios é divulgar a ideia do empreendimento e, ao mesmo tempo, atrair investidores e clientes.

Nesse sentido, os objetivos torna-se importante para o desenvolvimento do projeto, pois oferece uma visão mais clara de sua estrutura e orienta todas as etapas de sua implementação.

1.3.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de negócio acompanhado da análise de viabilidade econômica para implementação de um consultório de psicologia no município de Agronômica.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar as principais características gerais do negócio, como público alvo, mercado de atuação e serviço.
- Elaborar os planos de marketing, operacional e estratégico para o empreendimento.
- Estimar os investimentos iniciais necessários e realizar a viabilidade financeira do negócio, considerando a projeção dos custos e receitas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com Severino (2017) o objetivo da revisão da literatura é explicar e debater diferentes perspectivas que se confrontam em relação a certos temas. Através da análise de diversos entendimentos sobre o assunto, a revisão busca demonstrar a argumentação de diferentes autores sobre a pesquisa em questão.

2.1 Empreendedorismo

De acordo com Dornelas (2020) diversos pesquisadores, como Gartner, James Carland e sua equipe, buscaram descrever e compreender o perfil do empreendedor. Em seus estudos, observaram-se diversas semelhanças nos resultados, especialmente em relação a características frequentemente associadas ao comportamento empreendedor, como a "busca por realização" e a disposição para "assumir riscos". A seguir, anexo um quadro com os respectivos anos, autores e as principais características identificadas por cada um.

Quadro 1: Principais características de empreendedores.

Ano	Autores	Principais características encontradas
1848	Mill	Assumir riscos
1917	Weber	Autoridade formal
1934	Schumpeter	Inovação, iniciativa
1954	Sutton	Desejo de responsabilidade
1961	McClelland	Assumir riscos, necessidade de realização, otimismo, relacionamento (afiliação), poder, autoconsciência
1963	Davids	Ambição, desejo de independência, responsabilidade, autoconfiança
1964	Pickle	Foco, relacionamento, habilidade de comunicação, conhecimento técnico

1969	Gould	Percepção de oportunidade, motivado pela realização
1971	Hornaday e Aboud	Necessidade de realização, autonomia/independência, histórico familiar, agressividade, poder, reconhecimento, inovação, independência
1977	Gasse	Orientado a valores pessoais
1979	Decarlo e Lyons	Realização, Independência e Liderança
1980	Hull, Bosley & Udell	Interesse em fama e dinheiro, autocontrole, propensão a assumir riscos, criatividade, realização
1981	Welsch e White	Necessidade de controlar, busca por responsabilidade, autoconfiança, assume desafios, risco calculado

Fonte: Adaptado Dornelas (2020, p. 29)

Ainda conforme destaca Dornelas (2020) embora existem várias características semelhantes e diversas definições atribuídas ao perfil empreendedor, isso dificulta criar uma descrição detalhada. No entanto, os empreendedores de sucesso possuem certas particularidades que se diferenciam, como serem visionários, sabem tomar decisões, aproveitam ao máximo oportunidades, além de serem determinados, dinâmicos, dedicados, otimistas, independentes, líderes, organizados e dispostos a assumem riscos calculados.

Ramal (2023) define que uma das habilidades para empreender é a capacidade de observar o ambiente e identificar oportunidades de negócios. Essas oportunidades podem surgir de uma demanda existente, que pode ser latente, ou seja, que muitos consumidores ainda não perceberam plenamente, mas com potencial, ou declarada, quando esses clientes já manifestam a necessidade.

Já de acordo com Kuzaqui (2020) o empreendedorismo trata-se de uma qualidade intrínseca ao indivíduo, que impulsiona a desenvolver uma nova visão do negócio ou até mesmo a abertura de um novo empreendimento. Nesse processo já o empresário possui características de assumir riscos e responsabilidades por suas ações junto com sua empresa.

Robbins, Decenzo e Wolter (2020) também enfatiza que pesquisas demonstram que os empreendedores compartilham características muito parecidas, como elevado nível de motivação, iniciativa, capacidade de lidar com metas, disposição para correr riscos e

persistência. Destaca-se a proatividade, a habilidade de influenciar o ambiente que estão inseridos, pela independência e responsabilidade por resolver problemas e definir objetivos. Empreendedores criam seus próprios negócios com o objetivo de aproveitar novas oportunidades, e geralmente começam de pequeno porte com princípios de lucratividade e crescimento.

Para Mori (1998) o setor de serviços abrange o comércio em geral, incluindo estabelecimentos como lanchonetes, oficinas mecânicas, postos de combustíveis, hotéis, entre outros que fazem parte desse segmento. O mesmo destaca, com base em previsões de analistas, que esse setor concentra as principais oportunidades para aqueles que desejam iniciar um empreendimento.

Dornelas (2020) propõe uma classificação de oito subtipos de empreendedores, enfatiza que o empreendedor do próprio negócio é o mais comum.

Empreendedor informal: Também conhecido na literatura como empreendedor de necessidade, é aquele que cria seu próprio negócio por não possuir outra alternativa de sustento.

Empreendedor cooperado: Refere-se a pessoas que se unem em associações com objetivo de obter vantagem em negociações, principalmente em vendas. Frequentemente, atuam em um mesmo ramo de atividade, buscando ganho em proporção por meio da colaboração.

Empreendedor individual: É empreendedor informal, que se formaliza e começa a ter um negócio legalizado com possibilidade de contratar funcionários registrados.

Franquia: Esse tipo de empreendedor inicia seu negócio com uma marca, já consolidada no mercado. Por ser um modelo testado e estruturado pelo franqueador visionário, o franqueado possui um maior potencial de crescimento.

Empreendedor social: Considerado o empreendedor que atua motivado por causas humanitárias, possui uma vontade de promover mudanças positivas na sociedade. Seu principal objetivo é criar oportunidades para pessoas com acesso limitado a recursos essenciais. Normalmente, são organizações sem fins lucrativos com foco em melhorar a qualidade de vida da comunidade, oferecer educação para quem não tem acesso e desenvolver projetos sustentáveis.

Empreendedor corporativo: Trata-se de um profissional que atua em grandes organizações, sendo responsável por executar projetos, implementar inovações e gerar resultados que contribui para o crescimento da empresa no ambiente corporativo.

Empreendedor público: São pessoas que trabalham no serviço público, e mesmo possuindo estabilidade no emprego, empenham em utilizar os recursos públicos de uma forma mais eficiente, justa e igualitária.

Empreendedor do conhecimento: É o profissional que utiliza o seu saber especializado para prestar serviço que impacta positivamente a vida das pessoas. Exemplos incluem advogados, dentistas, médicos entre outros profissionais que fazem a diferença na sociedade.

Negócio próprio: O empreendedor do negócio próprio é aquele que atua em modelos de negócios comum, muitas vezes reproduzindo o que já existe no mercado. Geralmente se satisfaz em estar na classe média, sem pretensão de expansão e crescimento. Apesar de ser uma forma de empreendedorismo, é considerado um negócio de riscos, principalmente devido à forte concorrência.

Além dessas tipologias, Oliveira (2024) define o empreendedorismo como um novo modo de vida e apresenta uma classificação adicional, que inclui:

Empreendedor externo: é aquele que idealiza, administra de forma independente e consolida o negócio, promovendo resultados positivos por meio da otimização e da inovação.

Empreendedor interno: trata-se do colaborador da organização que apresenta capacidade para solucionar desafios, além de contribuir com o desenvolvimento e a melhoria de produtos e processos.

Pseudoempreendedor: é o indivíduo que acredita ser empreendedor, porém não possui as características fundamentais que definem esse perfil.

Empreendedor por iniciativa: refere-se à pessoa que, mesmo sem preparo ou conhecimento adequado, arrisca-se em um negócio próprio, o que geralmente resulta em falência.

Empreendedor por necessidade: caracteriza-se por aquele que, diante da falta de oportunidades formais de trabalho, abre seu próprio negócio como alternativa de sustento, mas, com o tempo, pode se tornar inseguro quanto aos riscos e à estabilidade dos rendimentos.

Empreendedor de renovação: é o profissional que reinventa o modelo de negócio, promovendo sua longevidade e adaptação ao mercado.

Empreendedor estrategista: está constantemente atento aos fatores externos e incontrolláveis, buscando aplicar estratégias que garantam a sustentabilidade e a proteção do seu empreendimento.

Empreendedor estadista: atua com base na lógica do empreendedor estrategista, otimizando seu estilo de gestão e promovendo um desenvolvimento mais consciente e planejado da organização.

2.1.1 Empreender na Área da Psicologia

Segundo o Ministério da Saúde, (2025) a depressão afeta cerca de 15,5% da população brasileira ao longo da vida, sendo identificada em 10,4% dos atendimentos na atenção primária, isoladamente ou associada a condições físicas. Globalmente, ocupa o 4º lugar entre as principais causas de impacto em saúde, sendo 4,4% da carga de doenças e lidera em tempo vivido com limitações funcionais com 11,9%. O início costuma ocorrer na terceira década de vida, embora possa surgir em qualquer idade. A condição é mais frequente em mulheres em até 20% e em homens de 12%.

De acordo com Myers e DeWall (2023) a psicologia é uma ciência que auxilia as pessoas a estabelecerem relacionamentos mais saudáveis, superarem quadros de ansiedade e depressão, além de contribuírem para a criação de filhos mais felizes. Dentro desse campo, destaca-se a atuação da psicologia do aconselhamento, cuja função é auxiliar indivíduos a enfrentarem desafios e crises, promovendo o bem-estar frente a transtornos psicológicos tanto no âmbito social quanto pessoal. Já os psicólogos clínicos são responsáveis pela avaliação e tratamento de pessoas com transtornos mentais, emocionais e comportamentais. Por sua vez, os psiquiatras, além de poder realizar psicoterapia, tem aptidão para prescrever medicamentos.

Corrêa e Giansesi (2019) define que os serviços médicos e assistência jurídica, são classificados como serviços profissionais com ênfase nas pessoas. Nesse tipo de serviço as ferramentas são utilizadas somente como apoio, contribuindo para a personalização do atendimento. Essa característica demanda elevado grau de autonomia e flexibilidade por parte dos profissionais. A prestação de serviços centrada nas pessoas tende a resultar em um número reduzido de atendimentos diários.

2.2 Plano de Negócio

De acordo com Oliveira (2024) o plano de negócios consiste na elaboração de um estudo amplo de todo o empreendimento, contemplando os aspectos táticos, estratégicos e operacionais com ênfase na dimensão econômico-financeira. O mesmo destaca que algumas empresas consideram uma forma de planejamento estratégico, embora com menor amplitude que um plano estratégico, como define que o plano de negócio se preocupa com dados atuais e passados, com menor ênfase no futuro.

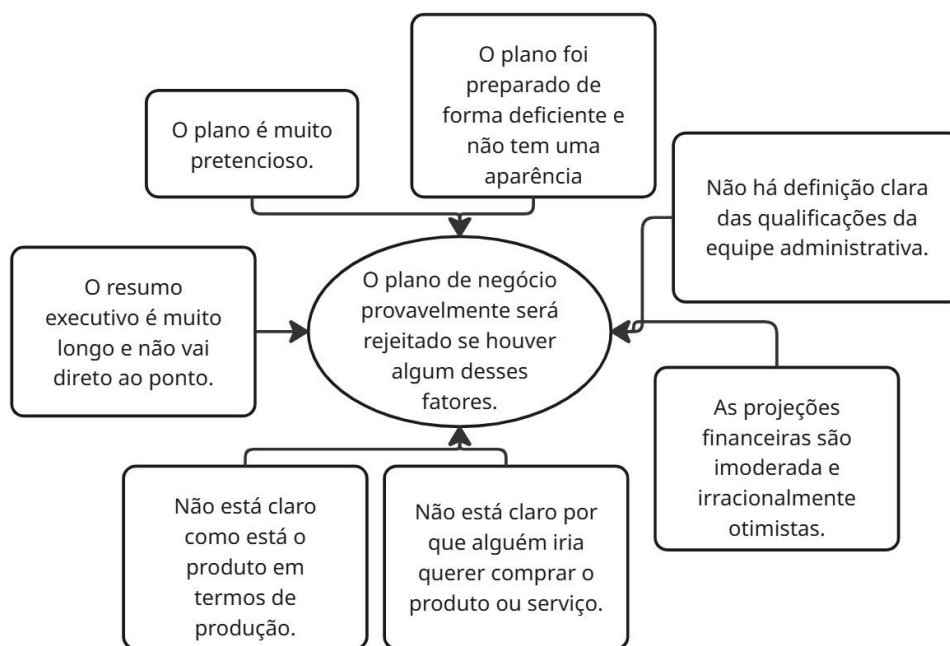
Conforme Correia Neto (p. 14, 2021) “[...] o plano de negócio consiste em um conjunto de informações ordenadas e sistematizadas de maneira racional que permite projetar como o empreendimento será estruturado e funcionará, a fim de subsidiar a decisão de investimento nele.” Nesse sentido, Correia Neto (2021) define que o plano de negócio é a visualização completa do funcionamento do empreendimento, com o propósito de orientar as decisões de investimento. Desta forma é possível verificar antecipadamente a viabilidade do negócio, avaliando se há condições mínimas de funcionamento autônomo e sustentável.

Correia Neto (2021) ainda afirma que o plano de negócios representa a principal forma de comunicação do empreendimento. Por meio desse instrumento, são analisadas as necessidades do negócio, os riscos assumidos, as demandas do mercado que se pretende atender, os retornos esperados, bem como o acompanhamento da execução do projeto. Caso o empreendimento seja implantado, o plano permite verificar se os resultados obtidos estão em conformidade com o que foi previamente planejado.

No entendimento de Bizzotto (2008), o plano de negócios não garante o sucesso do empreendimento, porém aqueles que o elaboram tendem a se desenvolver de forma mais rápida e com maior estabilidade.

Baron e Shane (2017) alertam para a presença de sete erros comuns em planos de negócios, voltados a novos empreendimentos. A presença de apenas um desses erros, já pode ser suficiente para desmotivar investidores e levar à rejeição do projeto, independentemente de suas demais qualidades.

Figura 1: Sete pecados de planos de negócios



Fonte: Adaptado Baron e. Shane (2017, p. 201)

Conforme destaca Lacruz (2022) após a elaboração do plano de negócios, é fundamental revisá-lo com senso crítico, visando avaliar sua excelência, consistência e solidez. A solidez refere-se à ausência de erros e à coerência nas conclusões apresentadas. Já a consistência diz respeito à confiabilidade dos dados e da metodologia utilizada, ou seja, se houve pesquisa adequada ou uso de fontes seguras. No caso de pequenos empreendedores, que muitas vezes não dispõem de recursos para pesquisas de campo, é comum a utilização de dados secundários como base para a análise. Porém Lacruz (2022) descreve exemplos de fontes confiáveis.

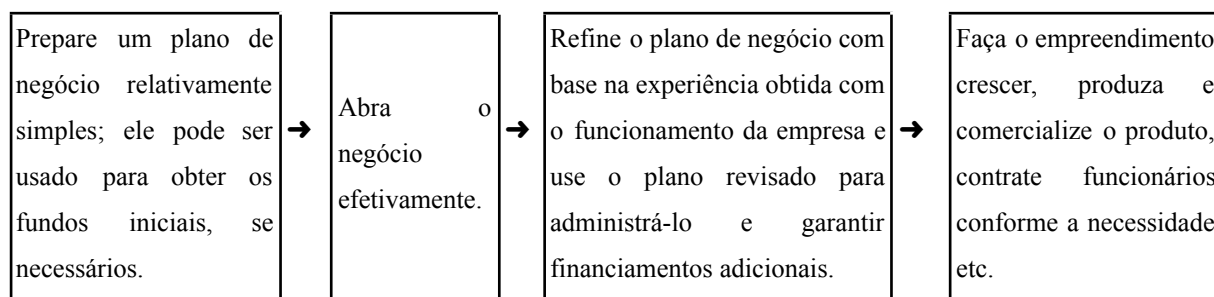
Citam-se como exemplo de fonte de dados secundários confiáveis: IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, Ipea (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), Bacen (Banco Central do Brasil), Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), Fundações de Amparo à Pesquisa (Fapesp, Faperj, Fapemig, Fapes etc.), universidades de notória qualidade, etc. (Lacruz, 2022, p. 39)

De acordo com Correia Neto (2021) o plano de negócio deve considerar uma perspectiva de longo prazo, uma vez que busca estimar o comportamento futuro dos clientes. Dessa forma, não se limita à situação atual, mas adota uma visão voltada ao futuro.

Baron e Shane (2017) ressalta que o plano de negócio deve ser extenso e detalhado quando o empreendimento demanda um alto investimento inicial. No entanto, para negócios com menor exigência de capital, um plano mais simples pode ser suficiente, desde que

ofereça diretrizes básicas para o início das atividades e permita alteração ao longo do tempo. Muitos empreendedores de sucesso elaboram planos de negócio simplificados, com base nas informações disponíveis no momento da criação da empresa, realizando revisões e atualizações conforme o desenvolvimento do projeto. Assim, o plano de negócio é considerado um documento flexível, sujeito a mudanças constantes.

Figura 2: Modelo de Planejamento de Negócio



Fonte: Adaptado Baron e Shane (2017, p. 187)

2.3 Sumário Executivo

Conforme Campos e Barsano (2020) o sumário executivo é uma síntese de todo o plano de negócio, detalhando em uma página os pontos mais importantes, sendo a última coisa a ser realizado, o resumo coerente e eficiente, descrevendo as principais características do plano de negócios que são:

A descrição do negócio, os principais produtos e/ ou serviços, os potenciais clientes, a localização da empresa, o capital inicial a ser investido, a perspectiva de faturamento mensal, a perspectiva de lucro com o negócio, o prazo de retorno do investimento. (Campos e Barsano, 2020, p. 114)

Segundo Dornelas (2023) o sumário executivo consiste em uma apresentação concisa do plano de negócio, com foco principal na venda do negócio. É considerado a parte mais importante do plano e, por isso, embora seja escrito por último, é apresentado logo no início, sendo o primeiro ponto de contato do leitor com o projeto. Nele devem estar compreensíveis as informações como: quem é o empreendedor, onde se pretende chegar, quem será o público-alvo, qual produto ou serviço será oferecido, o valor do investimento necessário, além das principais vantagens e diferenciais do negócio.

Lacruz (2022) também enfatiza que o sumário executivo tem como função apresentar de forma resumida o negócio, os resultados esperados e as estratégias a serem utilizadas para sua implementação. Esse resumo deve evidenciar a oportunidade de negócio, o público-alvo, as funções da equipe, os recursos necessários para o empreendimento, os resultados financeiros esperados, além dos riscos envolvidos e do processo de implantação. Lacruz (2022, p. 191) ainda detalha por seção e descrição o sumário executivo.

