

CENTRO PAULA SOUZA

Faculdade de Tecnologia de Praia Grande

Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Bárbara Bafoni Lomeu

Daniela Cruz Bonza

Jennifer Venancio Santos

Yasmin Bastos Silva

PLANO DE NEGÓCIOS: SALAM SPA



Praia Grande – SP

NOVEMBRO/ 2025

Bárbara Bafoni Lomeu

Daniela Cruz Bonza

Jennifer Venancio Santos

Yasmin Bastos Silva

PLANO DE NEGÓCIOS: SALAM SPA

Trabalho de Conclusão de Curso, com foco em negócios, apresentado à Faculdade de Tecnologia de Praia Grande, como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof^a.Dr^a. Janara de Camargo
Matos

Praia Grande – SP
NOVEMBRO/ 2025

LOMEU, Bárbara; BONZA, Daniela; SANTOS, Jennifer; SILVA, Yasmin.

Plano de negócios: Salam Spa / Lomeu, Bárbara; Bonza, Daniela; Santos, Jennifer; Silva, Yasmin. – Praia Grande. - 2025.
2025, 112 páginas.

Plano de negócios (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza - Faculdade de Tecnologia de Praia Grande (FATEC Praia Grande), 2025.

Orientador: Prof^a.Dr^a. Janara de Camargo Matos

1. Bem-estar. 2. Relaxamento. 3. Autoestima. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – FATEC Praia Grande.

BÁRBARA BAFONI LOMEU
DANIELA CRUZ BONZA
JENNIFER VENANCIO SANTOS
YASMIN BASTOS SILVA

PLANO DE NEGÓCIOS: SALAM SPA

Trabalho de Conclusão de curso, com foco em negócios, apresentado à Faculdade de Tecnologia de Praia Grande, como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Praia Grande, de _____ de _____.

Banca Avaliadora

Orientador: Prof.^a. Janara de Camargo Matos

FATEC de Praia Grande

Presidente

Professor Título e nome completo FATEC
de Praia Grande

Professor Título e nome completo FATEC
de Praia Grande

Dedicamos esse projeto primeiramente a Deus, por ser nossa luz nos momentos de incerteza e nossa força nos dias mais difíceis. Dedicamos também a nossa família, pelo amor incondicional, pelo apoio constante e por acreditarem em nós mesmo quando duvidamos de nós mesmos. Aos professores, que com paciência compartilharam conhecimento e inspiração. Por fim, aos amigos, que estiveram presentes com palavras de incentivo tornando essa caminhada mais leve e significativa.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradecemos a Deus, por nos conceder sabedoria, força e perseverança durante toda esta caminhada. Sua presença foi essencial para que superássemos cada desafio e alcançássemos nossos objetivos com fé e determinação. Expressamos também nossa profunda gratidão aos membros do grupo, cujo comprometimento e dedicação foram fundamentais para o sucesso deste projeto. Cada um cumpriu seu papel com responsabilidade e empenho, contribuindo de forma significativa para a realização deste trabalho.

Nossos sinceros agradecimentos a todos os professores que nos acompanharam ao longo do percurso, oferecendo conhecimento e orientação que foram essenciais para o desenvolvimento do plano de negócios. Em especial, agradecemos à nossa orientadora Prof.^a Janara de Camargo Matos, pela paciência, atenção e comprometimento em nos conduzir até a conclusão deste projeto.

Reconhecemos, com imenso carinho, o apoio das nossas famílias, que estiveram presentes em todos os momentos, incentivando-nos e fornecendo o suporte emocional necessário para enfrentarmos os desafios desta jornada. Por fim, reafirmamos nossa gratidão a Deus, por sua proteção, graça e amor em cada etapa deste processo.

Que este projeto seja apenas o começo de muitas conquistas, e que possamos continuar contando com o apoio uns dos outros, de nossos mentores, das nossas famílias e, acima de tudo, da orientação divina. Obrigada a todos.

“Só se pode alcançar um grande êxito quando nos
mantemos fiéis a nós mesmos.”

(Friedrich Nietzsche (1844–1900))

RESUMO

Este trabalho apresenta o Plano de Negócio do Salam Spa, um empreendimento voltado ao bem-estar, relaxamento e fortalecimento da autoestima feminina. A proposta surge diante da sobrecarga física e emocional vivenciada por muitas mulheres, que encontram dificuldade em dedicar tempo ao autocuidado. O Salam Spa busca oferecer um espaço acolhedor, com serviços integrados de estética, terapias relaxantes e cuidado emocional. A elaboração do plano utilizou pesquisa de mercado por meio de formulários, análise bibliográfica, estudo da concorrência local e aplicação das ferramentas SWOT e Canvas, além da projeção financeira. Os resultados obtidos permitiram identificar que, para alcançar os objetivos do negócio, são necessários recursos estratégicos, como: capacitação de profissionais especializados, criação de um ambiente sensorial confortável, investimento em marketing digital voltado ao público feminino, parcerias com influenciadoras locais, uso de tecnologias de agendamento e elaboração de pacotes personalizados de serviços. Esses recursos e estratégias contribuem para posicionar o Salam Spa como um ambiente diferenciado, destinado exclusivamente ao cuidado e relaxamento da mulher, fortalecendo sua autoestima e qualidade de vida. Assim, o projeto demonstra potencial para atender à crescente demanda por experiências de autocuidado em Praia Grande, São Paulo.