Quadro 2: Conteúdo do sumário executivo e suas seções correspondentes

Descrição da Empresa	• Dados do empreendimento (nome da empresa, localização, tamanho e setor de atividades que a empresa vai atuar). • Dados do empreendimento (perfil e atribuições). • Estrutura organizacional.
Plano de Marketing	• Principais características dos produtos/serviços que a empresa visa a oferecer (foco nos elementos de diferenciação). • Características do mercado almejado. • Previsão de vendas. • Estratégias para alcançar os objetivos esperados.
Plano Financeiro	• Rentabilidade e projeções financeiras (montante do capital investido, prazo de retorno do investimento e taxa de retorno do investimento). • Necessidade de financiamento (dimensionamento das necessidades de financiamento e análise de possíveis fontes).
Plano de Risco	• Principais riscos e seus impactos previstos no negócio, assim como o plano de respostas (contramedidas).
Plano de Implementação	• Programação das principais atividades para implantação do negócio.

Fonte: Lacruz (2022, p. 191)

Baron e Shane (2017) reforça que o sumário executivo deve ser breve, apresentando de forma clara a natureza do negócio, sua utilidade, o público-alvo, o perfil dos

empreendedores envolvidos, bem como o montante de capital necessário e a forma como será utilizado para viabilizar o início das atividades.

2.4 Plano Mercadológico

Segundo Correia Neto (2021) o plano mercadológico é elaborado com o objetivo de compreender as necessidades do mercado em relação a um determinado produto ou serviço. Essa etapa do plano de negócios é caracterizada pela sua interação com o ambiente externo. Para fundamentar a análise desse ambiente, são considerados alguns conceitos essenciais, como o tipo de produto ou serviço, o ciclo de vida, os canais de distribuição e as estruturas de mercado, que servem como referência para sua elaboração.

Quadro 3: Resumo de objetivos da seção mercadológica

Objetivos
Descrever os produtos/serviços a serem ofertados.
Descrever e analisar os potenciais clientes (quantificação, qualificação, necessidades e hábitos de consumo).
Descrever e analisar os concorrentes diretos e indiretos, verificando seus pontos fortes e fracos.
Descrever e analisar os fornecedores de elementos centrais à atividade do empreendimento (matérias-primas, insumos produtivos e mercadorias para revenda).
Descrever os parceiros comerciais, tecnológicos, financeiros etc.
Descrever os órgãos reguladores e regulamentos legais que impactam a estruturação e o funcionamento do negócio.
Definir as estratégias mercadológicas e as condições de comercialização.
Projetar o nível de atividade do empreendimento em regimes de competência e de caixa.

Fonte: Correia Neto (2021, p. 47)

Segundo Chiavenato (2005) o marketing compreende um conjunto de atividades realizadas pela organização com o objetivo de disponibilizar seus produtos ou serviços aos consumidores, no momento oportuno, no local adequado e na quantidade correta. Para isso, é fundamental que os elementos que compõem o marketing, produto ou serviço, ponto de venda/distribuição, promoção e preço estejam acessíveis, atendendo as necessidades e expectativas dos clientes.

De acordo com Correia Neto (2021) o plano mercadológico abrange diversos objetivos, especialmente quando o empreendimento visa atender a demandas externas, estando presente em diferentes áreas em função de sua atividade. Nesse sentido, o plano deve apresentar as características dos produtos ou serviços ofertados, bem como identificar os agentes externos envolvidos, como potenciais clientes, concorrentes, fornecedores e parceiros. Além disso, é necessário definir as estratégias de mercado e de comercialização, além de estimar o faturamento esperado.

2.4.1 Análise e Posicionamento de Mercado

Segundo Baron e Shane (2017) a análise de mercado é fundamental para identificar se há demanda pelo produto ou serviço oferecido, ou seja, se existe um público potencial interessado em adquiri-lo. Trata-se de uma etapa de pesquisa voltada à verificação do potencial de aceitação no mercado. Embora as previsões sejam incertas, é essencial dedicar esforços para obter resultados que se aproximem da realidade.

Conforme destaca Mori (1998, p. 92) “Para um empreendedor iniciar um negócio é importante, antes de mais nada, dimensionar a capacidade de compra dos consumidores da região onde pretende trabalhar”. Para isso, é possível utilizar dados do Produto Interno Bruto (PIB) regional, contratar empresas especializadas em pesquisa de mercado ou, ainda, realizar levantamentos próprios, desde que se tenha disposição física, determinação e boa vontade. Além disso, o empreendedor pode buscar o apoio do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que oferece orientação em diversas localidades do país. (Mori, 1998)

Já Bizzotto (2008), destaca que a análise de mercado tem como principal objetivo quantificar as informações referentes ao setor de atuação, seja ele voltado a serviços ou produtos. Trata-se, portanto, de transformar os dados obtidos na análise em números, de forma a responder quatro perguntas fundamentais para o entendimento do mercado.

Qual é o tamanho do mercado? Colocado de outra forma: quantas pessoas (ou empresas) estarão dispostas a comprar o nosso produto ou serviço? Onde estão estes clientes? Qual é a velocidade na qual os clientes irão “contratar” nosso produto para realizar um dado trabalho? Quem são nossos concorrentes? (Bizzotto, 2008, p.81)

Ainda segundo Bizzotto (2008) a quantificação desses dados não é uma tarefa simples, especialmente para aqueles que estão iniciando no empreendedorismo. No entanto, esse processo é essencial para a realização de uma análise consistente, capaz de indicar se o negócio é viável e se justifica o investimento.

Conforme Correia Neto (2021) o mercado é definido pela quantidade de representantes ativos no empreendimento, a notoriedade é o comportamento esperado do produto/serviço em relação a concorrentes e clientes, assim determinando a demanda e preço. Para tanto na elaboração do plano de negócio é necessário compreender o mercado que está inserido, sendo que impacta diretamente na definição do preço, na comercialização e no total das vendas.

Bulgacov (1999) apresenta que o mercado é composto por compradores que se diferenciam entre si quanto aos desejos, recursos, localização e comportamentos, o que permite sua divisão em segmentos. Esses segmentos podem ser geográficos, demográficos e psicográficos. A segmentação geográfica organiza o mercado com base em países, regiões, estados ou bairros. A segmentação demográfica, por sua vez, considera critérios como idade, sexo, renda, nível de escolaridade e número de pessoas na família, entre outros. Já a segmentação psicográfica classifica os consumidores de acordo com sua classe social, estilo de vida ou traços de personalidade.

Ainda Bulgacov (1999) define que é fundamental que a segmentação adotada seja coerente e viável para a sua implementação, determinando quatro características essenciais que devem ser consideradas nesse processo. Caso alguma dessas características não esteja presente no momento da aplicação, ela deve ser analisada como um ponto de atenção para ajustes futuros.

1. Mensurabilidade: um segmento deve ter tamanho determinado;
2. Substancialidade: um segmento de mercado deve ser capaz de gerar fluxo de caixa compatível com os objetivos da empresa;
3. Acessibilidade: devem existir meios de ativação do segmento por intermédio das ferramentas do composto de marketing;
4. Operacionalidade: a empresa deve ter capacidade de desenvolver a oferta ao segmento de mercado em questão. (Bulgacov, 1999, p. 161)

Conforme Casarotto Filho (2015) o estudo do mercado representa a etapa inicial do projeto e influencia diretamente no sucesso ou fracasso do empreendimento. “O estudo do

mercado deve, adicionalmente, detectar as diferentes oportunidades existentes no momento e a potencialidade de sucesso do empreendimento.” (Casarotto Filho, 2015, p. 72)

Mori (1998) estipula que a escolha da localização é um fator determinante para a instalação do negócio e, conseqüentemente, para o sucesso do empreendimento. Outro aspecto relevante a ser considerado é o poder de compra do público-alvo na região pretendida.

2.4.2 Composto de Marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção

Conforme Mori (1998) é fundamental que o produto ou serviço atenda às expectativas dos consumidores, sendo indispensável a realização de uma pesquisa de mercado. Essa pesquisa deve avaliar a percepção dos clientes em relação ao que está sendo oferecido, verificar se o formato atual atende às suas necessidades ou se há necessidade de ajustes. Além disso, é importante analisar elementos visuais, como as cores que representam o produto ou serviço, verificar se a marca já existe no mercado, caso não exista, providenciar seu registro. Por fim, especialmente em empreendimentos baseados na oferta de serviços, é fundamental garantir a satisfação do cliente, buscando sempre cativá-lo e mantê-lo fiel.

Para Las Casas (2012) o serviço oferecido deve ser cuidadosamente planejado e executado com qualidade, de modo a gerar satisfação ao cliente. A satisfação, por sua vez, estimula o retorno do consumidor e a recomendação do serviço a outras pessoas, o que contribui diretamente para o aumento dos lucros da organização. Las Casas (2012) enfatiza que a qualidade do serviço está diretamente relacionada ao grau de satisfação do cliente. Nesse contexto, a gestão das expectativas torna-se importante. As expectativas do cliente são formadas, pelas promessas feitas pelo vendedor e por experiências anteriores vivenciadas com outras empresas. Quando o serviço prestado corresponde às expectativas geradas, o cliente tende a ficar satisfeito, entretanto, se o serviço não atingir o nível esperado, a insatisfação é inevitável. Por isso, é fundamental que as promessas realizadas estejam alinhadas com a realidade do serviço ofertado, evitando exageros que não possam ser cumpridos ou superados.

Outro aspecto relevante destacado por Las Casas (2012) é a necessidade de compreender a percepção dos clientes em relação ao serviço prestado, o que pode ser feito por meio de pesquisas de satisfação e conversas diretas, proporcionando uma visão sobre os serviços prestados.

No entendimento de Bizzotto (2008) os produtos podem ser tangíveis ou intangíveis, sendo oferecidos ao mercado com o propósito de aquisição, atenção, uso ou consumo, visando

à satisfação de desejos ou necessidades dos consumidores. Produto é considerado também serviços, ideias ou até mesmo locais. Diante disso, torna-se necessário analisar quais argumentos serão utilizados para convencer os potenciais clientes a adquirir o produto ou serviço ofertado.

Já Corrêa e Giansi (2019) determinam que existem diferenças fundamentais entre produtos e serviços. Os serviços são perecíveis, ou seja, não podem ser estocados ou conservados para uso futuro, ao contrário dos produtos, que possuem durabilidade e podem ser armazenados. Quanto à intangibilidade, os serviços não podem ser tocados, enquanto os produtos são tangíveis. Em relação à heterogeneidade, os serviços tendem a variar de acordo com o cliente ou com a situação em que são prestados, ao passo que os produtos, geralmente, mantêm um padrão de uniformidade. Por fim, quanto à inseparabilidade, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, diferentemente dos produtos, que podem ser produzidos e consumidos posteriormente.

De acordo com Mori (1998) o preço é um fator fundamental para o sucesso de uma empresa, assim como a qualidade dos produtos ou serviços oferecidos. Toda empresa busca obter lucro com suas vendas, para isso, é essencial conhecer detalhadamente os custos, aplicar uma margem de lucro e definir o preço final ao consumidor. Mori (1998) ainda destaca a importância de considerar três aspectos nesse processo: garantir que todas as vendas gerem lucro, manter-se informado sobre os preços praticados pela concorrência e ser rigoroso na apuração dos custos. Além disso, ressalta que, para que o empreendedor desenvolva a prática de preços promocionais por períodos curtos, uma vez que promoções prolongadas perdem sua efetividade e impacto junto ao consumidor.

Já Bizzotto (2008) define que não se pode afirmar que um produto ou serviço tenha um preço alto ou baixo, o que deve ser considerado é se o valor cobrado corresponde ao benefício percebido pelo consumidor. Nesse entendimento, há critérios específicos para a formação de preços, os quais envolvem a análise de como esses valores são estabelecidos, a existência de uma política de precificação, a competitividade frente à concorrência, as razões para eventuais diferenças de preços em relação ao mercado e o valor percebido pelo cliente. Bizzotto (2008) observa, ainda, que muitos empreendedores, na tentativa de ingressar no mercado, optam por oferecer seus produtos ou serviços a preços reduzidos. Apesar de essa ser uma estratégia de entrada, pode gerar uma percepção negativa sobre a qualidade daquilo que está sendo ofertado.

Segundo Las Casas (2012) os preços nos serviços são variáveis estratégicas que, além de serem controláveis, exercem papel decisivo nas decisões de marketing. Eles devem

considerar os custos envolvidos, a necessidade de gerar lucro e, ao mesmo tempo, influenciam diretamente as expectativas dos clientes. Um serviço com preço elevado tende a gerar a percepção de maior qualidade, enquanto preços mais baixos podem transmitir ao consumidor uma imagem de qualidade inferior. Dessa forma, a definição de preços deve estar integrada às demais estratégias organizacionais, sendo cuidadosamente planejada para alinhar percepção e posicionamento de mercado.

Mori (1998) salienta que o composto praça refere-se às estratégias adotadas pela empresa para distribuir seus produtos ao consumidor final. Essa distribuição pode ocorrer de forma direta, quando o cliente adquire o produto diretamente da fábrica, geralmente motivado pela percepção de preços mais baixos. Entre as vantagens desse modelo estão a possibilidade de maior interação com o cliente, o fortalecimento da fidelização e a facilitação do planejamento de marketing. Por outro lado, entre as desvantagens destacam-se o desvio do foco da produção e o aumento dos custos operacionais. Já na distribuição indireta, o produto é comercializado por meio de intermediários, como distribuidores, que se encarregam da negociação com os compradores. Nesse modelo, as vantagens incluem o aumento do alcance de mercado e a redução dos custos relacionados à comercialização. No entanto, as principais desvantagens são o acréscimo no preço final, em razão da presença de intermediários, e o distanciamento entre a empresa e o consumidor.

De acordo com Dornelas (2018) o elemento praça no composto de marketing refere-se às diferentes formas utilizadas pela empresa para disponibilizar seus produtos ou serviços ao consumidor, abrangendo os canais de distribuição e os meios pelos quais essa entrega é realizada. A distribuição pode ocorrer por meio de venda direta, quando há interação presencial entre comprador e vendedor, ou venda indireta, quando não há contato físico, sendo realizada por canais digitais ou outros meios intermediários.

De acordo com Mori (1998) a promoção refere-se ao conjunto de ações que visam aumentar as vendas e tornar o produto ou serviço mais conhecido por um determinado segmento ou pelo público em geral. A promoção pode ser dividida em três principais elementos:

Propaganda: trata-se da divulgação do produto, que pode ocorrer por meio do boca a boca ou pelas mídias disponíveis. Seu objetivo é induzir o consumo, destacar o produto frente aos concorrentes e fortalecer a imagem da marca.

Promoção de vendas: embora possa estar associada à propaganda, essa ação tem como foco principal o aumento imediato das vendas. É uma estratégia de curto prazo que pode contribuir para o aumento do capital de giro. Além disso, pode servir de estímulo para a

equipe de vendas, especialmente quando comissionada, gerar fidelização de clientes e melhorar o relacionamento com fornecedores. Porém há diferentes instrumentos que podem ser utilizados na promoção de vendas. Entre eles, destacam-se: as amostras, frequentemente empregadas na introdução de novos produtos no mercado; os brindes, como chaveiros ou itens semelhantes, que servem para manter a marca presente na memória do consumidor; as demonstrações, comumente aplicadas em forma de degustações; às liquidações, amplamente utilizadas no setor de vestuário, e os cupons de desconto, resultantes de parcerias entre fornecedor e vendedor.

O merchandising refere-se a um conjunto de ações estratégicas voltadas para a colocação do produto ou serviço no ponto de venda, no momento oportuno, com o preço adequado, aliado a um impacto visual eficiente e à correta exposição. Como exemplo, pode-se citar cenas cinematográficas nas quais atores famosos utilizam determinados produtos, como forma de promover a visibilidade da marca ao público.

Conforme Dornelas (2018) o plano de propaganda deve considerar três fatores principais: as pessoas envolvidas, a propaganda em si e as promoções. O fator pessoas está relacionado às qualificações dos profissionais e aos canais de distribuição. Já a propaganda tem como objetivo informar e persuadir o consumidor sobre o produto ou serviço oferecido, utilizando diferentes meios de comunicação, analisando que esteja alinhado com o público-alvo. As promoções, por sua vez, buscam incentivar as vendas, sendo estratégias comuns em lançamentos de produtos, liquidações de estoque ou ações para aumento do volume de vendas. Essas promoções oferecem alguma vantagem ao consumidor, como desconto no preço, brindes ou produtos adicionais. Dornelas (2018, p. 157) destaca que: “As palavras mais utilizadas na campanha serão: ‘ganhe’, ‘economize’, ‘grátis’, ‘imperdível’, ‘pechincha’, ‘loucura’, ‘aproveite’ e outras similares.”

2.5 Plano Estratégico

Casarotto Filho (2015, p. 21) afirma que “A origem planejamento na moderna administração está na função prever, uma das cinco funções básicas da Administração propostas por Fayol (1950), juntamente com as funções organizar, coordenar, comandar e controlar.” Nesse contexto, o planejamento pode ser compreendido como o processo de definição de objetivos e avaliação de alternativas de ação, com a finalidade de escolher a melhor estratégia a ser adotada.

O planejamento estratégico, por sua vez, envolve uma análise abrangente do ambiente interno e externo da organização, considerando seus pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças presentes no mercado. (Casarotto Filho, 2015)

Segundo Costa (2009), ao se buscar implantar estratégias nas organizações, nem sempre é possível identificar, de imediato, os riscos e as oportunidades envolvidos. Isso se deve, em grande parte, aos bloqueios perceptivos que dificultam a visualização do que é diferente. As oportunidades não esperam e podem passar despercebidas, especialmente se os concorrentes estiverem mais atentos. O mesmo se aplica às ameaças e aos riscos, que muitas vezes não são notados internamente, mas já foram percebidos por pessoas próximas da situação. Esse fenômeno pode estar relacionado ao medo do desconhecido ou a forma de pensar que coisas ruins não acontecem.

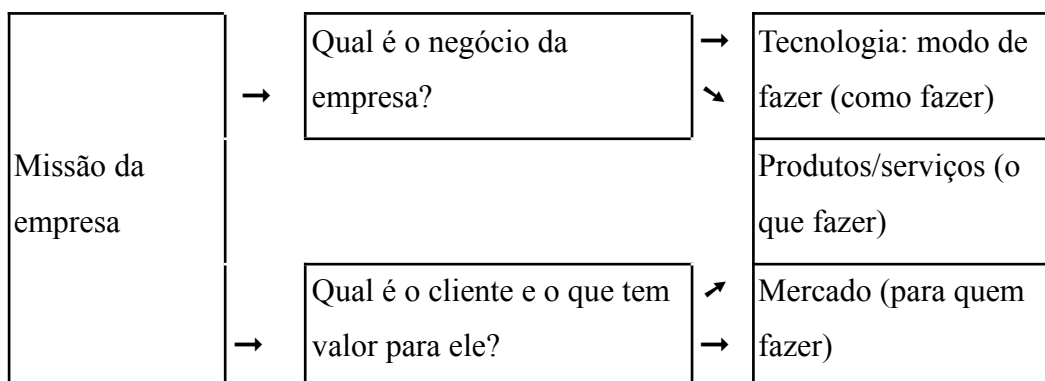
Bizzotto (2008) enfatiza também que a análise estratégica desenvolvida no plano de negócios é essencial para avaliar o ambiente externo de um novo empreendimento. Essa análise deve identificar os pontos fortes e fracos da organização, seguindo os passos do planejamento estratégico. É fundamental que todos os empreendedores estejam envolvidos nesse processo, pois sua participação contribui para a precisão dos dados analisados.

De acordo com Costa (2009) a estratégia constitui a base sobre a qual os planos são elaborados. Ela atua como uma interligação entre os elementos necessários para a realização dos objetivos organizacionais, diferenciando-se conforme a intensidade e a forma de atuação de cada empresa. Na ausência de uma estratégia bem definida, a responsabilidade recai sobre os níveis tático e operacional: o nível tático lida com ameaças e oportunidades específicas, enquanto o nível operacional está voltado para a execução.

2.5.1 Missão, Visão e Valores

Chiavenato (2005) define a missão como a razão de existência do negócio, estando centrada na sociedade e refletindo os valores e prioridades do empreendimento. A missão deve especificar os produtos ou serviços oferecidos, sendo composta por três componentes fundamentais que orientam as ações da organização. Segundo Chiavenato (2005, p. 138) “Assim, a missão da empresa está voltada para a definição do negócio e do que o cliente quer, a fim de saber o que fazer (produto/serviço), como fazer (tecnologia a ser utilizada) e para quem fazer (mercado)”.

Figura 3: A missão da empresa e seus desdobramentos.



Fonte: Adaptado Chiavenato (2005, p. 138)

Conforme Costa (2009) no planejamento estratégico se estabelece a visão da empresa, a qual reflete suas ambições, indicando o que se pretende alcançar e como deseja ser percebida no futuro. Em geral, essa visão incorpora os valores organizacionais, que podem ser definidos separadamente e representam as atitudes e comportamentos esperados. Algumas empresas incluem entre esses valores a satisfação do cliente, a qualidade, a liderança de mercado e a forma como a empresa se relaciona com o ambiente interno e com os públicos, sendo fornecedores, parceiros e comunidade. Já a missão descreve o foco da atuação empresarial, incluindo o tipo de negócio, os produtos, o mercado e o segmento em que a organização pretende atuar no futuro próximo, além, muitas vezes, do nível de excelência almejado.

Bizzotto (2008) complementa que a etapa de planejamento estratégico envolve o aprimoramento de elementos como missão, visão, análise SWOT, objetivos e metas. A missão representa a razão de existir da empresa, devendo ser clara, objetiva e refletir suas principais características, respondendo às perguntas: o que a empresa faz, por que e para quem. Já a visão expressa onde a organização deseja chegar no futuro, funcionando como base inspiradora e orientadora para suas ações.

Chiavenato (2005) conceitua a visão como a projeção do futuro desejado para a organização, representando o destino que a empresa deseja alcançar. Trata-se da imagem idealizada pelo empreendedor sobre o que espera de seu negócio no futuro, sendo, muitas vezes, comparada a um sonho a ser realizado. A partir dessa visão, o empreendedor deve estabelecer objetivos, metas, indicadores de desempenho e realizar a mensuração contínua dos resultados, a fim de verificar se está caminhando na direção pretendida. Quanto mais a visão for divulgada internamente, mais clara se torna para todos os envolvidos a direção a ser

seguida para o alcance do sucesso. Dessa forma, a visão atua como um fator motivador, tirando a empresa da zona de conforto.

Chiavenato (2005, p. 143) apresenta as diferenças entre a missão e a visão, destacando seus papéis na gestão estratégica do empreendimento.

Quadro 4: Diferenças entre missão e visão

Missão	Visão
Inclui o negócio da empresa;	É o sonho do negócio;
É o ponto de partida;	É o lugar para onde vamos;
É o documento de identidade da empresa;	É o passaporte para o futuro;
Identifica “quem somos”;	Projeta “quem desejamos ser”;
Dá o rumo a empresa;	Fornece energia para a empresa;
É orientadora;	É inspiradora;
Tem o foco do presente para o futuro;	Tem foco no futuro;
Tem vocação para a eternidade.	É mutável, conforme os desafios.

Fonte: Adaptado Chiavenato (2005, p. 143)

Costa (2009) define que é comum no processo de planejamento estratégico envolver a definição ou redefinição da missão, visão e valores da organização. Essa prática representa uma forma de traduzir os traços culturais desejados pela empresa, alinhando-os à nova estratégia a ser implementada.

2.5.2 Análise SWOT

Conforme Costa (2009) o primeiro passo consiste na realização de uma análise do ambiente interno da organização, por meio de uma listagem abrangente dos elementos que compõem seus pontos fortes, fracos e os aspectos que demandam melhoria. Os pontos fortes referem-se às características positivas que contribuem diretamente para o cumprimento do propósito da organização. Os pontos fracos, por sua vez, são aspectos negativos que dificultam a concretização desses objetivos. Já os pontos a melhorar correspondem a características que, embora tenham potencial positivo, necessitam de ajustes ou adaptações

para que possam efetivamente contribuir com os propósitos da organização. Essa abordagem deriva da análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Ressalta-se que, mesmo um ponto forte pode ser alvo de estratégias para promover seu aprimoramento e crescimento.

Dornelas (2018) destaca que o empreendedor que não compreende os riscos envolvidos em seu negócio não está devidamente preparado para enfrentar as dificuldades futuras. Por isso, é importante que o plano de negócios apresente de forma clara todos os riscos e adversidades, demonstrando que o empreendedor conhece bem seu empreendimento. Essa abordagem permite lidar de maneira mais eficaz com fatores externos que não podem ser controlados diretamente. Nesse contexto, a análise SWOT se apresenta como uma ferramenta estratégica relevante, pois proporciona uma visão abrangente do cenário atual e das perspectivas futuras do negócio. Essa análise é estruturada em quatro dimensões: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, que são avaliadas separadamente com o objetivo de auxiliar na tomada de decisões mais assertivas.

Procure identificar os cenários de ordem macroambiental (demográficos, econômicos, tecnológicos, políticos jurídicos, socioculturais) e os fatores microambientais importantes (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores) que afetam diretamente a empresa. (Dornelas, 2018, p. 160)

Dornelas (2018, p. 161) apresenta um modelo de quadro que exemplifica como analisar de forma estruturada os ambientes interno e externo da empresa.

Quadro 5: Análise do ambiente externo: oportunidades e ameaças

Cenário	Oportunidades	Ameaças
Político-jurídico	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Tecnológico	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Sociocultural	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Econômico	1.	1.

	2.	2.
	3.	3.
Demográfico	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Empresarial	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Outros	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.

Fonte: Adaptado Dornelas (2018, p. 161)

Após a análise do ambiente externo, que envolve a identificação de oportunidades e ameaças em diferentes cenários, deve-se proceder à avaliação do ambiente interno. Nessa etapa, são analisadas as forças e fraquezas do empreendimento, buscando-se uma abordagem mais realista possível. Após a análise dos fatores internos e externos, os dados obtidos devem ser organizados e distribuídos nos quadrantes da matriz SWOT, de modo a facilitar a visualização estratégica das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que impactam o negócio. (Dornelas, 2018)

Chiavenato (2021) apresenta um exemplo de matriz SWOT, demonstrando como integrar a análise do ambiental com a análise organizacional. Essa combinação permite identificar, de forma clara, a situação atual da empresa.

Quadro 6: Análise SWOT

		Análise ambiental	
		Ameaças	Oportunidades
Análise organizacional	Pontos fracos	Desativação: Área de risco acentuado A empresa possui fraquezas e o ambiente impõe ameaças.	Melhoria: Área de aproveitamento potencial A empresa possui fraquezas e o ambiente oferece oportunidades.
	Pontos fortes		

		Enfrentamento: Área de risco enfrentável A empresa possui forças e o ambiente impõe ameaças.	Aproveitamento: Área de domínio da empresa. A empresa possui forças e o ambiente oferece oportunidades.
--	--	--	---

Fonte: Adaptado Chiavenato (2021, p. 102)

2.5.3 Modelo Canvas

De acordo com Lacruz (2022) o Business Model Canvas é uma ferramenta de design estratégico que permite representar o modelo de negócio por meio de um quadro dividido em nove blocos essenciais. Esses blocos são preenchidos com ideias breves e objetivas, geralmente utilizando post-its coloridos, o que facilita a visualização das interligações entre os elementos por meio das cores. Por ser uma metodologia estratégica e colaborativa de visão a longo prazo, o quadro deve estar acessível a todos os colaboradores, acompanhado de canetas e post-its, de forma a incentivar a contribuição com ideias, questionamentos e sugestões.

O modelo Canvas busca responder a quatro perguntas fundamentais: “Quem? - aborda o alvo da oferta; O quê? - foca no que será ofertado em termos de valor para o cliente; Como? - tem relação com como valor será entregue ao cliente; Quanto? - concentra-se nas fontes de custos e de receitas.” (Lacruz, 2022, p. 45)

Quadro 7: Modelo Canvas

3 Como?		2 O Que?	1 Quem?	
PARCEIRO-CHAVE	ATIVIDADES-CHAVE	PROPOSTA DE VALOR	RELACIONAMENTO COM CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
	RECURSO-CHAVE		CANAIS	

FONTE DE RECURSOS	FONTE DE RECEITA
4 Quanto?	

Fonte: Adaptado Lacruz (2022, p. 45)

Lacruz (2022) recomenda que o preenchimento do Business Model Canvas seja iniciado da direita para a esquerda, seguindo a ordem das quatro perguntas-chave. O processo começa pelo segmento de clientes, seguido pela proposta de valor, relacionamento com clientes, canais de distribuição, atividades-chave, recursos-chave, parcerias-chave, estrutura de custos e fontes de receita. Após esse preenchimento, deve-se identificar como o cliente se relaciona com o problema que está sendo solucionado pelo modelo de negócio.

Já Osterwalder (2011) define que para qualquer inovação no modelo de negócios, é necessário utilizar uma estrutura que seja simples, de fácil compreensão e que facilite a discussão entre os envolvidos, sem simplificar o funcionamento do negócio. Desta forma utiliza uma linguagem comum que permite modificar e compreender facilmente o modelo de negócio, descrito por meio de nove componentes que explicam como a organização pretende gerar valor. Esses componentes estão organizados em quatro áreas principais: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira. Nesse contexto, Osterwalder (2011) descreve os nove blocos que compõem o modelo de negócios.

Quadro 8: Os nove componentes do Canvas

SC 1 Segmento de Clientes	PV 2 Proposta de Valor	CN 3 Canais	RC 4 Relacionamento com Clientes	R\$ 5 Fonte de Receitas
Uma organização serve a um ou diversos segmentos de Clientes.	Busca resolver os problemas do cliente e satisfazer suas necessidades, com Proposta de valor.	As propostas de valor são levadas aos clientes por Canais de comunicação, distribuição e vendas.	O Relacionamento com Clientes é estabelecido e mantido com cada Segmento de Clientes.	As fontes de Receita resultam de propostas de valor oferecidas com sucesso aos clientes.

RP 6 Recursos Principais	AC 7 Atividade-Chave	PP 8 Parcerias Principais	C\$ 9 Estrutura de Custo
Os recursos Principais são elementos ativos para oferecer e entregar os elementos previamente descritos...	 ao executar uma série de Atividades-Chave.	Algumas atividades são terceirizadas e alguns recursos são adquiridos fora da empresa.	Os elementos do Modelo de Negócios resultam na estrutura de custo.

Fonte: Adaptado Osterwalder e Pigneur (2011, p. 24)

1 Segmento de clientes: Define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que a empresa deseja alcançar e atender. Esses grupos são organizados em segmentos distintos com base em necessidades, comportamentos ou outras características comuns.

2 Proposta de Valor: Corresponde ao conjunto de produtos e serviços que criam valor para um segmento específico de clientes. A proposta de valor representa os benefícios que a empresa oferece aos seus clientes, podendo ser inovadora ou similar às existentes no mercado. Os fatores que compõem a proposta de valor incluem: novidade, personalização, desempenho superior, design, marca, status, preço, redução de custos, redução de riscos, acessibilidade e conveniência.

3 Canais: Descrevem os meios pelos quais a empresa se comunica e entrega sua proposta de valor aos clientes. Os canais têm como função ampliar o conhecimento sobre os produtos ou serviços, facilitar a compra, entregar valor e oferecer suporte pós-venda. Podem ser classificados como canais próprios, equipe de vendas, loja física, site ou parceiros. As etapas do canal incluem: conscientização, avaliação, compra, entrega e pós-venda

4 Relacionamento com Clientes: Refere-se às formas como a empresa se relaciona com seus diferentes segmentos de clientes. Os relacionamentos podem ter como objetivo a aquisição de clientes, retenção ou aumento de vendas. Entre os tipos de relacionamento estão: atendimento pessoal, serviços automatizados, criação de comunidades ou cocriação de valor com os próprios clientes.

5 Fontes de Renda: Representam a receita gerada por meio de cada segmento de clientes. As fontes de receita podem derivar de pagamentos únicos ou recorrentes

6 Recursos Principais: São os principais recursos necessários para que o modelo de negócio funcione. Esses modelos podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos.

7 Atividades-Chave: Compreendem as ações mais importantes que uma empresa precisa realizar para que seu modelo de negócio seja efetivo.

8 Parceiros Principais: Descrevem a rede de fornecedores e parceiros que contribuem para o funcionamento do modelo de negócios. As parcerias podem ser formadas para reduzir riscos e otimizar recursos.

9 Estrutura de Custo: Refere-se a todos os custos envolvidos na operação do modelo de negócios. A compreensão total dos custos torna-se possível após a definição de todos os demais blocos do modelo.

2.6 Plano Operacional

Chiavenato (2005) explica que é por meio do setor de produção que as indústrias fabricam seus produtos e as empresas prestadoras de serviços realizam atendimentos aos clientes. Nas organizações industriais, o processo produtivo está mais intimamente integrado à estrutura da empresa do que nas prestadoras de serviços. No contexto industrial, podem ser utilizadas duas formas de tecnologia: a tecnologia incorporada, representada por máquinas e equipamentos, de natureza física; e a tecnologia não incorporada, que envolve métodos, habilidades e processos utilizados na produção, sendo de caráter mais abstrato.

Dornelas (2018) destaca que, no plano de negócios, o plano operacional deve detalhar as ações que o empreendimento pretende executar no sistema produtivo, evidenciando os impactos dessas ações nas avaliações relacionadas à produção. Essa etapa deve incluir informações como o tempo de produção, o percentual estimado de vendas, o índice de refugo dos produtos e o tempo de permanência do produto em estoque.

Chiavenato (2005) ainda enfatiza que a escolha da localização de uma empresa depende de diversos fatores, os quais variam de acordo com a natureza do negócio, podendo ser produtora de bens, prestadora de serviços, e se atua no setor industrial ou comercial, podendo haver um fator predominante na decisão. No caso de empresas industriais, a decisão sobre a localização pode ser influenciada por fatores como proximidade da mão de obra, acesso a meios de transporte, disponibilidade de incentivos fiscais, custo do terreno, entre outros. Para empresas do setor comercial os fatores relevantes incluem a proximidade com os clientes, facilidade de acesso e transporte, visibilidade do ponto comercial e custo reduzido de aluguel.

Bulgacov (1999) também salienta que a escolha da localização deve ser realizada com o objetivo de proporcionar os melhores resultados para a empresa. Que essa decisão é influenciada por diversos fatores relacionados às características do negócio. Entre alguns fatores, destacam-se a proximidade de matéria-prima, a disponibilidade de mão de obra, a facilidade de transporte, a oferta de terrenos adequados e a eficiência na distribuição dos produtos.

Segundo Casarotto Filho (2015) no anteprojeto, o sistema produtivo fornece informações detalhadas sobre os investimentos e os custos envolvidos, o que permite a elaboração de uma análise financeira consistente. A definição da estratégia de produção envolve a determinação do ciclo do produto e do processo produtivo, podendo adotar estratégias de competitividade baseadas em diferenciação ou em liderança de custos. Essa etapa também contempla a definição da utilização dos recursos, a alocação dos investimentos e a análise de mercado, fatores que influenciam diretamente a produção. Além disso, é necessário considerar o estudo da logística e dos aspectos tecnológicos envolvidos, possibilitando a identificação dos investimentos necessários, das receitas esperadas e dos custos operacionais.

Hashimoto (2006) enfatiza que o plano operacional, seja para um novo produto ou para um produto já existente, deve descrever detalhadamente o processo produtivo, a quantidade de suprimentos necessária, os critérios de qualidade, a gestão da produção, a logística de distribuição e os fornecedores de matéria-prima. No caso de negócios voltados à prestação de serviços, é essencial apresentar de forma clara o processo de execução, os envolvidos nas etapas do serviço e a forma como é garantida a qualidade na entrega ao cliente.

2.6.1 Plano Financeiro

De acordo com Bizzotto (2008) o plano financeiro representa uma das maiores dificuldades enfrentadas pelos empreendedores na elaboração do plano de negócios, uma vez que muitos dos dados necessários são incertos e de difícil previsão. Isso ocorre porque não há garantias quanto à efetiva compra do produto ou serviço por parte do cliente, tampouco é possível prever com exatidão o número de clientes que será alcançado. Bizzotto (2008) também destaca que diversos livros sobre planos de negócios recomendam a realização de projeções financeiras mensais para um período de três anos. No entanto, nessa etapa, é

comum que os empreendedores elaborem estimativas de custos e receitas de forma otimista, o que acaba por distorcer a realidade. Quando essas projeções são apresentadas a investidores, podem ser percebidas como irreais, comprometendo a credibilidade do plano.