Palavras-chave: Bem-estar; Relaxamento; Autoestima.

ABSTRACT

This study presents the Business Plan for Salam Spa, an establishment designed to promote women's well-being, relaxation, and self-esteem. The proposal emerges in response to the physical and emotional strain experienced by many women, who often face difficulties in allocating time for self-care. Salam Spa seeks to provide a welcoming and refined environment, offering integrated services in aesthetics, relaxation therapies, and emotional support. The development of this plan included market research conducted through structured questionnaires, bibliographic analysis, local competitor assessment, and the application of strategic tools such as SWOT and the Business Model Canvas, in addition to financial projections. The findings indicate that, for the business to effectively achieve its objectives, the implementation of key strategic resources is essential. These include the training of specialized professionals, the creation of a sensorially comfortable environment, targeted digital marketing towards the female audience, partnerships with local influencers, the adoption of scheduling technologies, and the development of personalized service packages. Altogether, these strategies reinforce Salam Spa's positioning as a distinctive environment exclusively dedicated to women's care and relaxation, fostering improvements in self-esteem and quality of life. Therefore, the project demonstrates strong potential to meet the growing demand for self-care experiences in the city of Praia Grande, São Paulo.

Keywords: Well-being; Relaxation; Self-esteem

RESUMEN

Este estudio presenta el Plan de Negocios de Salam Spa, un emprendimiento orientado al bienestar, la relajación y el fortalecimiento de la autoestima femenina. La propuesta surge como respuesta a la sobrecarga física y emocional que muchas mujeres experimentan, lo que les dificulta dedicar tiempo al autocuidado. Salam Spa tiene como objetivo ofrecer un ambiente acogedor y armonioso, con servicios integrados de estética, terapias de relajación y apoyo emocional. La elaboración del plan incluyó investigación de mercado mediante cuestionarios, análisis bibliográfico, estudio de la competencia local y aplicación de herramientas estratégicas como SWOT y Business Model Canvas, además de la proyección financiera. Los resultados obtenidos evidencian que, para alcanzar los objetivos del negocio, es indispensable contar con recursos estratégicos, tales como: capacitación de profesionales especializados, creación de un entorno sensorial confortable, inversión en marketing digital dirigido al público femenino, alianzas con influenciadoras locales, implementación de tecnologías de agendamiento y diseño de paquetes personalizados de servicios. En conjunto, estos recursos y estrategias contribuyen a posicionar a Salam Spa como un espacio diferenciado, dedicado exclusivamente al cuidado y a la relajación de la mujer, promoviendo el fortalecimiento de su autoestima y calidad de vida. De este modo, el proyecto demuestra un alto potencial para atender la creciente demanda de experiencias de autocuidado en Praia Grande, São Paulo.

Palabras clave: Bienestar; Relajación; Autoestima.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - BMC do Salam SPA.....	29
Figura 2- Organograma Salam SPA	39
Figura 3 - Fluxograma de atendimento Salam SPA	42
Figura 4 - Mapa de Empatia.....	61
Figura 5 - Persona Carla	62
Figura 6 - Forças de Porter	68
Figura 7 - Análise PESTEL	69
Figura 8 - Matriz SWOT	74
Figura 9 – Instagram Salam Spa	80
Figura 10 - Campanha de Divulgação	81
Figura 11 - Localização	83
Figura 12 - Layout físico 3D	85
Figura 13 - Layout físico 2D	86

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Capital Social da Empresa.....	56
Tabela 2 - Capacidade Produtiva.....	88
Tabela 3 - Investimentos fixos.....	94
Tabela 4 - Estoque Inicial.....	95
Tabela 5 - Ciclo Financeiro	95
Tabela 6 - Necessidade de capital de giro.....	96
Tabela 7 - Investimentos Pré-Operacionais.....	97
Tabela 8 - Investimento Total.....	98
Tabela 9 - Estimativa de receita mensal.....	98
Tabela 10 - Estimativa de receita do primeiro ano	99
Tabela 11 - Estimativa de receita do primeiro ano	99
Tabela 12 - Estimativa do custo unitário da Massagem Relaxante.....	100
Tabela 13 - Estimativa do custo unitário da Limpeza de Pele Facial	100
Tabela 14 - Estimativa do custo unitário do tratamento de pele	101
Tabela 15 - Estimativa do custo unitário do banho de imersão.....	101
Tabela 16 - Estimativa das taxas de cartões	102
Tabela 17 - Estimativa dos impostos	102
Tabela 18 - Apuração do custo unitário e custo total inicial dos serviços	103
Tabela 19 - Projeção do custo dos materiais diretos por mês (com aumento de 1,5% ao mês)	103
Tabela 20 – Cargos, Salários e Encargos dos Colaboradores CLT.....	104
Tabela 21 - Depreciação dos Móveis e Equipamentos	105
Tabela 22 - Custos fixos mensais	106
Tabela 23 - Demonstrativo de resultados	107
Tabela 24 – Indicadores de viabilidade.....	108
Tabela 25 – Indicadores de viabilidade.....	108
Tabela 26 - Rentabilidade	109
Tabela 27 - Retorno de investimento	110

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dados do Empreendimento	35
Quadro 2 - Dados dos Empreendedores.....	36
Quadro 3 - Dimensões do Radar do Salam SPA	45
Quadro 4 - Dimensões da Análise VRIO.....	52
Quadro 5 - Análise dos Concorrentes	64
Quadro 6 - Funções dos proprietários.....	90
Quadro 7 - Cargos SPA.....	92

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Radar de Inovação	51
Gráfico 2 - Gênero	58
Gráfico 3 - Estado Civil	59
Gráfico 4 – Você frequentaria um Spa se os preços fossem mais acessíveis?	59
Gráfico 5 - Por que você não frequenta SPA?	60
Gráfico 6 - Lucratividade	109

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABF - Associação Brasileira de Franchising

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

AGV/ANVISA - Agência Nacional de Vigilância Sanitária

BMC - Business Model Canvas

CBO - Classificação Brasileira de Ocupações

CLT - Consolidação das Leis do Trabalho

CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas

CNPJ - Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

CPF - Cadastro de Pessoa Física

FGV - Fundação Getulio Vargas

FATEC - Faculdade de Tecnologia do Estado de São Paulo (Fatec Praia Grande)

GW - Global Wellness Institute

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IBOPE - Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

LTDA - Sociedade Limitada

ME - Microempresa

MEI - Microempreendedor Individual

OMS - Organização Mundial da Saúde

ONU - Organização das Nações Unidas

PEA - População Economicamente Ativa

PESTEL - Político, Econômico, Social, Tecnológico, Ambiental e Legal

PIB - Produto Interno Bruto

PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

RG - Registro Geral

RH - Recursos Humanos

SPA - *Sanus Per Aquam* (Saúde pela água)

SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*

VRIO - Valor, Raridade, Imitabilidade e Organização

SUMÁRIO

SUMÁRIO EXECUTIVO	15
1. INTRODUÇÃO	16
1.1 JUSTIFICATIVA	18
1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO	19
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	21
2.1. CONCEITO E OBJETIVOS DE SPA	21
2.2. CONCEITO DE BEM-ESTAR.....	22
2.3. CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA	24
2.4. RELAÇÃO ENTRE SAÚDE E BEM-ESTAR.....	25
3. MODELO DE NEGÓCIO	27
3.1 PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE	27
3.2 BUSINESS MODEL CANVAS.....	27
3.2.1 Proposta de valor	29
3.2.2 Segmento de clientes	30
3.2.3 Canais de distribuição	30
3.2.4 Relacionamento com clientes	30
3.2.5 Fonte de receitas.....	31
3.2.6 Recursos principais.....	31
3.2.7 Atividades chave.....	33
3.2.8 Parcerias principais.....	33
3.2.9 Estrutura de custos.....	34
4. PLANO DE NEGÓCIOS	35
4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO	35
4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições	36
4.1.2 Organograma da empresa.....	38
4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios.....	39

4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio	41
4.2 INOVAÇÃO	43
4.2.1 Radar de inovação	44
4.2.2 Análise VRIO	51
4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO	53
4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa	53
4.3.1.1 Missão	53
4.3.1.2 Visão	53
4.3.1.3 Valores.....	54
4.4 ANÁLISE DE MERCADO	57
4.4.1 Pesquisa de mercado	57
4.4.2 Estudo dos clientes.....	60
4.4.3 Estudo dos concorrentes.....	63
4.4.4 As 5 forças de Porter	66
4.4.5 Análise PESTEL.....	68
4.4.6 Análise SWOT	73
4.5 PLANO DE MARKETING	76
4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços.....	77
4.5.2 Preço e precificação	78
4.5.3 Estratégias Promocionais	79
4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição	81
4.6 PLANO OPERACIONAL	82
4.6.1 Localização do negócio.....	82
4.6.2 Layout ou arranjo físico	83
4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços	86
4.6.4 Processos operacionais	88
4.6.5 Necessidades de pessoal.....	90
4.7 PLANO FINANCEIRO.....	93