Bulgacov (1999) enfatiza que o plano financeiro deve ser estruturado com projeções mensais para o primeiro ano e, nos três anos subsequentes, em períodos quadrimestrais. Essa elaboração deve basear-se na estimativa de lucros ou prejuízos, no balanço patrimonial projetado e no fluxo de caixa previsto.

Bizzotto (2008) orienta que o primeiro passo para a estruturação do plano financeiro consiste no levantamento detalhado dos investimentos iniciais necessários para o início das atividades do negócio. Esse levantamento deve ser apresentado por meio de uma tabela contendo todos os itens, como aquisição de softwares, reformas ou construções e os custos referentes à abertura do empreendimento. O valor total desses itens corresponde ao capital necessário para iniciar o negócio. Em seguida, a identificação dos custos fixos e variáveis. Os custos fixos são aqueles que permanecem constantes, independentemente da quantidade produzida ou vendida. Entre os principais exemplos, estão: “salários e encargos da administração; pró-labore; aluguel; água, energia elétrica, telefones; contador; propaganda; seguros” (Bizzotto, 2008, p. 128). Já os custos variáveis são diretamente proporcionais ao volume de produção ou de vendas, incluindo itens como: “matéria-prima; embalagens; comissões; impostos diretos (incidentes sobre a venda do produto ou prestação do serviço); frete, mão-de-obra diretamente relacionada ao produto ou serviço.” (Bizzotto, 2008, p. 129). A realização desses cálculos demanda tempo, pesquisa e dedicação, pois é a partir deles que se torna possível elaborar a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), ferramenta que permite avaliar o potencial de lucratividade da empresa.

Na visão de Mori (1998) os custos ocupam papel central na operação financeira, pois compreendendo é possível identificar e definir o preço ideal para evitar prejuízos. No entanto, é importante considerar a aceitação do preço pelo mercado consumidor.

De acordo com Baron e Shane (2017) o processo de iniciar um empreendimento deve começar pela identificação e organização dos custos iniciais necessários. Em seguida, é fundamental estimar os custos envolvidos na produção e na comercialização dos produtos ou serviços. Além disso, o capital de giro necessário para manter as operações durante o período inicial, no período em que não há entradas de dinheiro deve ser considerado como parte do capital inicial. Dessa forma, é possível determinar o montante total que precisa ser levantado para viabilizar o negócio e planejar como esse valor será obtido.

Souza e Bortoli Neto (2018) apresentam um exemplo de balanço patrimonial que, dependendo do porte da empresa, nem todas as contas apresentadas nesse exemplo estarão presentes no balanço, embora, na maioria dos casos, elas sejam utilizadas. Ressaltam a importância de esses valores serem os mais realistas possível, a fim de auxiliar o gestor na tomada de decisões para o período seguinte.

Quadro 9: Modelo de Balanço Patrimonial

Balanço Patrimonial					
Ativo			Passivo		
Conta	Saldo 1º período	Saldo 2º período	Conta	Saldo 1º período	Saldo 2º período
Circulante (curto prazo)			Circulante (curto prazo)		
Caixa			Fornecedores		
Bancos			Salários a pagar		
Aplicações financeiras			Obrigações trabalhistas a pagar		
Clientes			Contas de consumo a pagar		
Estoques			Empréstimos a pagar		
Antecipação de fornecedores			Financiamentos a pagar		
Outros gastos antecipados			Juros a pagar		
			Impostos a pagar		
			Antecipações recebidas		
Não circulante			Não circulante		
Contas a receber (longo prazo)			Empréstimos a pagar (longo prazo)		
Investimentos temporários a longo prazo			Financiamentos a pagar no longo prazo		
Outros					

investimentos					
Imobilizados (bens produtivos)			Patrimônio Líquido		
Intangível (direitos produtivos)			Capital Social		
			Lucros ou prejuízos acumulados		
Total			Total		

Fonte: Adaptado Souza, e Bortoli Neto (2018, p. 325)

De acordo com Bizzotto (2008) no plano de negócios, a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) deve ser elaborada mensalmente, com a finalidade de estimar a quantidade de vendas necessária para que a empresa obtenha lucro. A DRE constitui uma síntese dos resultados operacionais e não operacionais da organização, possibilitando uma análise mais precisa do desempenho financeiro. Considerando que os dados de vendas são apenas projeções, é recomendável a elaboração de três cenários distintos: o conservador, que contempla o volume mínimo estimado de vendas, o realista que representa a situação mais provável de ocorrer, e o otimista que reflete a estimativa de vendas caso o negócio atinja resultados acima do esperado.

De acordo com Souza e Bortoli Neto (2018) a DRE é estruturada de forma dedutiva, iniciando-se pela receita bruta de vendas até se chegar ao resultado líquido, que pode ser positivo ou negativo. Essa demonstração é apresentada de forma cumulativa, pois abrange todos os ganhos e despesas ocorridos no período analisado.

Quadro 10: Demonstração de Resultado do Exercício

Demonstração de resultados do exercício	
Vendas brutas	Vendas
- Deduções	
= Vendas	
- Custo de mercadorias vendidas	
= Lucro bruto operacional	Lucro das vendas
- Despesas operacionais	Rotinas de operações, resultado financeiro e outros
+ Receitas operacionais	

+ ou - outras receitas e outras despesas	eventos que interferem no lucro.
= Lucro antes do resultado financeiro + ou - Resultado financeiro	
Lucro antes do imposto de renda	Lucro tributável
- Imposto de renda e contribuição social	Tributação
Lucro líquido	Lucro destinado aos sócios e a retenção na empresa.

Fonte: Adaptado Souza e Bortoli Neto (2018, p. 311)

A receita bruta representa o total do faturamento no período. As deduções incluem valores que reduzem a receita bruta, como devoluções de mercadorias, impostos sobre vendas, abatimentos e descontos concedidos. O custo das mercadorias vendidas (CMV) refere-se aos custos envolvidos na produção e comercialização dos produtos. O lucro bruto operacional é obtido pela diferença entre a receita líquida e o CMV. As despesas e receitas operacionais correspondem a gastos e ganhos relacionados à rotina da empresa, como depreciação, manutenção e provisões. O resultado financeiro inclui todas as receitas e despesas de natureza financeira, impactando o lucro operacional, podendo ser de forma positiva ou negativa. O lucro antes do imposto de renda é o montante apurado antes da dedução dos tributos, considerando o regime tributário em que a empresa está enquadrada. Por fim, o resultado líquido representa o valor final após a dedução de todos os impostos, indicando se a empresa obteve lucro ou prejuízo no período. (Souza e Bortoli Neto, 2018)

Segundo Baron e Shane (2017) o fluxo de caixa consiste no cálculo dos valores que entram e saem do negócio em um determinado período. Esse controle é essencial para a administração financeira da empresa. Caso o resultado do fluxo de caixa seja negativo, indica que não haverá recursos suficientes para o pagamento das obrigações, tornando a empresa insolvente.

Souza e Bortoli Neto (2018) destacam a importância do fluxo de caixa como ferramenta importante para a administração, pois registra as variações ocorridas na empresa durante o período analisado. As atividades geradoras de caixa referem-se a todas as operações que resultam em entrada de recursos, enquanto as atividades consumidoras correspondem às obrigações e pagamentos que reduzem o saldo disponível. O fluxo de caixa é geralmente dividido em três categorias de atividades:

Atividades operacionais: englobam as entradas e saídas de recursos resultantes das operações principais da empresa, como produção, vendas de produtos ou prestação de serviços.

Atividades de investimento: correspondem às movimentações relacionadas à compra ou venda de ativos de longo prazo, registrados no ativo não circulante do balanço patrimonial, como máquinas, equipamentos ou imóveis.

Atividades de financiamento: referem-se às entradas e saídas de recursos provenientes de financiamentos, como empréstimos bancários, capital social e pagamento de dividendos.

De acordo com Dornelas (2018) os índices financeiros são instrumentos utilizados para avaliar a capacidade da empresa de cumprir com suas obrigações e medir seu desempenho. Existem quatro principais indicadores: o índice de liquidez, que verifica se a empresa possui recursos suficientes para honrar suas dívidas; o índice de atividade, medido pelo giro de estoque, que indica o tempo necessário para converter o estoque em dinheiro; o índice de endividamento, que analisa o grau de comprometimento da empresa com capital de terceiros em relação ao seu ativo total; e o índice de lucratividade, que demonstra o quanto a empresa é atrativa para investidores. Além desses, destaca-se o ROI (Return on Investment), que indica o quanto a empresa consegue gerar de lucro a partir dos recursos que possui.

2.6.2 Análise de Viabilidade

Conforme Dornelas (2018) existem diversas técnicas para a análise de investimentos em empreendimentos. Uma delas é o Retorno Contábil sobre o Investimento, que consiste em calcular a média de lucro gerado em relação à média do capital investido. A fórmula básica para determinar a rentabilidade é dividir o lucro anual médio pelo valor médio investido. Outra técnica é o prazo de payback, que mede o tempo necessário para recuperar o valor investido, com base no fluxo de caixa do projeto. Quanto menor for esse valor, maior será a atratividade do investimento. Além disso, existem as técnicas baseadas em fluxo de caixa descontado, como o Valor Presente Líquido (VPL) e a Taxa Interna de Retorno (TIR). O VPL estima os fluxos de caixa futuros do projeto e desconta do valor presente, subtraindo-se o investimento inicial. Se o resultado for positivo, o investimento é considerado viável. Já a TIR indica a taxa de desconto que utiliza o valor do VPL e o resultado igualar a zero representa que houve somente o retorno do investimento. Para o cálculo da TIR, é recomendado o uso de

calculadoras mais modernas ou planilhas eletrônicas, como o Excel, devido à complexidade dos cálculos. Em planos de negócios, é importante apresentar os cálculos de VPL, TIR e prazo de payback, pois são indicadores fundamentais para avaliar a viabilidade econômica do projeto.

Hashimoto (2006) ressalta que o plano de negócios é composto por diversas partes e deve ser desenvolvido com base em uma análise detalhada, com o objetivo de verificar a viabilidade do empreendimento. O plano precisa estar alinhado com a estratégia futura do negócio, incluindo a análise da oportunidade e sua compatibilidade com os objetivos da empresa. A análise técnica envolve verificar se a empresa possui o conhecimento necessário para desenvolver o produto ou serviço proposto, e avaliar a viabilidade operacional. Já a viabilidade mercadológica diz respeito à existência de demanda para o produto ou serviço. Também é importante considerar o mercado concorrente, avaliando se os clientes estão satisfeitos com as soluções atuais e como reagiriam à entrada de um novo competidor. Por fim, a viabilidade financeira deve contemplar o valor necessário para iniciar o negócio, a definição do preço de venda, o tempo estimado para o retorno do investimento (payback), bem como a projeção de receitas, custos, o cálculo do VPL e da TIR.

De acordo com Bizzotto (2008) ao se dispor do fluxo de caixa no plano de negócios, torna-se possível realizar a comparação entre a TIR e a Taxa Mínima de Atratividade (TMA). Para que o empreendimento seja considerado viável, a TIR deve ser superior à TMA, o que indica que o retorno financeiro do projeto será maior do que o rendimento obtido com uma aplicação em poupança. O cálculo da TIR pode ser realizado por meio do Excel, sendo necessário apenas informar os valores do fluxo de caixa e aplicar a fórmula correspondente para a obtenção do resultado.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, é apresentado o processo metodológico adotado no plano de negócio e viabilidade econômica financeira, com o objetivo de elaborar um plano de negócio acompanhado da análise de viabilidade econômica para implementação de um consultório de psicologia na cidade de Agronômica. Para facilitar a compreensão do plano de negócio é abordado nesta seção o delineamento da pesquisa, o universo da pesquisa, bem como os procedimentos de coleta, tratamento de dados e as limitações da pesquisa.

3.1 Delineamento da Pesquisa

Em um primeiro momento, procedeu-se ao planejamento do plano de negócio, com a devida delimitação dos objetivos e a elaboração do projeto, contemplando a identificação de eventuais problemas a serem investigados, bem como a análise da metodologia mais apropriada para a condução do estudo.

Trata-se de uma pesquisa aplicada, de natureza descritiva e exploratória, com abordagem qualitativa, estruturada na forma de estudo de caso. A coleta de dados foi realizada por meio de fontes secundárias, incluindo análise de mercado e público-alvo, com o propósito de identificar questões relacionadas à saúde mental, como ansiedade, depressão e estresse. Além disso, o estudo contempla a elaboração de um plano de negócios e a realização de uma análise de viabilidade econômica, a fim de verificar a efetividade da proposta no contexto investigado.

Segundo Almeida (2024) a pesquisa exploratória é voltada para temas pouco investigados, buscando aprofundar o conhecimento sobre determinada realidade. Por fim, sendo uma pesquisa aplicada, visa encontrar a solução de problemas práticos com base nos conhecimentos produzidos ao longo do estudo.

Conforme Richardson (2017) a pesquisa descritiva busca identificar e caracterizar um fenômeno ou analisar uma situação específica. Esse tipo de investigação pode abranger diversos aspectos da sociedade, como níveis de renda, perfil da população economicamente ativa, hábitos de consumo e opiniões coletivas.

Creswell (2014) define que a pesquisa qualitativa fundamenta-se em uma base teórica que busca compreender os problemas relacionados ao contexto social ou humano. A coleta de dados é de forma qualitativa de investigação ocorrendo no ambiente natural ou no espaço a

ser pesquisado. A análise dos dados segue uma abordagem tanto dedutiva quanto indutiva, visando à identificação de padrões ou temas recorrentes. O resultado final do estudo apresenta uma reflexão do pesquisador, acompanhada de uma descrição do fenômeno investigado, articulada com as contribuições da literatura.

De acordo com Almeida (2024) o estudo de caso é uma abordagem que possibilita a observação e a compreensão da realidade do ambiente investigado. Essa abordagem pode envolver mais de um objeto de análise, caracterizando-se, nesse caso, como um estudo de multicaso. No entanto, seus resultados não podem ser generalizados, uma vez que representam apenas uma parcela limitada da população.

3.2 Coleta e Tratamento de Dados

O presente estudo é com base em pesquisa documental na análise de documentos secundários, com o objetivo de identificar o público alvo que apresenta sintomas relacionados à saúde mental e que demonstra predisposição para buscar apoio ou tratamento especializado.

Segundo Severino (2017) na pesquisa documental utiliza documentos em sentido amplo, como livros, jornais, filmes, gravações e documentos legais. Esses materiais, por não terem sido previamente analisados de forma aprofundada, são considerados matéria prima, cabendo ao pesquisador investigá-los e interpretá-los de acordo com o objetivo do estudo.

Conforme Almeida (2024, p. 54) “É importante que os dados coletados sejam bem utilizados, analisados de modo não superficial. Nesse sentido, faça todos os cruzamentos de dados que for possível”.

Após a análise dos dados, foi realizada uma análise econômico-financeira como referência para determinar a viabilidade do negócio.

4. PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócio configura-se como uma ferramenta importante para a estruturação e o desenvolvimento de um empreendimento, atuando como um instrumento de orientação na tomada de decisões gerenciais. Esse documento contempla a descrição da empresa e do ambiente no qual está inserida, bem como o planejamento estratégico, que abrange a definição da missão, visão, valores, a realização da análise SWOT, possibilitando a identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do negócio, o Business model canvas que analisa como a empresa cria, entrega e captura valor e o Balanced Scorecard (BSC), analisando em quatro eixos, financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento. Ademais, inclui-se uma análise financeira e de viabilidade, elaborada com base em dados realistas, a fim de avaliar a sustentabilidade econômica do empreendimento.

4.1 Sumário Executivo

Este trabalho tem como objetivo principal a elaboração de um plano de negócio para a abertura de um consultório de psicologia no município de Agronômica, SC. A pesquisa foi desenvolvida com base em dados secundários do mercado, sem a realização de entrevistas ou questionários com possíveis clientes. A proposta visa avaliar a viabilidade da implantação do empreendimento, considerando o perfil do público-alvo e a demanda crescente por serviços voltados à saúde mental.

O estudo contempla uma análise de mercado detalhada, incluindo a identificação do público consumidor. Também são abordados aspectos como infraestrutura física, estratégias de marketing, e canais de atendimento, com ênfase na utilização de ferramentas digitais para agendamento, acompanhamento e realização de sessões por videoconferência.

O consultório Equilíbrio Mente & Vida surge como resposta à carência de profissionais na área e ao aumento da procura por serviços psicológicos. A metodologia adotada é de natureza qualitativa, exploratória e descritiva, baseada em análise documental de fontes secundárias. A proposta inclui a definição clara dos serviços a serem oferecidos, estratégias operacionais, plano estratégico, estratégia de marketing, presença digital ativa e ações de educação em saúde mental, além de projeções financeiras e a análise de viabilidade econômica.

A projeção financeira inicial contempla investimentos destinados à reforma da estrutura física, aquisição de mobiliário, materiais de escritório e ações de divulgação. Foram estimados os custos mensais e anuais ao longo dos quatro primeiros anos de operação, bem como a previsão de receitas, permitindo a análise da lucratividade do empreendimento. Os resultados indicam margens de lucro progressivas: 2,29% no primeiro ano, 11,53% no segundo, 19,00% no terceiro e 30,12% no quarto ano de operação. O ponto de equilíbrio médio estimado é de R\$137.159,71 durante o período analisado, com rentabilidade acumulada de 423,36% e retorno sobre o investimento previsto em até 3,44 anos.

O estudo de viabilidade evidencia que o negócio apresenta atratividade econômica, com boa margem de lucratividade e riscos controláveis. Conclui-se, portanto, que a abertura do consultório de psicologia é financeiramente viável e sustentável, ao mesmo tempo em que promove impacto social positivo por meio da oferta de serviços voltados à saúde mental e ao bem-estar psicológico da população.

4.2 Caracterização da Empresa

O consultório Equilíbrio Mente & Vida é uma sala de atendimento de psicologia especializada no atendimento a jovens e adultos que enfrentam transtornos relacionados à ansiedade, depressão e estresse. Os atendimentos são realizados de forma presencial, com a possibilidade de acompanhamento on-line em situações emergenciais ou para pacientes com dificuldades de locomoção.

O consultório oferece consulta psicológica e psicoterapia utilizando diferentes abordagens, tais como a Terapia Cognitivo-Comportamental, Humanista, Psicodinâmica e Comportamental, aplicadas conforme as necessidades e o perfil individual de cada paciente. Além disso, são desenvolvidas orientação e acompanhamento psicológico, serviço gratuito até o segundo atendimento on-line, Psicoterapia individual e de casal, Terapia psicomotora individual, Acompanhamento psicológico durante a gravidez, parto e puerpério, Acompanhamento psicoterapêutico contínuo e Atendimento psicológico para pessoas com deficiência. Todos os serviços são personalizados e realizados com acompanhamento contínuo e monitoramento da evolução clínica de cada paciente.