4.7.1 Estimativa dos investimentos fixos	93
4.7.2 Capital de giro	94
4.7.3 Investimentos pré-operacionais.....	96
4.7.4 Investimento total	97
4.7.5 Estimativa do faturamento mensal	98
4.7.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações	99
4.7.7 Estimativa dos custos de comercialização	101
4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas.....	102
4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra	103
4.7.10 Estimativa do custo com depreciação.....	104
4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais	105
4.7.12 Demonstrativo de resultados	107
4.7.13 Indicadores de viabilidade.....	107
5. SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE	111
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	112
REFERÊNCIAS.....	113

SUMÁRIO EXECUTIVO

A seguir está feito um detalhamento do plano de negócios do Salam Spa, descrevendo seus empreendedores e suas atividades.

O Salam Spa é um espaço de bem-estar que propõe um ambiente acolhedor e relaxante, voltado principalmente ao público feminino. Atendemos pessoas que buscam equilíbrio emocional, redução do estresse e cuidados corporais, oferecendo serviços como massagem relaxante, limpeza de pele, banhos, imersões spa day, yoga e pilares. Todos os serviços são planejados para promover descanso físico e mental, garantindo uma experiência de autocuidado completa e personalizada.

Ao mesmo tempo, para clientes com rotinas intensas e necessidade de pausas para autocuidado, o Spa apresenta pacotes especiais e opções flexíveis, tornando possível vivenciar momentos de descanso e tranquilidade mesmo com agenda cheia. O espaço é cuidadosamente preparado para transmitir tranquilidade, conforto e acolhimento, transmitindo sensação de paz e reconexão consigo mesma.

Além disso, estratégias de marketing são implementadas para destacar a proposta única do Spa, reforçando a importância do cuidado integral e da saúde emocional. Trabalhamos com divulgação digital, parcerias locais e ações de fidelização, garantindo que cada cliente tenha uma experiência acolhedora, confortável. O objetivo final é estabelecer o Salam Spa como referência em bem-estar feminino na região, oferecendo atendimentos humanizados e serviços que fortalecem o autocuidado.

O nosso plano de negócio é uma microempresa optante pelo Simples Nacional, iniciando suas atividades com um capital social de R\$ 200.000,00 não recorrendo capital de terceiros. Tem-se por estimativa um retorno de R\$1.116.851,81 no primeiro ano de funcionamento, gerando uma lucratividade anual de 19,26% após arcar com os encargos da empresa. com previsão de crescimento contínuo e fortalecimento da marca no mercado local de bem-estar.

1. INTRODUÇÃO

O bem-estar físico e mental tem se tornado uma prioridade crescente para muitas pessoas, especialmente para as mulheres, que frequentemente enfrentam múltiplas responsabilidades no cotidiano. Desde 1946, a Organização Mundial da Saúde (OMS, 1946) define saúde como um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não apenas a ausência de doenças, uma definição que reflete a necessidade de cuidados integrados com o corpo e a mente.

No entanto, conciliar o autocuidado com as demandas diárias, que incluem trabalho, cuidados domésticos e familiares, ainda é um desafio. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), as mulheres dedicam quase o dobro do tempo dos homens às tarefas domésticas e ao cuidado com outras pessoas, mesmo quando também desempenham funções profissionais fora de casa. Além disso, estudos realizados pela Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2020) indicam que essa sobrecarga de responsabilidades impacta diretamente a qualidade de vida das mulheres, interferindo em sua saúde física e mental, resultando em um aumento do estresse e da ansiedade, o que reflete a necessidade urgente de alternativas que ajudem a equilibrar essas demandas.

Conforme pesquisa realizada pelo Ibope (2020), sob encomenda da Bayer, 84% das pessoas demonstram interesse em manter uma rotina de autocuidado. No entanto, apenas um terço da população acredita que consegue se dedicar ao autocuidado da maneira desejada, e 50% afirmam que gostariam de olhar mais para a saúde do corpo e da mente. Esses números revelam uma lacuna significativa entre a intenção e a prática do autocuidado, destacando a necessidade de espaços e serviços que tornem esse cuidado mais acessível.

A oferta de opções que auxiliem as pessoas a equilibrarem as exigências diárias com a busca por saúde e bem-estar torna-se, assim, essencial para a melhoria da qualidade de vida, principalmente em um cenário em que as mulheres, devido às suas responsabilidades, carecem de momentos para si mesmas.

Nos últimos anos, o mercado de bem-estar tem se expandido de forma significativa, impulsionado pela crescente conscientização sobre a importância de cuidar não apenas do corpo, mas também da mente. De acordo com o Global

Wellness Institute (GWI, 2023), o setor de bem-estar movimentou cerca de USD 5,6 trilhões entre 2020 e 2022, representando um aumento de 12% em relação ao período anterior. Esse crescimento expressivo reflete uma transformação global na forma como as pessoas encaram a saúde e o autocuidado.

O mercado está cada vez mais diversificado, com pessoas de todas as idades e perfis buscando práticas que promovam a qualidade de vida, como meditação, terapias alternativas, cuidados estéticos e atividades físicas que integram o bem-estar físico e emocional. Assim, o segmento de bem-estar não só se destaca como um mercado de grande potencial, mas também como um serviço essencial para o equilíbrio e saúde das pessoas.

De acordo com a Associação Brasileira de Franchising (ABF, 2022), o setor de saúde, beleza e bem-estar foi um dos que mais se destacaram no quarto trimestre de 2022, com um aumento de 21,5% no faturamento em comparação ao mesmo período do ano anterior. Esse crescimento reflete a crescente busca por serviços que promovam a qualidade de vida e o bem-estar, impulsionada por uma maior conscientização da importância do autocuidado. O mercado está cada vez mais atento à demanda por serviços que não apenas ofereçam cuidados estéticos, mas que também integrem práticas de saúde mental e física, em um movimento que busca restaurar o equilíbrio das pessoas em um mundo cada vez mais acelerado.

Este estudo tem como objetivo estruturar um plano de negócios detalhado, que analise a viabilidade mercadológica, financeira e operacional do empreendimento. A metodologia adotada para a elaboração deste plano envolve pesquisas de mercado, análise da concorrência local e a definição de estratégias para a implementação e sustentabilidade do negócio. O plano busca não apenas demonstrar a viabilidade da proposta, mas também evidenciar como o empreendimento pode contribuir para a melhoria da qualidade de vida das mulheres em Praia Grande, aproveitando o crescimento da cidade, a demanda crescente por serviços de bem-estar e o fluxo de turistas que visitam a cidade.

1.1 JUSTIFICATIVA

A busca pelo bem-estar físico e mental tem se tornado uma prioridade para muitas pessoas, especialmente para as mulheres, que frequentemente enfrentam múltiplas jornadas, equilibrando trabalho, estudos, família e vida pessoal. Nesse contexto, a criação de um Spa focado exclusivamente no cuidado integral da mulher surge como uma solução inovadora e necessária no município de Praia Grande. De acordo com pesquisa realizada pelo IBOPE (2020), houve um aumento expressivo no interesse por práticas de autocuidado entre o público feminino nos últimos anos.

O município de Praia Grande apresenta um crescimento constante no setor de serviços e turismo, além de um público feminino cada vez mais interessado em qualidade de vida. No entanto, ainda há uma carência de estabelecimentos que ofereçam um atendimento especializado, unindo estética, relaxamento, terapias alternativas e promoção da saúde de forma integrada (PRAIA GRANDE, 2023).

Esse plano de negócio busca atender essa demanda, proporcionando um espaço onde as clientes possam encontrar serviços que contribuam para a redução do estresse, o equilíbrio emocional e a melhoria da saúde física. Além disso, a proposta se alinha às tendências do mercado de bem-estar, que tem apresentado crescimento significativo nos últimos anos. Segundo o Global Wellness Institute (2023), o mercado global de bem-estar atingiu US\$ 5,6 trilhões em 2022, com projeções de crescimento anual de 9,9% até 2025, refletindo uma valorização crescente de serviços voltados à saúde integral.

A escolha de Praia Grande como local estratégico para o desenvolvimento deste plano de negócios também se justifica pelo rápido crescimento da cidade e pelo seu potencial como destino turístico e comercial.

Praia Grande tem experimentado um crescimento populacional significativo nas últimas décadas. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2024), a população da cidade aumentou de 349.935 habitantes em 2022 para 365.577 em 2024, refletindo uma taxa de crescimento contínua. Esse aumento populacional está associado a investimentos em infraestrutura e à oferta de serviços de qualidade, que têm atraído novos moradores para a região.

O crescimento demográfico e a urbanização impulsionaram a necessidade de novos serviços, principalmente voltados para a saúde e o bem-estar, que atendem tanto à população residente quanto aos turistas que visitam a cidade. Dados do

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2022) mostram que, entre 2006 e 2021, o Produto Interno Bruto (PIB) da cidade apresentou um crescimento nominal de 166,4%, indicando uma economia em ascensão.

Praia Grande destaca-se como um importante destino turístico no litoral de São Paulo, atraindo visitantes em busca de suas praias e infraestrutura de lazer. Em 2022, o município recebeu o Prêmio Top Destinos Turísticos na categoria “Sol e Praia”, consolidando-se como referência no setor (Biazzoto, 2023). O aumento do fluxo turístico contribui para a dinamização da economia local e amplia a demanda por serviços voltados ao bem-estar, tanto para residentes quanto para visitantes.