A empresa é de propriedade exclusiva da acadêmica, que detém 100% do capital social, o que proporciona maior autonomia e agilidade na tomada de decisões. O empreendimento está enquadrado no regime tributário do Simples Nacional, o que representa

uma vantagem para o segmento da psicologia, em virtude das alíquotas iniciais reduzidas neste regime.

4.3 Análise de Mercado

A análise de mercado consiste na coleta, interpretação e avaliação de informações relevantes sobre o setor na região de atuação. O principal objetivo é compreender o ambiente no qual o empreendimento está inserido, identificando o perfil do público-alvo, avaliando a concorrência local e considerando as exigências legais e éticas da profissão.

Por meio dessa análise, é possível alinhar estratégias de marketing aos interesses e necessidades dos clientes, identificar oportunidades de crescimento, ajustar a oferta de serviços e reduzir riscos associados à instabilidade do mercado ou mudanças na demanda. Além disso, permite ao negócio desenvolver diferenciais competitivos, fortalecendo sua posição frente a outros profissionais da área.

4.3.1 Estudo dos clientes

O consultório tem como público-alvo pessoas com faixa etária entre 14 e 60 anos. A necessidade de apoio psicológico está diretamente relacionada ao ambiente em que as pessoas estão inseridas. De acordo com o Ministério da Saúde (2025), a depressão afeta aproximadamente 15,5% da população brasileira, manifestando-se com maior frequência na terceira década de vida, especialmente entre as mulheres.

Segundo levantamento divulgado pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), vinculado ao Ministério da Previdência Social, em março de 2025, houve um aumento de 68% nos pedidos de licença médica em 2024, em comparação com o ano anterior. Do total de 3,5 milhões de solicitações, 472.328 foram motivadas por transtornos mentais, sendo os mais recorrentes a ansiedade e a depressão. Dentre os afastamentos, 64% referem-se ao público feminino, com média de idade de 41 anos. Os estados com os maiores índices de afastamento por transtornos mentais, considerados o índice por população, foram Santa Catarina, Distrito Federal e Rio Grande do Sul (Umane, 2025).

4.3.2 Estudo dos concorrentes

Na análise de concorrência, observa-se que, atualmente, o atendimento psicológico no município de Agronômica é oferecido exclusivamente por meio do serviço público de saúde. Este serviço ocorre em horário de forma de agendamento, com atendimentos realizados por ordem de chegada, de forma gratuita e presencial, sem a disponibilização de atendimentos online.

É importante analisar que o município de Agronômica faz divisa com Rio do Sul, a qual apresenta uma maior oferta de serviços na área de psicologia, incluindo clínicas particulares e profissionais autônomos. Essa proximidade geográfica amplia as possibilidades de escolha para os moradores da região, ao mesmo tempo em que representa uma concorrência direta para um novo empreendimento voltado à saúde mental em Agronômica.

4.4 Plano Estratégico

O plano estratégico constitui uma ferramenta fundamental para orientar o direcionamento do empreendimento, estruturando as ações necessárias para alcançar seus objetivos no longo prazo. Esse plano é composto por diversos elementos, entre eles a definição da missão, visão e valores da organização. A missão representa o propósito central da empresa, a visão expressa onde a organização deseja chegar a longo prazo, e os valores refletem os princípios que orientam a cultura organizacional.

Além desses componentes, o plano estratégico inclui a análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), que permite identificar os pontos fortes e fracos do negócio, bem como as oportunidades e ameaças do ambiente. É apresentado o modelo de negócios Canvas (Business Model Canvas), que possibilita uma visualização ampla da estrutura do empreendimento por meio de nove blocos fundamentais. Este modelo analisa quem é o cliente, quais soluções serão oferecidas, de que forma serão entregues os serviços e quais serão os custos envolvidos. Por fim, aplica-se o Balanced Scorecard (BSC), que avalia o desempenho organizacional a partir de quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento.

4.4.1 Missão

Promover o fortalecimento da saúde mental, oferecendo suporte psicológico que contribua para o equilíbrio emocional e o desenvolvimento da resiliência diante dos desafios do dia a dia.

4.4.2 Visão

Ser reconhecida como referência regional no fortalecimento da saúde mental, oferecendo suporte psicológico de qualidade e atendimento humanizado à população de Agronômica e municípios vizinhos.

4.4.3 Valores

Ética profissional: Atuar com responsabilidade, comprometimento e respeito ao sigilo conforme os princípios éticos da psicologia.

Empatia: Compreender e respeitar as emoções e realidades de cada paciente.

Atendimento humanizado: Oferecer um cuidado individualizado e acolhedor conforme as necessidades de cada pessoa.

Respeito à diversidade: Respeitar e valorizar as diferenças pessoais de cada pessoa.

Excelência no atendimento: Buscar constantemente pelo aprimoramento profissional contínuo e a qualidade no serviço prestado.

Compromisso com o bem estar: Promover a saúde mental com qualidade, visando o equilíbrio emocional e bem estar dos pacientes.

4.4.4 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta estratégica amplamente utilizada por empresas que buscam compreender seu posicionamento no mercado. Por meio da identificação dos pontos fortes e fraquezas no ambiente interno, bem como das oportunidades e ameaças no ambiente externo, essa metodologia proporciona uma visão abrangente dos fatores que impactam o

negócio. Essa análise permite avaliar os aspectos positivos, identificar pontos de melhoria e elaborar estratégias para potencializar as oportunidades e minimizar os riscos associados às ameaças, sendo um instrumento essencial para o crescimento e desenvolvimento sustentável do empreendimento.

Quadro 11: Análise SWOT

SWOT	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Fatores Internos	FORÇAS Qualidade no atendimento. Atendimento humanizado. Atendimento em diferentes faixas etárias.	FRAQUEZAS Consultório novo no mercado. Possuir somente um psicólogo. Ausência de convênios com planos de saúde. Recursos financeiros limitados.
Fatores Externos	OPORTUNIDADES Primeiro consultório no município. Crescente demanda por serviços relacionados à saúde mental. Modalidade on-line para atender pessoas com mobilidade reduzida e em momentos de crises. Parcerias com empresas e escolas da região.	AMEAÇAS Concorrência a clínicas estabelecidas nos municípios vizinhos. Pessoas com dependência da gratuidade do serviço no posto de saúde. Barreiras culturais na procura por serviços psicológicos. Instabilidade econômica, podendo afetar as demandas por atendimentos psicológicos particulares.

Fonte: Elaborado pela autora.

4.4.5 Canvas

A análise Canvas é uma ferramenta composta por nove blocos interdependentes, que permite visualizar de forma objetiva e resumida todos os aspectos importantes do negócio. Por meio dessa abordagem, é possível compreender o funcionamento do empreendimento como um todo, analisando quem será o cliente, como se dará o relacionamento com ele, quais canais serão utilizados, quais atividades e recursos serão necessários, além de identificar os

custos envolvidos, os parceiros estratégicos e as fontes de receita. Essa estrutura facilita o planejamento e a tomada de decisões de forma integrada e eficiente.

Quadro 12: Canvas

PARCEIRO-C HAVE Contabilidade Plataforma da prefeitura Rede de encaminhamentos de profissionais Parcerias com empresas	ATIVIDADES-C HAVE Atendimento psicológico Atendimento on-line RECURSO-CH AVE Espaço físico Computador Celular Software prontuário	PROPOSTA DE VALOR Atendimento ético Acolhimento emocional Sessão presencial Atendimento on-line Acompanhamento contínuo	RELACIONAMENTO COM CLIENTES Atendimento ético Empatia nas sessões CANAIS Whatsapp Redes sociais Google meu negócio Google Meet Atendimento presencial	SEGMENTO DE CLIENTES Pessoas em sofrimento emocional Pessoas com deficiências Gestantes Casais
FORNECEDORES DE RECURSOS Aluguel Internet, água, energia, telefone Software de prontuário eletrônico Tributos Publicidade Materiais de escritório Salário do Psicólogo			FORNECEDORES DE RECEITA Pagamento por atendimento	

Fonte: Elaborado pela autora

4.4.6 Objetivos Estratégicos

O consultório Equilíbrio Mente & Vida tem como visão ser reconhecido como referência regional no fortalecimento da saúde mental, oferecendo suporte psicológico de qualidade e atendimento humanizado à população de Agronômica e dos municípios vizinhos. Para alcançar esse objetivo, foram definidas diretrizes estratégicas focadas no crescimento sustentável, no compromisso com a excelência dos serviços prestados e na observância rigorosa dos princípios éticos da psicologia. Os principais objetivos estratégicos são:

1. Expansão de mercado: O consultório visa ampliar sua atuação para além do município de Agronômica, alcançando também as cidades vizinhas. Essa expansão será conduzida com base em um atendimento humanizado, respeitando os princípios éticos da profissão e incorporando a modalidade de atendimento on-line. O objetivo é facilitar o acesso ao serviço, especialmente em situações de crise e para pessoas com dificuldades de locomoção.

2. Diferenciação do serviço: A empresa se destaca por oferecer atendimentos tanto presenciais quanto on-line, garantindo acompanhamento personalizado e contínuo da evolução individual de cada paciente. O suporte psicológico está disponível mesmo fora das sessões agendadas, proporcionando acolhimento em momentos de necessidade, seja por meio de escuta ativa ou orientação pontual.

3. Fortalecimento do serviço: A qualidade dos atendimentos será constantemente aprimorada por meio de parcerias com empresas locais, instituições e pela análise de feedbacks dos pacientes. Essa escuta ativa visa promover melhorias nos processos e fortalecer a confiança no serviço oferecido.

4. Excelência no atendimento: O foco central do consultório é proporcionar um atendimento humanizado, com acompanhamento da evolução clínica de cada paciente. A personalização do cuidado visa não apenas tratar, mas também promover o bem-estar emocional de forma integral e contínua.

A partir do planejamento estratégico do Consultório Equilíbrio Mente & Vida, foi desenvolvido o quadro Balanced Scorecard (BSC), uma ferramenta de gestão estratégica que possibilita monitorar, avaliar e planejar ações de longo prazo para o negócio. O BSC oferece uma visão integrada do empreendimento, contemplando diferentes perspectivas fundamentais, como crescimento de mercado, qualidade no atendimento, desempenho financeiro e aprimoramento contínuo dos processos. Cada objetivo estratégico é organizado dentro de uma perspectiva específica, com indicadores de desempenho e metas definidas para os três primeiros anos de atuação. Essa abordagem favorece o processo de inovação e melhoria contínua, promovendo o alinhamento entre os objetivos de curto e longo prazo, contribuindo assim para a consolidação do consultório no mercado.

Quadro 13: Balanced Scorecard

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Observações
Financeira	Aumentar o faturamento anual	Faturamento total por ano	R\$ 130.880,00	R\$ 155.950,00	R\$ 184.470,00	Crescimento projetado conforme aumento de atendimentos
	Aumentar a previsibilidade de receita	Quantidade de clientes atendidos.	452	538	636	Incentivar a permanência dos clientes.
	Aumentar a lucratividade	% do lucro	20%	20%	20%	Monitoramento comparando o lucro com período anterior.
Clientes	Aumentar a satisfação do cliente	% de clientes com feedback bom ou ótimo em pesquisa de satisfação	90%	92%	95%	Investir continuamente em atendimento de excelência. Solicitar feedback.
	Fidelizar clientes	Taxa de retorno de clientes	50%	60%	70%	Construir um vínculo, e acompanhar o retorno.
	Ampliar a alcance de clientes	% de clientes de cidades vizinhas	5%	10%	20%	Estratégia de indicação e presença digital
Processos internos	Assegurar proteção e sigilo dos dados	Conformidade com LGPD	100%	100%	100%	Uso de software de acesso restrito
	Garantir organização e pontualidade	Índice de cumprimento da agenda	100%	100%	100%	Controlar se o cliente está sendo atendido no horário agendado.

	Reduzir faltas e cancelamentos	% de comparecimento	98%	99%	100%	Confirmar o horário agendado um dia antes.
Aprendizado e crescimento	Aprimorar todos os serviços	% de novas técnicas de atendimento	5%	10%	15%	Constante atualização profissional, aprimorando as técnicas terapêuticas e conhecimento sobre novos transtornos mentais.
	Investir em melhorias do espaço físico	Valor monetário em investimentos	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 6.500,00	Avaliar pontos de melhoria na infraestrutura.
	Aumentar o engajamento nas redes sociais	% de novos acessos nas redes sociais	5%	9%	18%	Realização de marketing digital.

Fonte: Elaborado pela autora

4.5 Plano de Marketing

O plano de marketing é uma ferramenta estratégica fundamental para o crescimento e a sustentabilidade de um consultório de psicologia. Ele contempla a descrição clara dos serviços oferecidos, a definição dos preços praticados e o desenvolvimento de estratégias de divulgação alinhadas ao perfil do público-alvo.

Além de promover o serviço, o plano busca estabelecer formas eficazes de atrair e fidelizar clientes, fortalecendo o relacionamento com o público e aumentando o valor percebido do atendimento psicológico. A escolha dos canais de comunicação, a identidade visual e a presença digital são aspectos centrais nesse processo, sempre respeitando os limites éticos da profissão.

Um plano bem estruturado contribui não apenas para a captação de novos clientes, mas também para a construção de uma imagem sólida e confiável no mercado.

4.5.1 Descrição dos serviços

O Consultório Equilíbrio Mente & Vida oferece atendimentos psicológicos presenciais e on-line, com foco em Consulta Psicologia e Psicoterapia. Os atendimentos são conduzidos a partir de diferentes abordagens, como Terapia Cognitivo-Comportamental, Humanista, Psicodinâmica e Comportamental, escolhidas conforme a demanda e o perfil de cada paciente. Além da psicoterapia tradicional, o consultório oferece uma variedade de serviços complementares, incluindo: Orientação e acompanhamento psicológico (serviço gratuito para clientes, até o segundo atendimento on-line, sendo cobrado a partir do terceiro), Psicoterapia individual e de casal, Terapia psicomotora individual, Acompanhamento psicológico durante a gravidez, parto e puerpério, Acompanhamento psicoterapêutico contínuo e Atendimento psicológico para pessoas com deficiência.

Todos os serviços são personalizados e realizados com acompanhamento contínuo, incluindo avaliações periódicas para monitorar a evolução clínica e ajustar o plano terapêutico conforme necessário.

As sessões têm duração de aproximadamente 50 minutos e os agendamentos são realizados conforme a necessidade do paciente, com intervalos que podem variar entre 15 e 60 dias. Em casos de crise, pacientes em acompanhamento têm direito a até dois atendimentos emergenciais on-line entre as sessões regulares. Para pacientes com dificuldade de

locomoção, o atendimento é realizado integralmente no formato on-line, com sessões quinzenais. Além disso, há a possibilidade de uma visita domiciliar pela psicóloga a cada três meses, conforme necessidade e disponibilidade. O serviço é pautado por um atendimento humanizado, ético e sigiloso, garantindo ao paciente um espaço acolhedor, seguro e profissional para o cuidado com a saúde mental.

4.5.2 Preço

Para atrair e fidelizar clientes, o Consultório Equilíbrio Mente & Vida adotou uma estratégia de atendimento personalizado, aliada a uma política de preços compatível com os valores praticados no mercado. Como incentivo adicional, oferece descontos por meio de indicações, estimulando a divulgação do serviço via recomendação espontânea, mais conhecido como a propaganda boca a boca. Para o formato exclusivamente on-line, os valores cobrados são os mesmos dos atendimentos presenciais. A única diferença está na possibilidade de realizar um retorno da sessão, sem cobrança, conforme a necessidade do paciente.

No que se refere às formas de pagamento, o consultório aceita PIX, dinheiro, cartões de crédito e débito, além de transferência bancária. No caso de pagamentos via cartão de crédito, o parcelamento é aceito apenas em uma única vez.

Com valores acessíveis, dentro dos parâmetros estabelecidos pelo Conselho Federal de Psicologia, o consultório busca atender uma demanda crescente, mantendo o compromisso com um atendimento ético, humanizado e de qualidade. Como forma de incentivo, o Consultório Equilíbrio Mente & Vida oferece 50% de desconto em um serviço para pacientes que realizarem indicações que resultem em novos atendimentos.

Os valores dos serviços são definidos com base na média nacional recomendada pelo Conselho Federal de Psicologia (CFP), conforme a tabela vigente a partir de 1º de junho de 2024.

Quadro 14: Preços dos serviços

SERVIÇO	PREÇO UNITÁRIO
Consulta Psicológica	R\$ 310,00

Orientação e acompanhamento (taxa adicional após segundo atendimento on-line)	R\$ 250,00
Psicoterapia Individual	R\$ 250,00
Psicoterapia em Casal	R\$ 330,00
Terapia psicomotora individual	R\$ 260,00
Acompanhamento psicológico da gravidez, parto e puerpério	R\$ 310,00
Acompanhamento psicoterapêutico	R\$ 380,00
Acompanhamento psicológico de deficientes	R\$ 240,00

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.3 Estratégias Promocionais

O Consultório Equilíbrio Mente & Vida adota diversas estratégias promocionais para ampliar sua visibilidade e atrair novos pacientes. Entre as principais ações, destacam-se:

Presença ativa nas redes sociais, com conteúdo voltado à saúde mental e divulgação dos serviços.

Palestras gratuitas em escolas e em empresas como forma de aproximar a comunidade e promover educação emocional.

Programa de indicações, que oferece 50% de desconto em um serviço para pacientes que indicarem novos clientes que venham a realizar consulta.

Atendimento presencial e on-line, ampliando o acesso ao serviço psicológico, com foco principal em atender moradores do município de Agronômica, SC, e, progressivamente, expandir para cidades vizinhas.

4.5.4 Localização

O Consultório Equilíbrio Mente & Vida está localizado no município de Agronômica - SC, em local de fácil acesso, com disponibilidade de estacionamento. Um dos principais diferenciais do consultório é a oferta de atendimentos psicológicos realizados exclusivamente de forma on-line, proporcionando maior flexibilidade e acessibilidade aos pacientes que não podem comparecer presencialmente.

Visando a expansão para os municípios limítrofes e considerando a presença de concorrência na região, foi realizada uma análise das distâncias entre o centro do município de Agronômica e os centros das cidades vizinhas. O quadro a seguir apresenta essas distâncias.