A viabilidade desse empreendimento será analisada com base em estudos de mercado, identificação do público-alvo e projeção financeira, garantindo que o projeto seja sustentável e lucrativo. Dessa forma, o presente trabalho não apenas propõe um modelo de negócio inovador, mas também contribui para o desenvolvimento do setor de saúde e bem-estar na cidade.

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

Inicialmente, apresentar-se-á a estrutura do Plano de Negócio do Salam Spa, demonstrando a lógica de criação, organização e desenvolvimento do empreendimento, considerando os aspectos estratégicos, operacionais e mercadológicos essenciais para sua implementação.

Em seguida, demonstrar-se-á a sequência dos capítulos e seus objetivos, descrevendo como cada seção contribui para o entendimento do projeto. Abordar-se-á a análise de mercado, o planejamento operacional, o plano de marketing e o estudo de viabilidade financeira, evidenciando os passos necessários para transformar a proposta do Salam Spa em um negócio sustentável, competitivo e alinhado às necessidades do público-alvo.

A seguir, discutir-se-á um subprojeto de Responsabilidade Social e Sustentabilidade, demonstrando o compromisso do Salam Spa em promover ações

sociais e práticas responsáveis, que respeitem o meio ambiente e contribuam para o bem-estar da comunidade local.

Por fim, indicar-se-á que o trabalho será concluído com a apresentação das referências utilizadas, bem como apêndices e anexos que complementam e reforçam as informações aqui desenvolvidas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, será apresentada a fundamentação teórica do trabalho, com base em autores e estudos que contribuem para a compreensão do tema proposto. A fundamentação teórica tem como objetivo contextualizar a pesquisa, demonstrando o que já foi produzido academicamente sobre o assunto, além de embasar as escolhas feitas ao longo do desenvolvimento do projeto. De acordo com Lakatos e Marconi (2003), esse processo envolve o levantamento, a análise e a discussão das principais teorias e conceitos já existentes sobre o tema investigado.

2.1. CONCEITO E OBJETIVOS DE SPA

Segundo Kligman (2017), o Spa de beleza surgiu como uma resposta à necessidade de criar um local onde as pessoas possam se refugiar do estresse diário e se sentir renovadas e revitalizadas. O Spa de beleza é um estabelecimento que oferecem uma variedade de tratamentos e serviços para promover a saúde e o bem-estar dos clientes. Esses tratamentos se originaram a partir da evolução dos antigos espaços de banho e bem-estar, quando gregos e romanos utilizavam banhos públicos e águas termais para fins de relaxamento e terapêuticos. Práticas que evoluíram ao decorrer do século XIX, onde podem incluir massagens, terapias de relaxamento, tratamentos faciais e corporais, entre outros. Além disso, os Spa de beleza também podem oferecer serviços de estética, como cortes de cabelo, maquiagem e tratamentos de unha. (SAPO Lifestyle, 2023)

Os principais objetivos do Spa de beleza são proporcionar um ambiente de relaxamento e bem-estar para os clientes, oferecer tratamentos e serviços de alta qualidade para promover a saúde e o bem-estar dos clientes, e criar uma experiência única e personalizada para cada cliente. Para alcançar esses objetivos, os Spa de beleza devem investir em treinamento e capacitação de seus profissionais, além de manter um ambiente limpo e organizado. Existem vários tipos de Spa de beleza, incluindo o Spa de luxo, que oferece tratamentos e serviços de alta qualidade em um ambiente sofisticado e elegante, o Spa de bem-estar, que foca em promover a saúde e o bem-estar dos clientes através de tratamentos e serviços naturais e holísticos, e o Spa de destino, que é um local onde as pessoas podem se refugiar do estresse diário e se sentir renovadas e revitalizadas.

De acordo com um estudo da *Euromonitor International* (2020), "o mercado de SPA de beleza está crescendo rapidamente, com uma taxa de crescimento anual de 10%". Isso é especialmente importante para os Spa de beleza que desejam se manter competitivos no mercado e aproveitar as oportunidades de crescimento. Alguns dos principais *players* no mercado de Spa de beleza incluem os Spa de luxo, Spa de bem-estar e saúde, e estabelecimentos de tratamento de beleza. Além disso, a tecnologia também está desempenhando um papel importante no mercado de Spa de beleza, com a criação de aplicativos e plataformas online para agendamento de tratamentos e serviços. A evolução do Spa de beleza tem sido marcada por várias tendências e tecnologias, incluindo o uso de tecnologias avançadas para tratamentos e serviços, o foco em sustentabilidade e práticas ecológicas, e o desenvolvimento de programas de bem-estar personalizados.

Para um estudo da *International Spa Association* (2019), a personalização é uma das principais tendências no mercado de Spa de beleza, com os clientes buscando tratamentos e serviços que sejam adaptados às suas necessidades individuais. A atual ideia do setor de Spa é de ofertar as mulheres algumas mudanças no estilo de vida, vinculados às ofertas de lazer, saúde do corpo e da mente, associadas ao bem-estar pessoal e familiar, em locais que se possa encontrar também conforto e sofisticação aliados aos demais benefícios.

2.2. CONCEITO DE BEM-ESTAR

O bem-estar pode ser compreendido como um estado de equilíbrio físico, mental e social, resultante de práticas e condições que favorecem a qualidade de vida. Inclui, entre outros fatores, alimentação equilibrada, atividade física regular, relações interpessoais saudáveis — tanto no âmbito familiar quanto social — e estratégias efetivas de manejo do estresse. Nesse sentido, o bem-estar não se limita à ausência de doença, mas representa uma concepção ampla e integrada de saúde, que abarca o funcionamento psicológico e social do indivíduo (Siqueira; Padovan, 2008).

Entende-se o bem-estar como um estado subjetivo de satisfação, no qual o indivíduo se sente bem tanto física quanto emocionalmente. Diversos fatores influenciam diretamente essa condição, como as relações familiares e sociais, o

ambiente e a carga de trabalho, a alimentação, os hábitos de sono e as atividades realizadas no tempo livre (Fernandes et al., 2021).

Situações desafiadoras como o luto, a gravidez e o puerpério, o desemprego ou a migração internacional — que exigem adaptações a novas culturas, idiomas, ambientes de trabalho e redes de apoio — podem impactar significativamente o bem-estar e a saúde mental do indivíduo (Santos et al., 2021).

Tais desafios no ambiente de trabalho frequentemente desencadeiam uma gama de emoções negativas – como tristeza, preocupação, irritabilidade, dificuldade de concentração e alterações no sono ou no apetite – além de repercussões físicas, como dores musculares, cefaleias, desconfortos gastrointestinais ou sensação de falta de ar. Essas manifestações refletem a interação complexa entre estressores ocupacionais e bem-estar psicológico e físico. Segundo Hirschle e Gondim (2020), tanto os fatores pessoais (resiliência, autoeficácia) quanto os contextuais (suporte social, autonomia, equilíbrio trabalho-vida) exercem papel protetor na relação entre estresse e bem-estar no trabalho.

Quando persistentes, essas manifestações emocionais e físicas podem comprometer de forma significativa a qualidade de vida, interferindo nas atividades diárias e no funcionamento global do indivíduo. Desde 1946, a Organização Mundial da Saúde (OMS) reconhece o bem-estar como parte integrante do conceito de saúde, definindo-a como “um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não apenas a ausência de doença ou enfermidade”.

Assim, compreender e promover o bem-estar é essencial para o desenvolvimento de empreendimentos voltados ao cuidado integral do ser humano. Nesse sentido, o plano de negócio para um Spa com foco na saúde física e mental de mulheres em Praia Grande se fundamenta nessa abordagem multidimensional do bem-estar. A proposta é oferecer um espaço acolhedor que contribua para o relaxamento, o alívio do estresse e a melhoria da qualidade de vida, favorecendo o equilíbrio entre corpo e mente e atendendo às necessidades específicas do público feminino.

2.3. CONCEITO DE QUALIDADE DE VIDA

A qualidade de vida é um conceito multidimensional que envolve o bem-estar físico, psicológico, social e espiritual do indivíduo. De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), qualidade de vida é definida como “a percepção que um indivíduo tem sobre a sua posição na vida, no contexto dos sistemas de cultura e valores nos quais está inserido e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações” (Saúde Bem-Estar, 2023). Essa definição contempla fatores como saúde física e mental, grau de independência, relações interpessoais, crenças pessoais e o ambiente em que o indivíduo está inserido. Em outras palavras, qualidade de vida refere-se à satisfação do indivíduo com sua vida cotidiana, levando em conta tanto aspectos objetivos quanto subjetivos.

No cenário contemporâneo, fatores como o estresse e a ansiedade têm afetado de forma significativa a qualidade de vida das pessoas. A pandemia da Covid-19 acentuou esse quadro, impondo o isolamento social e alterando rotinas, o que gerou impactos negativos na saúde mental e física da população. Os efeitos do estresse crônico podem ser percebidos em sintomas como cansaço, fadiga constante, irritabilidade, dificuldade de concentração, desmotivação e alterações hormonais (Secretaria de Estado da Saúde de Sergipe, 2022). Esses sintomas não apenas prejudicam a produtividade e os relacionamentos interpessoais, mas também aumentam o risco de desenvolvimento de doenças crônicas, como hipertensão, doenças cardiovasculares e transtornos mentais.