Quadro 15: Distância entre Agronômica e cidades vizinhas

CIDADE	DISTÂNCIA (KM)
Rio Do Sul	11
Laurentino	9
Atalanta	26
Trombudo Central	12
Aurora	23
Ituporanga	33
Agrolândia	26

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.5 Previsão de Vendas

O Consultório Equilíbrio Mente & Vida configura-se como um empreendimento em fase de lançamento, com início das atividades previsto para o ano de 2026. A estratégia de divulgação inicial contempla a realização de palestras em instituições de ensino, em empresas, ações em redes sociais e a divulgação por meio do marketing boca a boca.

Para a elaboração do planejamento estratégico e a definição dos recursos necessários, torna-se essencial a projeção do número de atendimentos, considerando um crescimento moderado ao longo dos primeiros quatro anos de funcionamento. O presente estudo faz uma média de crescimento anual de aproximadamente 20% em relação ao ano anterior e considera um total de 52 semanas em um ano.

Quadro 16: Previsão de atendimentos Equilíbrio Mente & Vida

		ANO 1		ANO 2		ANO 3		ANO 4	
Descrição serviço	Preço Unitário	Vendas	Faturamento	Vendas	Faturamento	Vendas	Faturamento	Vendas	Faturamento
Consulta Psicológica	R\$ 310,00	104	R\$ 32.240,00	125	R\$ 38.750,00	150	R\$ 46.500,00	180	R\$ 55.800,00
Orientação e acompanhamento	R\$ 250,00	24	R\$ 6.000,00	24	R\$ 6.000,00	24	R\$ 6.000,00	24	R\$ 6.000,00
Psicoterapia Individual	R\$ 250,00	104	R\$ 26.000,00	125	R\$ 31.250,00	150	R\$ 37.500,00	180	R\$ 45.000,00
Psicoterapia em Casal	R\$ 330,00	52	R\$ 17.160,00	63	R\$ 20.790,00	75	R\$ 24.750,00	90	R\$ 29.700,00
Terapia psicomotora individual	R\$ 260,00	52	R\$ 13.520,00	63	R\$ 16.380,00	75	R\$ 19.500,00	90	R\$ 23.400,00
Acompanhamento psicológico da gravidez, parto e puerpério	R\$ 310,00	12	R\$ 3.720,00	12	R\$ 3.720,00	12	R\$ 3.720,00	12	R\$ 3.720,00
Acompanhamento psicoterapêutico	R\$ 380,00	52	R\$ 19.760,00	63	R\$ 23.940,00	75	R\$ 28.500,00	90	R\$ 34.200,00
Acompanhamento psicológico de deficientes	R\$ 240,00	52	R\$ 12.480,00	63	R\$ 15.120,00	75	R\$ 18.000,00	90	R\$ 21.600,00
TOTAL		452	R\$ 130.880,00	538	R\$ 155.950,00	636	R\$ 184.470,00	756	R\$ 219.420,00

Fonte: Elaborado pela autora

Ano 1: No primeiro ano de operação, a empresa tem como objetivo principal a divulgação de seus serviços, iniciando com a realização de dois atendimentos semanais para o serviço de consulta psicológica e psicoterapia individual. Os serviços de orientação e acompanhamento foram estimados em duas sessões por mês e acompanhamento de gestantes, foram estimados em uma sessão por mês. Os serviços de Psicoterapia de casal, terapia psicomotora individual, acompanhamento psicoterapêutico e acompanhamento psicológico de deficientes foram calculados com um atendimento semanal. Com base nessas premissas, estima-se um total de 452 atendimentos no primeiro ano, com média de preço unitário de R\$291,25, resultando em um faturamento anual de R\$130.880,00.

Ano 2: Para o segundo ano, projeta-se um crescimento no número de clientes, o que indica-se um aumento de 20% de atendimentos em relação ao primeiro ano. Os serviços de orientação e acompanhamento e acompanhamento de gestantes permanecem com a mesma frequência mensal. Dessa forma, o número total de atendimentos previstos para o segundo ano é de 538 atendimentos, com um faturamento anual estimado em R\$155.950,00.

Ano 3: Com o consultório já estabelecido e com a consolidação de uma base de clientes fidelizados, espera-se um novo aumento no volume de atendimentos. A previsão é de um crescimento de 20% de atendimentos, totalizando 636 sessões no terceiro ano, os serviços de orientação e acompanhamento e acompanhamento de gestantes permanecem com a mesma frequência mensal do primeiro ano de funcionamento, correspondendo a um faturamento anual de R\$184.470,00.

Ano 4: No quarto ano de operação, mantém-se a projeção de crescimento de 20% no número de atendimentos, totalizando 756 atendimentos no período. Apenas os serviços de acompanhamento psicológico da gravidez e de orientação e acompanhamento permanecem com a mesma quantidade de atendimentos dos anos anteriores, sem variação. Com base nesse planejamento de demanda, estima-se um faturamento anual de R\$ 219.420,00 para o período,

As projeções financeiras consideram a tabela de preços vigente do CFP, com referência de 1º de junho de 2024, sem reajustes nos valores praticados ao longo dos quatro primeiros anos. Dessa forma, as estimativas refletem uma evolução moderada e consistente do empreendimento.

4.6 Projeto Operacional e Tecnológico

O projeto operacional e tecnológico do Consultório Equilíbrio Mente & Vida será estruturado com o objetivo de assegurar qualidade no atendimento e conforto aos clientes. O layout físico do consultório será apresentado posteriormente, contemplando uma organização funcional e acolhedora.

No aspecto tecnológico, a emissão das notas fiscais de serviço (ISS) será realizada por meio do sistema disponibilizado no site da prefeitura local. Para isso, será necessário dispor de um computador com acesso à internet e uma impressora, a fim de gerar e entregar as notas fiscais aos clientes.

Quanto ao formato de atendimento on-line, os serviços poderão ser realizados por diferentes meios de comunicação, como ligações telefônicas, mensagens via WhatsApp, chamadas de voz e videochamadas. Dessa forma, será necessário a utilização de um telefone celular com acesso à internet, que também será utilizado para a realização de agendamentos.

Portanto, o projeto operacional e tecnológico será fundamentado na busca contínua por qualidade no atendimento, aliando conforto, eficiência e satisfação do cliente.

4.6.1 Layout e arranjo físico

A organização do espaço físico é um elemento essencial para assegurar a qualidade dos serviços prestados, bem como o conforto e a satisfação dos clientes. Uma disposição inadequada do ambiente pode gerar desconforto aos pacientes e, consequentemente, comprometer a imagem da empresa no mercado.

O espaço do Consultório Equilíbrio Mente & Vida foi cuidadosamente planejado para proporcionar um ambiente funcional e acolhedor, contando com áreas específicas que favorecem a eficiência dos atendimentos. A estrutura física contempla os seguintes ambientes:

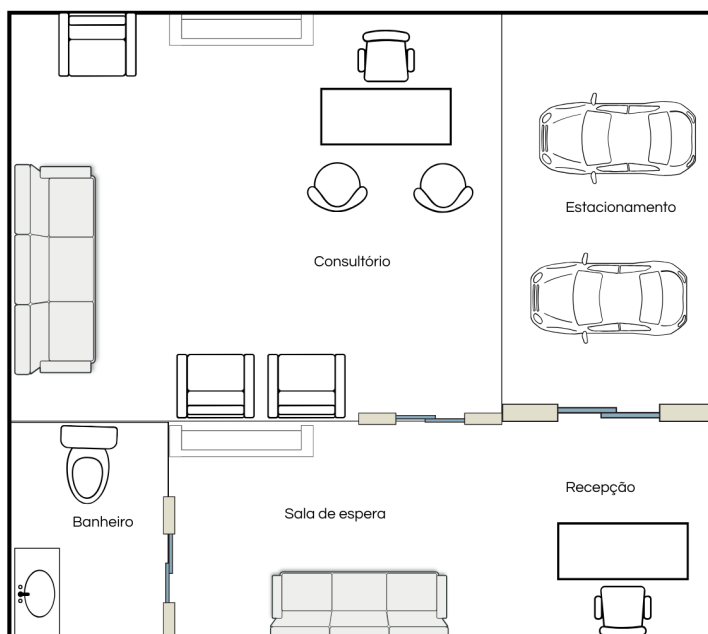
Estacionamento: Área destinada ao estacionamento de veículos dos clientes, localizada próxima ao consultório, o que facilita o acesso, especialmente em dias de chuva.

Recepção: Espaço onde os clientes são recebidos, confirmam o horário agendado e aguardam o atendimento. A recepção é equipada com balcão de atendimento, poltrona, televisão e acesso à rede Wi-Fi, garantindo conforto durante a espera.

Consultório: Sala destinada aos atendimentos, equipada com poltronas, mesa de trabalho, arquivo e demais itens necessários para a prática profissional, promovendo um ambiente adequado e acolhedor.

Banheiros: O consultório dispõe de um banheiro, equipado com vaso sanitário e pia, garantindo acessibilidade e conforto para todas as pessoas.

Figura 4: Layout do Consultório



Fonte: Elaborado pela Autora

4.6.2 Capacidade Produtiva / Serviços

O Consultório Equilíbrio Mente & Vida funcionará cinco dias por semana, com jornada diária de 8 horas. Os horários de atendimento serão organizados com flexibilidade, conforme a disponibilidade do psicólogo e a conveniência dos clientes.

A previsão é de 7 atendimentos por dia com duração de aproximadamente 50 minutos, reservando-se uma hora diária para atendimentos on-line emergenciais, voltados a pacientes em momentos de crise, bem como para eventuais deslocamentos.

Em casos de pacientes com dificuldade de locomoção, poderão ser realizados atendimentos domiciliares trimestrais, com duração aproximada de 120 minutos, devido ao tempo de deslocamento.

Com base nessa organização, estima-se uma capacidade produtiva semanal de 35 atendimentos. Considerando 48 semanas no ano, já descontadas quatro semanas referente a

férias do profissional, totalizando na capacidade máxima anual de aproximadamente 1.680 atendimentos no ano.

No quadro 17 apresenta a estimativa da capacidade de atendimentos definidos por semana e por ano:

Quadro 17: Capacidade Produtiva

Descrição	Quantidade	Definição
Dias de funcionamento por semana	5	Dias
Atendimento por dia	7	Atendimentos
Atendimento por semana	35	Atendimentos
Semanas por ano	48	Semanas
Capacidade estimada anual	1680	Atendimentos
Atendimento on-line emergencial	1	Hora por dia
Atendimento domiciliar (Dificuldade de locomoção)	120 minutos	1 a cada 3 meses

Fonte: Elaborado pela Autora

4.6.3 Processos Operacionais

O Consultório Equilíbrio Mente & Vida realizará seus atendimentos mediante agendamento prévio, que poderá ser feito presencialmente ou por meios eletrônicos, como WhatsApp ou ligação telefônica. No momento do agendamento, será verificada a disponibilidade do cliente e os horários livres na agenda. Para casos que demandem horários flexíveis, a disponibilidade será confirmada diretamente com o psicólogo.

No dia do atendimento, ao chegar ao consultório, o cliente será recebido na recepção, onde será confirmada a presença pelo nome e horário agendado. Em seguida, será encaminhado à sala de espera.

O psicólogo será informado sobre a chegada do cliente, consultará o histórico de atendimentos anteriores, caso se trate de um paciente recorrente. Se for o primeiro atendimento, será realizado o cadastro inicial e a abertura de prontuário.

O atendimento será iniciado de forma sigilosa e ética, conforme as diretrizes técnicas da psicologia. Ao final da sessão, o profissional entregará uma folha de registro do tipo de atendimento realizado e indicará o prazo para o retorno, e atestado caso o cliente precise.

Antes de iniciar o próximo atendimento, o psicólogo realizará a organização do ambiente, incluindo a higienização do espaço.

Ao sair, o cliente entregará a folha de atendimento na recepção, que realizará a cobrança pelo serviço prestado e efetuará o agendamento do próximo atendimento, caso aplicável.

4.6.4 Tecnologias utilizadas

Para garantir um atendimento eficiente e organizado, o Consultório Equilíbrio Mente & Vida fará uso de tecnologias voltadas tanto à gestão administrativa quanto ao apoio no atendimento psicológico.

O agendamento das sessões será realizado por meio de WhatsApp e chamadas telefônicas, oferecendo praticidade e acessibilidade aos clientes. Para situações emergenciais e atendimentos on-line, serão utilizadas ferramentas como envio de mensagens, chamadas de vídeo via WhatsApp, e a plataforma Google Meet, conforme a necessidade e preferência do cliente.

O registro das sessões e o acompanhamento clínico serão realizados por meio de um prontuário eletrônico seguro, com acesso restrito exclusivamente ao profissional, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

A gestão financeira do consultório será feita com o uso de tabelas em Excel, permitindo controle de pagamentos e organização do fluxo de caixa de forma simples e eficiente. A emissão das notas fiscais de serviço será realizada por meio da plataforma disponibilizada pela prefeitura municipal, conforme as exigências legais vigentes.

Para garantir a segurança das informações e dados armazenados, será utilizado um serviço de antivírus atualizado, protegendo os dispositivos contra ameaças digitais e preservando a integridade dos registros clínicos e administrativos.

4.6.5 Aspectos regulatórios

O funcionamento do Consultório Equilíbrio Mente & Vida está sujeito a diversas legislações e normativas que garantem sua conformidade com as leis brasileiras e com as

resoluções do CFP, órgão responsável pela regulamentação da prática profissional da psicologia no Brasil.

No âmbito tributário, os serviços psicológicos prestados estão sujeitos à cobrança do Imposto Sobre Serviços (ISS), conforme estabelecido pela legislação municipal aplicável à atividade.

Em relação à proteção de dados pessoais, o consultório deverá cumprir as exigências da Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018 - LGPD), que determina a obtenção de consentimento formal dos clientes para a coleta, armazenamento e tratamento de dados pessoais e sensíveis.

Além disso, o sigilo profissional é uma exigência ética da psicologia, conforme previsto no Código de Ética Profissional do Psicólogo. O não cumprimento dessas normas pode acarretar sanções éticas, administrativas e legais, incluindo multas e penalidades disciplinares.

Como o consultório contará com funcionário, deverá cumprir a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), garantindo direitos trabalhistas, como registro em carteira, férias remuneradas, descanso semanal, entre outros.

As ações de publicidade e marketing do consultório devem seguir os princípios éticos estabelecidos pela Resolução CFP nº 9/2024 que trata da prestação de serviços psicológicos mediados por tecnologia digital da informação e da comunicação (TDICs). Toda divulgação deve conter informações claras, éticas e respeitadas, respeitando o sigilo profissional e a integridade da prática psicológica, especialmente em ambientes digitais.

4.6.6 Quadro de pessoal

No estágio inicial de funcionamento do Consultório Equilíbrio Mente & Vida, a própria proprietária assumirá múltiplas funções, incluindo as áreas administrativa, financeira, agendamento de atendimentos, recepção de clientes e estratégias de marketing. Também será responsável pelo gerenciamento geral do consultório e pela tomada de decisões estratégicas relacionadas ao negócio.

Além disso, será necessária a contratação de um profissional de Psicologia, devidamente habilitado e com conhecimento em saúde mental, para a realização dos atendimentos clínicos.

Considerando a proposta de atendimento e o porte do consultório, não está prevista a ampliação da equipe nos anos seguintes, sendo o quadro funcional mantido de forma enxuta e eficiente.

4.7 Plano Financeiro

Conforme Casarotto Filho (2015) após a definição da estratégia de comercialização, da capacidade produtiva a análise de mercado e localização, deve-se partir para a avaliação econômico-financeira do negócio. Esse processo não segue uma metodologia fixa, pois varia conforme as especificações de cada projeto. Nessa etapa, podem ser exigidas diferentes respostas, como a identificação do valor investido, a forma de financiamento, os preços praticáveis, os riscos envolvidos, a sensibilidade econômica e os fatores externos que podem influenciar o empreendimento.

4.7.1 Investimentos Fixos

Os investimentos fixos foram organizados em uma única tabela, com base na análise do layout do consultório e na identificação dos equipamentos necessários para proporcionar conforto aos clientes. Os itens calculados são considerados suficientes para o início das atividades do empreendimento. O valor total estimado para a implantação do negócio, conforme apresentado na tabela 1, é de R\$15.720,00, incluindo móveis, computadores, impressoras, poltronas e cadeiras. A análise prévia dos recursos essenciais para a abertura do negócio é fundamental para garantir uma estrutura sólida desde o início, além de facilitar a implementação de futuras estratégias de expansão.

Tabela 1: Móveis e Equipamentos

Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
Mesa de escritório	2	R\$ 800,00	R\$ 1.600,00
Cadeira de escritório	2	R\$ 580,00	R\$ 1.160,00
Estante	2	R\$ 550,00	R\$ 1.100,00
Televisão	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00

Telefone celular	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Cadeiras	2	R\$ 190,00	R\$ 380,00
Poltrona	3	R\$ 260,00	R\$ 780,00
Sofá	2	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
Computador	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00
Impressora	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00
TOTAL DE INVESTIMENTOS FIXOS			R\$ 15.720,00

Fonte: Elaborado pela Autora

4.7.2 Capital de Giro

No que se refere ao capital de giro, considerando que a atividade em questão é a prestação de serviços, não há necessidade de manter estoques nem de estabelecer relações com fornecedores de insumos físicos. Conforme demonstrado na tabela 2, a previsão de recebimentos calculada é de 50% dos serviços serão pagos à vista e os outros 50% a prazo de 30 dias, o que gera uma necessidade de capital de giro correspondente a 15 dias.

Por tratar-se de um consultório de psicologia que não possui convênio com a Unimed, os pagamentos serão realizados diretamente pelos clientes, na qual será aceito o parcelamento via cartão de crédito em uma única vez.

Tabela 2: Prazo médio de vendas

Prazo Médio de Venda	%	Número de dias	Média ponderada em Dias
À vista	50%	0	0
A prazo	50%	30	15
	100%	Prazo médio total	15
Necessidade líquida de capital de giro em dias			15

Fonte: Elaborado pela Autora

O cálculo do caixa mínimo é realizado com base nos custos fixos e variáveis da empresa. Conforme apresentado na tabela 3, o consultório possui um custo fixo anual estimado em R\$109.576,00 e um custo variável de R\$18.305,00, totalizando uma despesa anual de R\$127.881,00. A partir desse valor, obtém-se um custo médio diário de

aproximadamente R\$355,23. Considerando uma necessidade de capital de giro para um período de 15 dias, o valor estimado de caixa mínimo necessário é de R\$5.328,40 por mês.

Tabela 3: Caixa Mínimo

Descrição			R\$
Custo Fixo Anual			R\$ 109.576,00
Custo Variável Anual			R\$ 18.305,60
Custo Total da Empresa			R\$ 127.881,60
Custo Total diário	Dias no ano	360	R\$ 355,23
Necessidade líquida de Capital de Giro em dias			15
CAIXA MÍNIMO			R\$ 5.328,40
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO			R\$ 5.328,40

Fonte: Elaborado pela Autora

4.7.3 Investimentos

Os investimentos pré-operacionais referem-se aos gastos iniciais necessários para a legalização, adequação física e divulgação do consultório Equilíbrio Mente & Vida. De acordo com os dados apresentados na tabela 4, estima-se um valor de R\$1.800,00 destinado à legalização do empreendimento, R\$5.000,00 para obras de reforma e adequação do espaço físico, além de R\$1.000,00 voltados à divulgação dos serviços. O total dos investimentos pré-operacionais é de R\$7.800,00, valor considerado importante para o início das atividades de forma legal e estruturada.

Tabela 4: Investimentos pré-operacionais

Investimentos Financeiros	R\$
Despesas de legalização	R\$ 1.800,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 5.000,00
Divulgação	R\$ 1.000,00
TOTAL	R\$ 7.800,00

Fonte: Elaborado pela Autora

Na tabela 5, é calculado o valor total necessário para o início das atividades do consultório. O investimento inicial é composto pelo investimento fixo, estimado em R\$15.720,00 (54,49%) pela necessidade de capital de giro, no valor de R\$5.328,40 (18,47%) e pelos investimentos pré-operacionais, que somam R\$7.800,00 (27,04%). Desta forma, o montante total necessário para o início do negócio é de R\$28.848,40.

Tabela 5: Investimentos necessários

Descrição dos investimentos	R\$	%
Investimentos fixos	R\$ 15.720,00	54,49%
Capital de Giro	R\$ 5.328,40	18,47%
Investimentos pré-operacionais	R\$ 7.800,00	27,04%
TOTAL	R\$ 28.848,40	100,00%

Fonte: Elaborado pela Autora

A fonte de recursos refere-se à origem dos valores que serão utilizados para cobrir os investimentos iniciais do consultório. Considerando que o empreendimento é de propriedade exclusiva da acadêmica, o investimento será integralmente realizado com capital próprio, sem a necessidade de recorrer a financiamentos de terceiros. Essa decisão se justifica pelo cenário atual de elevação da taxa Selic, que implica em altos custos de financiamento. Dessa forma, a proprietária optará por utilizar reservas financeiras para viabilizar a estruturação do negócio.

Tabela 6: Fonte de recursos

Fonte de recursos	R\$
Recursos próprios	R\$ 28.848,40
Recursos de terceiros	R\$ 0,00
TOTAL	R\$ 28.848,40

Fonte: Elaborado pela Autora

4.7.4 Estimativa de faturamento anual

A previsão de faturamento foi elaborada com base em um horizonte de quatro anos, considerando a quantidade estimada de atendimentos por tipo de serviço oferecido. Conforme

apresentado na tabela 7, o primeiro ano de operação, o consultório Equilíbrio Mente & Vida projeta realizar 452 atendimentos, resultando em um faturamento de R\$138.880,00.

Para o segundo ano, estima-se um crescimento de quase 20%, totalizando 538 atendimentos e um faturamento de R\$155.950,00. No terceiro ano, espera-se aproximadamente 20% de aumento, alcançando 636 atendimentos e um faturamento de R\$184.470,00. Já no quarto ano, projeta-se um total de 756 atendimentos, com um faturamento estimado em R\$219.420,00, mantendo-se o ritmo de crescimento dos anos anteriores.

Observa-se que os serviços de orientação e acompanhamento na gravidez apresentam uma demanda estável ao longo dos quatro anos analisados. Para os demais serviços, foi aplicada uma projeção de crescimento de 20% ao ano, com base nos atendimentos realizados no período anterior.

Tabela 7: Estimativa de venda anual

		ANO 1		ANO 2		ANO 3		ANO 4	
	Preço								
Descrição produto ou serviço	Unitário	Venda	Faturamento	Venda	Faturamento	Venda	Faturamento	Venda	Faturamento
Consulta Psicológica	R\$ 310,00	104	R\$ 32.240,00	125	R\$ 38.750,00	150	R\$ 46.500,00	180	R\$ 55.800,00
Orientação e acompanhamento	R\$ 250,00	24	R\$ 6.000,00	24	R\$ 6.000,00	24	R\$ 6.000,00	24	R\$ 6.000,00
Psicoterapia Individual	R\$ 250,00	104	R\$ 26.000,00	125	R\$ 31.250,00	150	R\$ 37.500,00	180	R\$ 45.000,00
Psicoterapia em Casal	R\$ 330,00	52	R\$ 17.160,00	63	R\$ 20.790,00	75	R\$ 24.750,00	90	R\$ 29.700,00
Terapia psicomotora individual	R\$ 260,00	52	R\$ 13.520,00	63	R\$ 16.380,00	75	R\$ 19.500,00	90	R\$ 23.400,00
Acompanhamento psicológico da gravidez, parto e puerpério	R\$ 310,00	12	R\$ 3.720,00	12	R\$ 3.720,00	12	R\$ 3.720,00	12	R\$ 3.720,00
Acompanhamento psicoterapêutico	R\$ 380,00	52	R\$ 19.760,00	63	R\$ 23.940,00	75	R\$ 28.500,00	90	R\$ 34.200,00
Acompanhamento psicológico de deficientes	R\$ 240,00	52	R\$ 12.480,00	63	R\$ 15.120,00	75	R\$ 18.000,00	90	R\$ 21.600,00
TOTAL		452	R\$ 130.880,00	538	R\$ 155.950,00	636	R\$ 184.470,00	756	R\$ 219.420,00

Fonte: Elaborado pela Autora

4.7.5 Estimativa de Custos de Comercialização

Nesta etapa, estimam-se os custos relacionados aos tributos e demais encargos decorrentes da atividade do consultório Equilíbrio Mente & Vida. Por se tratar de uma empresa optante pelo regime do Simples Nacional, atuando na área de prestação de serviços, com base no faturamento projetado, o consultório se enquadra no Anexo III da tabela do Simples Nacional, estando sujeito à aplicação do fator R, por isso se aplica a alíquota de 6% sobre o faturamento, percentual que já inclui o ISS.

Com base nos dados da tabela 8, o primeiro ano, estima-se que o valor a ser pago em impostos será de R\$7.852,80. No segundo ano, os tributos somam R\$9.357,00. Para o terceiro ano, os impostos a serem pagos totalizam R\$11.068,20. Já no quarto ano, com a projeção de faturamento, estima-se o pagamento de R\$13.165,20 em tributos.

Adicionalmente, calcula-se o custo de 1% sobre o faturamento anual destinado à propaganda e divulgação dos serviços do consultório, bem como uma taxa de 5% relativa ao uso de máquinas de cartão de crédito.

Com a soma desses encargos, impostos, propaganda e taxa de cartão, os custos anuais totais são no primeiro ano de R\$ 15.705,60, no segundo ano R\$ 18.714,00, já no terceiro ano estes custos são de R\$ 22.136,40 e no quarto ano com base na projeção serão de R\$ 26.330,40. Pode-se perceber que os custos crescem aproximadamente em 20% conforme a previsão de atendimentos.

Tabela 8: Estimativa de comercialização

		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
FATURAMENTO ESTIMADO		R\$ 130.880,00	R\$ 155.950,00	R\$ 184.470,00	R\$ 219.420,00
IMPOSTOS					
Descrição	%	Total	Total	Total	Total
SIMPLES	6,00%	R\$ 7.852,80	R\$ 9.357,00	R\$ 11.068,20	R\$ 13.165,20
Subtotal 1		R\$ 7.852,80	R\$ 9.357,00	R\$ 11.068,20	R\$ 13.165,20
GASTOS COM VENDAS					
Descrição	%	Total	Total	Total	Total
Propaganda	1,00%	R\$ 1.308,80	R\$ 1.559,50	R\$ 1.844,70	R\$ 2.194,20

Taxa de Administração do Cartão de Crédito	5,00%	R\$ 6.544,00	R\$ 7.797,50	R\$ 9.223,50	R\$ 10.971,00
Subtotal 2		R\$ 7.852,80	R\$ 9.357,00	R\$ 11.068,20	R\$ 13.165,20
TOTAL		R\$ 15.705,60	R\$ 18.714,00	R\$ 22.136,40	R\$ 26.330,40

Fonte: Elaborado pela Autora

Considerando que o consultório Equilíbrio Mente & Vida oferecerá atendimentos psicológicos domiciliares a cada três meses e que o empreendimento não dispõe de veículo próprio, torna-se necessário estimar os custos de transporte para a realização desses atendimentos presenciais fora da unidade física.

Como demonstrado na tabela 9, calcula-se um custo de R\$50 por deslocamento. No primeiro ano, estão previstas 52 locomoções, resultando em um custo total anual de R\$2.600,00. No segundo ano, a previsão é de 63 deslocamentos, com custo estimado em R\$3.150,00. Para o terceiro ano, calcula-se a realização de 75 atendimentos domiciliares, gerando um custo anual de R\$3.750,00. Já no quarto ano, com a expectativa de 90 deslocamentos, o custo total projetado é de 4.500,00.

Tabela 9: Custo por serviço

		ANO 1		ANO 2		ANO 3		ANO 4	
Produto / Serviço	Custo Unitário de Materiais	Estimativa de Vendas	Custo da Mercadoria Vendida	Estimativa de Vendas	Custo da Mercadoria Vendida	Estimativa de Vendas	Custo da Mercadoria Vendida	Estimativa de Vendas	Custo da Mercadoria Vendida
Acompanhamento psicológico de deficientes	R\$ 50,00	52	R\$ 2.600,00	63	R\$ 3.150,00	75	R\$ 3.750,00	90	R\$ 4.500,00
Total		452	R\$ 2.600,00	538	R\$ 3.150,00	636	R\$ 3.750,00	756	R\$ 4.500,00

Fonte: Elaborado pela Autora

Para a realização dos atendimentos psicológicos, será necessária a contratação de um profissional formado em Psicologia, com ênfase em saúde mental. Conforme demonstrado na tabela 10, será oferecido o pagamento de um salário mensal no valor de R\$3.900,00 mensal. Considerando que o consultório será optante pelo regime do Simples Nacional, estima-se encargo adicional de 8% sobre o salário, referente ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), o que corresponde a R\$312,00 por mês. Dessa forma, o custo mensal total com o profissional será de R\$4.212,00.

Projetando esse valor para os 12 meses do ano, o custo anual com salário e encargos será de R\$50.544,00. Esse valor será considerado fixo ao longo dos quatro primeiros anos de atividade, com possibilidade de reajustes após o início das atividades, conforme o desempenho, viabilidade financeira do consultório e eventuais correções decorrentes de reajustes salariais ou alterações na legislação trabalhista.

Tabela 10: Custo com mão de obra

% DE ENCARGOS SOCIAIS	8,00%			
-----------------------	-------	--	--	--

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
Função	Psicólogo da saúde	Psicólogo da saúde	Psicólogo da saúde	Psicólogo da saúde
Salário Mensal	R\$ 3.900,00	R\$ 3.900,00	R\$ 3.900,00	R\$ 3.900,00
Número Funcionários	1	1	1	1
Encargos Sociais	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00	R\$ 312,00
TOTAL	R\$ 4.212,00	R\$ 4.212,00	R\$ 4.212,00	R\$ 4.212,00
Total anual	R\$ 50.544,00	R\$ 50.544,00	R\$ 50.544,00	R\$ 50.544,00

Fonte: Elaborado pela Autora

Na tabela 11, é apresentada a análise da depreciação dos custos fixos da empresa. Cada item detalha a vida útil do bem, seu valor inicial e os respectivos cálculos de depreciação anual e mensal. Com base em uma vida útil de 10 anos, obteve-se um valor total de depreciação anual de R\$2.072,00 e mensal de R\$172,67.

Tabela 11: Estimativa de custos com depreciação

Ativos Fixos	Valor do bem (R\$)	Vida útil em anos	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Obras civis / reformas	R\$ 5.000,00	10	R\$ 500,00	R\$ 41,67
Móveis e máquinas	R\$ 15.720,00	10	R\$ 1.572,00	R\$ 131,00
TOTAL			R\$ 2.072,00	R\$ 172,67

Fonte: Elaborado pela Autora

Os custos fixos do consultório foram estimados com base na localização em um espaço particular da proprietária, o que permite um valor mensal de aluguel e IPTU reduzido, projetando-se um acréscimo de 5% ao ano durante os quatro anos analisados.

Consideram-se custos fixos aqueles que ocorrem independentemente da demanda pelos serviços prestados, sendo obrigatório e recorrente. Entre eles, energia elétrica, água e telefone, honorários contábeis, materiais de limpeza e materiais de escritório, ambos com previsão de reajuste de 5% ao ano. A depreciação de ativos, incluída nos custos fixos, conforme cálculo já realizado anteriormente. Pró-labore da proprietária, fixado inicialmente em R\$3.000,00 mensais, com reajuste de 10% ao ano. Salário do profissional de psicologia contratado, estimado em R\$4.212,00 mensais, incluindo os encargos correspondentes.

Esses elementos compõem a estrutura básica de custos fixos do empreendimento, conforme demonstrado na tabela 12, sendo fundamentais para a manutenção das atividades do consultório ao longo do tempo.

Projetam-se também valores destinados a melhorias na infraestrutura do espaço físico durante os três primeiros anos de operação do consultório. Os investimentos estimados são de R\$2.000,00, R\$4.000,00 e R\$6.500,00 respectivamente. Esses valores visam manutenção e modernização do ambiente, de forma a garantir a qualidade do atendimento e o conforto dos pacientes ao longo do tempo.

Com base nos dados projetados, estima-se que o custo fixo total no primeiro ano de funcionamento do consultório seja de R\$ 109.576,00 ao ano, o que corresponde a um valor

mensal aproximado de R\$ 9.131,33. Para o segundo ano, considerando os reajustes previamente indicados, o custo fixo anual projetado é de R\$ 116.294,33, com valor mensal estimado em R\$ 9.675,00. No terceiro ano, mantendo-se os percentuais de aumento estipulados para os custos fixos, projeta-se um valor de R\$ 123.532,00 ao ano, ou R\$ 10.294,33 mensais. Por fim, no quarto ano orçado, estima-se um custo fixo total de R\$ 122.492,00 por ano, resultando em um valor mensal médio de R\$ 10.207,67.

Tabela 12: Estimativa dos custos fixos operacionais

	ANO 1		ANO 2		ANO 3		ANO 4	
Descrição	Custo mensal	Custo anual	Custo mensal	Custo anual	Custo mensal	Custo anual	Custo mensal	Custo anual
Aluguéis	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	R\$ 315,00	R\$ 3.780,00	R\$ 330,00	R\$ 3.960,00	R\$ 348,00	R\$ 4.176,00
IPTU	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 157,00	R\$ 1.884,00	R\$ 165,00	R\$ 1.980,00	R\$ 174,00	R\$ 2.088,00
Água	R\$ 70,00	R\$ 840,00	R\$ 73,00	R\$ 876,00	R\$ 77,00	R\$ 924,00	R\$ 81,00	R\$ 972,00
Energia Elétrica	R\$ 130,00	R\$ 1.560,00	R\$ 136,00	R\$ 1.632,00	R\$ 143,00	R\$ 1.716,00	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00
Telefone	R\$ 150,00	R\$ 1.800,00	R\$ 157,00	R\$ 1.884,00	R\$ 165,00	R\$ 1.980,00	R\$ 174,00	R\$ 2.088,00
Honorários do Contador	R\$ 600,00	R\$ 7.200,00	R\$ 630,00	R\$ 7.560,00	R\$ 660,00	R\$ 7.920,00	R\$ 695,00	R\$ 8.340,00
Pró-labore	R\$ 3.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 3.300,00	R\$ 39.600,00	R\$ 3.630,00	R\$ 43.560,00	R\$ 3.993,00	R\$ 47.916,00
Salários + Encargos	R\$ 4.212,00	R\$ 50.544,00	R\$ 4.212,00	R\$ 50.544,00	R\$ 4.212,00	R\$ 50.544,00	R\$ 4.212,00	R\$ 50.544,00
Material de limpeza	R\$ 100,00	R\$ 1.200,00	R\$ 105,00	R\$ 1.260,00	R\$ 110,00	R\$ 1.320,00	R\$ 115,00	R\$ 1.380,00
Material de escritório	R\$ 80,00	R\$ 960,00	R\$ 84,00	R\$ 1.008,00	R\$ 88,00	R\$ 1.056,00	R\$ 93,00	R\$ 1.116,00
Depreciação	R\$ 172,67	R\$ 2.072,00	R\$ 172,67	R\$ 2.072,00	R\$ 172,67	R\$ 2.072,00	R\$ 172,67	R\$ 2.072,00
Melhorias do espaço físico	R\$ 166,67	R\$ 2.000,00	R\$ 333,33	R\$ 4.000,00	R\$ 541,67	R\$ 6.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
TOTAL	R\$ 9.131,33	R\$ 109.576,00	R\$ 9.675,00	R\$ 116.100,00	R\$ 10.294,33	R\$ 123.532,00	R\$ 10.207,67	R\$ 122.492,00

Fonte: Elaborado pela Autora

4.7.6 Demonstrativo de Resultados

O Demonstrativo de Resultados é uma ferramenta essencial para a análise da viabilidade econômica do empreendimento, pois apresenta a receita total obtida e todos os custos, despesas e tributos relacionados à operação do consultório.

Com base nas projeções elaboradas, como demonstrado na tabela 13, estima-se que, ao final do primeiro ano de funcionamento, o consultório apresenta um lucro líquido de R\$2.998,40. No segundo ano, a expectativa é de um lucro líquido de R\$17.986,00. Para o terceiro ano, o resultado líquido projetado é de R\$35.051,60. Já no quarto e último ano da projeção, estima-se um lucro líquido de R\$66.097,60.

Dessa forma, observa-se que, com base na demanda prevista ao longo dos quatro anos analisados, a projeção de lucros líquidos é positiva e crescente, indicando potencial de sustentabilidade e crescimento do negócio.

Tabela 13: Demonstrativo de resultados

Descrição		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
		R\$	R\$	R\$	R\$
Receita Total com vendas		130.880,00	155.950,00	184.470,00	219.420,00
Custos variáveis totais		R\$ 18.305,60	R\$ 21.864,00	R\$ 25.886,40	R\$ 30.830,40
- Custos com materiais diretos		R\$ 2.600,00	R\$ 3.150,00	R\$ 3.750,00	R\$ 4.500,00
- Impostos sobre vendas		R\$ 7.852,80	R\$ 9.357,00	R\$ 11.068,20	R\$ 13.165,20
- Gastos com vendas		R\$ 7.852,80	R\$ 9.357,00	R\$ 11.068,20	R\$ 13.165,20
Margem de Contribuição		R\$ 112.574,40	R\$ 134.086,00	R\$ 158.583,60	R\$ 188.589,60
Custos fixos totais		R\$ 109.576,00	R\$ 116.100,00	R\$ 123.532,00	R\$ 122.492,00
= Resultados Antes Tributos e Juros		R\$ 2.998,40	R\$ 17.986,00	R\$ 35.051,60	R\$ 66.097,60
- Despesas Financeiras (R\$)		R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
= Resultados Antes Tributos		R\$ 2.998,40	R\$ 17.986,00	R\$ 35.051,60	R\$ 66.097,60
CSLL - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido	0,00%	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
IRPJ - Imposto de Renda Pessoa Jurídica	0,00%	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00

= Resultados Líquido do Período	R\$ 2.998,40	R\$ 17.986,00	R\$ 35.051,60	R\$ 66.097,60
---------------------------------	--------------	---------------	---------------	---------------

Fonte: Elaborado pela Autora

4.7.7 Indicadores de Viabilidade

A tabela apresenta uma análise dos custos fixos, do índice da margem de contribuição, em percentual e em valor, bem como a receita total projetada para cada ano, permitindo uma comparação direta com o ponto de equilíbrio calculado.

De acordo com os dados da tabela 14, o primeiro ano, o ponto de equilíbrio é estimado em R\$127.394,03, representando 86,01% da receita total prevista, valor inferior à receita projetada, indicando viabilidade financeira. No segundo ano, o ponto de equilíbrio projetado é de R\$135.031,21, correspondente a 85,98% da receita total. No terceiro ano, estima-se um ponto de equilíbrio de R\$143.696,75, equivalente a 85,97% da receita. Por fim, no quarto ano projetado, o ponto de equilíbrio é calculado em R\$142.516,84, representando 85,95% da receita total estimada.

Tabela 14: Ponto de equilíbrio

Descrição	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
Custo Fixo total	R\$ 109.576,00	R\$ 116.100,00	R\$ 123.532,00	R\$ 122.492,00
Índice da Margem de Contribuição	86,01%	85,98%	85,97%	85,95%
Margem de Contribuição	R\$ 112.574,40	R\$ 134.086,00	R\$ 158.583,60	R\$ 188.589,60
Receita total	R\$ 130.880,00	R\$ 155.950,00	R\$ 184.470,00	R\$ 219.420,00
PONTO DE EQUILÍBRIO	R\$ 127.394,03	R\$ 135.031,21	R\$ 143.696,75	R\$ 142.516,84

Fonte: Elaborado pela Autora

Com base na comparação entre a receita total e a receita líquida projetadas para o consultório, foi possível calcular o percentual de lucratividade ao longo dos quatro anos analisados. Conforme demonstrado na tabela 15, o primeiro ano de operação, estima-se uma lucratividade de 2,29%, no segundo ano, esse percentual sobe para 11,53%, no terceiro ano, a

margem de lucro alcança 19,0%, e, no quarto e último ano projetado, a lucratividade estimada é de 30,12%.

Esses resultados mostram que o empreendimento apresenta viabilidade econômica, com uma trajetória de crescimento consistente na lucratividade ao longo do período analisado.

Tabela 15: Lucratividade

Descrição	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
Lucro líquido	R\$ 2.998,40	R\$ 17.986,00	R\$ 35.051,60	R\$ 66.097,60
Receita total	R\$ 130.880,00	R\$ 155.950,00	R\$ 184.470,00	R\$ 219.420,00
LUCRATIVIDADE	2,29%	11,53%	19,00%	30,12%

Fonte: Elaborado pela Autora

Para uma visão mais ampla da rentabilidade ao longo dos quatro anos projetados, realizou-se a comparação entre o lucro líquido acumulado no período e o investimento inicial realizado no empreendimento.

Com base nesse cálculo, obteve-se um percentual de rentabilidade de 423,36% ao final dos quatro anos de acordo com a tabela 16. Esse resultado representa um retorno expressivo sobre o capital investido, evidenciando que o projeto apresenta alto potencial de retorno financeiro e se mostra economicamente viável.

Tabela 16: Rentabilidade de 4 anos

Lucro líquido	R\$ 122.133,60
Investimento total	R\$ 28.848,40
RENTABILIDADE	423,36%

Fonte: Elaborado pela Autora

Com base em todos os cálculos apresentados, conclui-se que o projeto é economicamente viável. Considerando o investimento inicial de R\$28.848,40 e com lucro líquido acumulado nos quatro anos calculados, estima-se que o tempo necessário para o retorno do investimento que seja de aproximadamente 3,44 anos conforme demonstrado na tabela 17. Dessa forma, confirma-se a viabilidade econômica da implementação do

consultório de psicologia Equilíbrio Mente & Vida, demonstrando-se um empreendimento sustentável.

Tabela 17: Tempo de retorno de Investimento

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4
Investimento total	R\$ 28.848,40			
Lucro líquido	R\$ 2.998,40	R\$ 17.986,00	R\$ 35.051,60	R\$ 66.097,60
Saldo	-R\$ 25.850,00	-R\$ 7.864,00	R\$ 27.187,60	R\$ 93.285,20
RETORNO DO INVESTIMENTO	3,44 Anos			

Fonte: Elaborado pela Autora

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da conclusão deste projeto, é possível afirmar que o consultório Equilíbrio Mente & Vida configura-se como um empreendimento promissor e rentável. Ao longo dos quatro anos analisados de planejamento, a empresa estabeleceu uma base sólida e estratégica, demonstrando potencial de êxito no mercado de saúde mental.

Durante o desenvolvimento do trabalho, foram alcançados os objetivos propostos, tais como a definição das principais características do negócio e a identificação do público-alvo, composto majoritariamente por mulheres com idade entre 25 e 50 anos, embora o consultório esteja preparado para atender diferentes perfis de clientes. A pesquisa de mercado evidenciou uma crescente demanda por serviços voltados ao cuidado com a saúde mental, confirmando a relevância do empreendimento.

No plano estratégico, foram definidos a missão, a visão e os valores do empreendimento. Realizou-se a análise dos fatores positivos e a identificação de uma oportunidade, representada pela abertura do primeiro consultório no município. Contudo, essa situação também representa uma ameaça, uma vez que o negócio é novo no mercado e ainda não possui reconhecimento ou reputação consolidada.

Além disso, foram estabelecidos os objetivos estratégicos, os quais incluem a expansão de mercado, a diferenciação dos serviços por meio da modalidade on-line e a possibilidade de firmar parcerias com empresas. As perspectivas estratégicas também foram desenvolvidas com base em quatro dimensões: a financeira, fundamentada na previsão de vendas, a de clientes, com o objetivo de ampliar o alcance e promover a fidelização, a de processos internos, voltada para a eficiência operacional e na proteção de dados, e, por fim, a de aprendizado e crescimento, com ênfase na qualidade do atendimento.

O plano de marketing foi desenvolvido com o objetivo de promover o consultório de maneira estratégica, alinhando as ações promocionais às metas financeiras e ao processo de fidelização do público-alvo. Foram definidos os preços dos serviços, analisada a concorrência e identificada a necessidade de contratação de um profissional de Psicologia com ênfase em saúde mental, visando atender à demanda específica do mercado.

O planejamento financeiro teve papel fundamental ao proporcionar uma visão abrangente dos quatro primeiros anos de operação, com projeções realistas de crescimento gradual. Com todas as etapas concluídas, o consultório Equilíbrio Mente & Vida encontra-se preparado para ingressar no mercado com maior segurança, contando com uma visão

estratégica e um planejamento consistente, direcionado ao reconhecimento e consolidação no setor.

O plano financeiro apresenta indicadores positivos, destacando-se uma rentabilidade acumulada de 423,36% ao longo dos quatro anos analisados e uma Taxa Interna de Retorno (TIR) estimada em 3,44 anos. Esses dados reforçam que o Consultório Equilíbrio Mente & Vida possui potencial para se consolidar como um investimento sólido e sustentável.

Para a autora, o desenvolvimento deste projeto demonstrou que o sonho de atuar na área da Psicologia é viável e promissor, especialmente quando associado a um planejamento criterioso, organização eficiente e um propósito voltado ao cuidado com a saúde mental da comunidade local. O trabalho confirma que é possível transformar uma aspiração pessoal em um empreendimento com impacto social positivo e potencial de crescimento no mercado.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Mário de Souza. **Elaboração de Projeto, Tcc, Dissertação e Tese**. Rio de Janeiro: Atlas, 2024. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559776382/epubcfi/6/22\[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml11\]!/4/52/1:181\[ent%2Ce%20e\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559776382/epubcfi/6/22[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml11]!/4/52/1:181[ent%2Ce%20e].). Acesso em: 06 maio 2025.
- BARON, Robert A., SHANE, Scott A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. São Paulo: Cengage, 2017.
- BIZZOTTO, Carlos Eduardo Negrão. **Plano de negócios para empreendimentos inovadores**. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522468232/pageid/44>. Acesso em: 16 jul. 2025.
- BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 15 ago. 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm. Acesso em: 21 ago. 2025.
- BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Depressão**. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/d/depressao#:~:text=Estudos%20mostam%20preval%C3%Aancia%20ao%20longo,e%2012%25%20para%20os%20homens.&text=Estudos%20com%20fam%C3%ADlias%2C%20g%C3%Aameos%20e,da%20susceptibilidade%20para%20desenvolver%20depress%C3%A3o..> Acesso em: 17 jul. 2025.
- BULGACOV, Sergio (org.). **Manual de Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1999.
- CAMPOS, Alexandre de; BARSANO, Paulo Roberto. **Administração: guia prático**. 3. ed. São Paulo: Érica, 2020. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788536533728/epubcfi/6/42\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcap-12.xhtml\]!/4/2/70/1:33\[ese%2C%20do\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788536533728/epubcfi/6/42[%3Bvnd.vst.idref%3Dcap-12.xhtml]!/4/2/70/1:33[ese%2C%20do].). Acesso em: 15 jul. 2025.
- CASAROTTO FILHO, Nelson. **Elaboração de Projetos Empresariais: análise estratégica, estudo de viabilidade e plano de negócio**. São Paulo: Atlas S.A., 2015.
- CEDOG UMANE (org.). **Saúde mental no trabalho: dados mostram aumento de ansiedade e depressão**. 2025. Disponível em: <https://biblioteca.observatoriosaudepublica.com.br/blog/saude-mental-no-trabalho-indicadores-impactos/>. Acesso em: 11 ago. 2025.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Fundamentos de Administração: os pilares da gestão no planejamento, organização, direção e controle das organizações para incrementar competitividade e sustentabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em:

[https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597027549/epubcfi/6/38\[%3Bvnd.vst.idref%3Dchapter06\]!/4/2/232\[sec6-5-3\]/3:11\[%20SW%2COT\]](https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597027549/epubcfi/6/38[%3Bvnd.vst.idref%3Dchapter06]!/4/2/232[sec6-5-3]/3:11[%20SW%2COT]). Acesso em: 30 ago. 2025.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. Resolução CFP nº 9, de 18 de julho de 2024. Regulamenta o exercício profissional da Psicologia mediado por Tecnologias Digitais da Informação e da Comunicação (TDICs) em território nacional e revoga as Resoluções CFP nº 11/2018 e nº 4/2020. Atos Oficiais – Conselho Federal de Psicologia, 2024. Disponível em: <https://atosoficiais.com.br/cfp/resolucao-do-exercicio-profissional-n-9-2024-regulamenta-o-exercicio-profissional-da-psicologia-mediado-por-tecnologias-digitais-da-informacao-e-da-comunicacao-tdics-em-territorio-nacional-e-revoga-as-resolucao-cfp-no-11-de-11-de-maio-de-2018-e-resolucao-cfp-no-04-de-26-de-marco-de-2020?origin=instituicao&q=09/2024>. Acesso em: 21 ago. 2025.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA (org.). **Tabela de Honorários.** 2024. Disponível em: https://site.crpesc.org.br/wp-content/uploads/2024/07/FENAPSI_TABELA_ATUALIZADA_Maio_2024.pdf. Acesso em: 11 ago. 2025.

CORRÊA, Henrique Luiz; GIANESI, Irineu Gustavo Nogueira. **Administração Estratégica de Serviços:** operações para a satisfação do cliente. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597018578/epubcfi/6/24\[%3Bvnd.vst.idref%3Dchapter2\]!/4/326/11:235\[ipa%2Cmen\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597018578/epubcfi/6/24[%3Bvnd.vst.idref%3Dchapter2]!/4/326/11:235[ipa%2Cmen]). Acesso em: 18 jul. 2025.

CORREIA NETO, Jocildo Figueiredo. **Elaboração e avaliação de planos de negócios.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2021. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555205800/epubcfi/6/18\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcapitulo3.xhtml\]!/4/\[EPUB_ElaboracaoPlanoNegocio-7\]/4/82/3:43\[%C3%B3gi%2Cca\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555205800/epubcfi/6/18[%3Bvnd.vst.idref%3Dcapitulo3.xhtml]!/4/[EPUB_ElaboracaoPlanoNegocio-7]/4/82/3:43[%C3%B3gi%2Cca]). Acesso em: 16 jul. 2025.

COSTA, Clovis Corrêa da. **Estratégia de Negócios.** São Paulo: Saraiva, 2009. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502110793/pageid/61>. Acesso em: 29 jul. 2025.

CRESWELL, John W.. **Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa:** escolhendo entre cinco abordagens. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788565848893/pageid/44>. Acesso em: 06 ago. 2025.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. 7. ed. São Paulo: Empreende, 2018.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo na prática:** mitos e verdades do empreendedor de sucesso. 4. ed. São Paulo: Empreende, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786587052014/pageid/32>. Acesso em: 11 jul. 2025.

DORNELAS, José. **Plano de Negócios:** exemplos práticos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2023. Disponível em:

[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559774753/epubcfi/6/18\[%3Bvnd.vst.idref%3Dchapter01\]!/4/52/10/3:67\[%20su%2Ca%20e\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559774753/epubcfi/6/18[%3Bvnd.vst.idref%3Dchapter01]!/4/52/10/3:67[%20su%2Ca%20e]). Acesso em: 16 jul. 2025.

HASHIMOTO, Marcos. **Espírito Empreendedor nas Organizações**: aumentando a competitividade através do intra-empreendedorismo. São Paulo: Saraiva, 2006.

KUAZAQUI, Edmir (org.). **Administração por Competências**. São Paulo: Almedina Brasil, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788562937378/pageid/40>. Acesso em: 14 jul. 2025.

LACRUZ, Adonai José. **Plano de negócios passo a passo**: transformando sonhos em negócios. 4. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2022. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555205978/epubcfi/6/32\[%3Bvnd.vst.idref%3DCG_Plano_Negocios_4ed_Cap04\]!/4\[CG_Plano_Negocios_4ed_Cap04\]/6\[_idContainer047\]/32/1:201\[gad%2Ca.\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555205978/epubcfi/6/32[%3Bvnd.vst.idref%3DCG_Plano_Negocios_4ed_Cap04]!/4[CG_Plano_Negocios_4ed_Cap04]/6[_idContainer047]/32/1:201[gad%2Ca.]). Acesso em: 16 jul. 2025.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. 6. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2012.

MORI, Flavio de (org.). **Empreender**: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 1998.

MYERS, David G.; DEWALL, C. Nathan. **Psicologia**. 13. ed. Rio de Janeiro: Ltc, 2023. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788521638377/epubcfi/6/28\[%3Bvnd.vst.idref%3Dfm06\]!/4/290/5:203\[val%2Ciar\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788521638377/epubcfi/6/28[%3Bvnd.vst.idref%3Dfm06]!/4/290/5:203[val%2Ciar]). Acesso em: 17 jul. 2025.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empreendedorismo**: vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2024. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522486748/pageid/42>. Acesso em: 15 jul. 2025.

OSTERWALDER, Alexandre; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation**: inovação em modelos de negócios um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555204605/pageid/24>. Acesso em: 07 ago. 2025.

RAMAL, Silvina Ana. **Como transformar seu talento em um negócio de sucesso**: o passo a passo para empreendedores de alta performance. Rio de Janeiro: Alta Books, 2023. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788550818900/epubcfi/6/24\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcap1-texto.xhtml\]!/4/2/46/3:33\[%C3%B3ci%2Cos\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788550818900/epubcfi/6/24[%3Bvnd.vst.idref%3Dcap1-texto.xhtml]!/4/2/46/3:33[%C3%B3ci%2Cos]). Acesso em: 11 jul. 2025.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social - Métodos e Técnicas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597013948/epubcfi/6/18\[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml8\]!/4/16/1:161\[e%20i%2Cnst\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597013948/epubcfi/6/18[%3Bvnd.vst.idref%3Dhtml8]!/4/16/1:161[e%20i%2Cnst]). Acesso em: 02 maio 2025

ROBBINS, Stephen P.; DECENZO, David A.; WOLTER, Robert M.. **A nova administração**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2020. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788571441170/epubcfi/6/66\[%3Bvnd.vst.idref%3Da_nova_adm_2ed-32\]!/4\[a_nova_adm_2ed-32\]/2/52/1:581\[fom%2Cent\].](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788571441170/epubcfi/6/66[%3Bvnd.vst.idref%3Da_nova_adm_2ed-32]!/4[a_nova_adm_2ed-32]/2/52/1:581[fom%2Cent].) Acesso em: 14 jul. 2025.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2017. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788524925207/epubcfi/6/26\[%3Bvnd.vst.idref%3DSection12.xhtml\]!/4\[Metodologia-do-trabalho-cient_fico-11\]/2/10/4%4052:84.](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788524925207/epubcfi/6/26[%3Bvnd.vst.idref%3DSection12.xhtml]!/4[Metodologia-do-trabalho-cient_fico-11]/2/10/4%4052:84.) Acesso em: 05 maio 2025.

SOUSA, Almir Ferreira de; BORTOLI NETO, Adelino de (org.). **Manual prático de gestão para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Manole, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788520455357/pageid/340.> Acesso em: 08 ago. 2025.

TABELA Salarial: Salário 2025 de todos os cargos e profissões. Salário 2025 de todos os cargos e profissões. 2025. Disponível em: <https://www.salario.com.br/tabela-salarial/?cargos=P#listaSalarial.> Acesso em: 30 ago. 2025.