Diante desse cenário, torna-se evidente a importância de práticas que promovam o equilíbrio emocional e físico como parte do cuidado com a qualidade de vida. A massagem terapêutica surge, nesse contexto, como uma ferramenta eficaz para a promoção do bem-estar. Trata-se de uma prática milenar que visa aliviar tensões musculares, reduzir o estresse e a ansiedade, melhorar a circulação sanguínea e promover o relaxamento físico e emocional (Núcleo Cursos, 2023). Além disso, estudos apontam que a massagem pode auxiliar na diminuição da pressão arterial, na melhoria do sono e no aumento da autoestima, contribuindo para uma vida mais equilibrada e saudável (UOL VivaBem, 2018).

A incorporação da massagem terapêutica em espaços voltados ao autocuidado, como Spa, revela-se uma estratégia relevante para promover a qualidade de vida das pessoas. Ao proporcionar momentos de relaxamento, alívio de dores e reconexão com o próprio corpo, a massagem atua como um recurso acessível e não invasivo para restaurar o bem-estar físico e emocional. Além disso, o cuidado com o corpo de forma ampla — incluindo práticas como atividade física regular, sono adequado, alimentação equilibrada e momentos de descanso — também é fundamental para manter a saúde e melhorar a percepção de qualidade de vida. Segundo Nahas (2017), o estilo de vida é um dos principais determinantes da saúde e da qualidade de vida, e a adoção de hábitos saudáveis pode prevenir doenças, aumentar a longevidade e favorecer o bem-estar físico e mental.

2.4. RELAÇÃO ENTRE SAÚDE E BEM-ESTAR

A saúde e o bem-estar estão intimamente conectados, formando uma relação de interdependência. De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), a saúde não é apenas a ausência de doenças, mas sim um estado de completo bem-estar físico, mental e social. Isso mostra que o conceito de saúde vai além do corpo funcionando bem, envolve também sentir-se bem consigo mesmo e com o ambiente ao redor.

O bem-estar pode ser entendido como a sensação de equilíbrio e satisfação com a vida, que inclui aspectos físicos, emocionais e sociais. Quando uma pessoa está em um estado de bem-estar, ela apresenta maior resistência ao estresse e às doenças, além de uma melhor qualidade de vida (Gayá Bem-Estar, 2023). Por isso, o cuidado com o corpo e a mente, como o oferecido em um Spa, contribui diretamente para a manutenção e promoção da saúde.

Os tratamentos realizados em Spas, como massagens, terapias corporais, banhos terapêuticos e atividades de relaxamento, atuam na redução do estresse e da ansiedade, promovendo o equilíbrio emocional e físico. Isso resulta em benefícios como a melhora da circulação sanguínea, alívio de tensões musculares, fortalecimento do sistema imunológico e melhora da qualidade do sono, todos fatores que reforçam a saúde integral do indivíduo (Simões; Bernardino, 2020; Gayá BemEstar, 2023).

Além disso, o Spa estimula o autocuidado, que é fundamental para a prevenção de doenças e para a manutenção da saúde a longo prazo. Ao dedicar um tempo para si mesmo, a pessoa fortalece sua autoestima e promove hábitos saudáveis, o que contribui para o bem-estar geral (Gayá Bem-Estar, 2023).

Portanto, a relação entre saúde e bem-estar é uma via de mão dupla: o bem-estar favorece a saúde física e mental, e a saúde adequada potencializa o bem-estar. Essa conexão justifica a importância de espaços como o Spa, que promovem tratamentos e ambientes que cuidam do corpo e da mente, contribuindo para a qualidade de vida das pessoas.

3. MODELO DE NEGÓCIO

O modelo de plano de negócios que conhecemos hoje surgiu nos Estados Unidos, na década de 1950, como uma exigência para captar financiadores, especialmente em um cenário de crescimento econômico e expansão das startups e pequenas empresas. Segundo Dornelas (2008), o plano de negócios passou a ser utilizado como uma ferramenta essencial para planejar, analisar e comunicar o potencial de novos empreendimentos, tornando-se um instrumento indispensável para empreendedores.

Já no século XXI, o holandês Alexander Osterwalder, junto com outros especialistas, publicou, em 2010, o livro *Business Model Generation* e desenvolveu o **Business Model Canvas**, uma ferramenta visual que auxilia na construção e compreensão de modelos de negócios de forma prática, dinâmica e estratégica. Segundo Osterwalder e Pigneur (2010), o Canvas permite “visualizar, desafiar e reinventar modelos de negócios de maneira colaborativa e acessível”, favorecendo a inovação.

3.1 PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE

A proposta de negócio surgiu a partir das dificuldades enfrentadas pelas mulheres que buscam autocuidado e um local onde possam relaxar.

Com isso em mente, nasce o *Salam Spa* cujo objetivo é oferecer serviços de alta qualidade visando o bem estar e a qualidade de vida. Além disso, o estabelecimento visa proporcionar um ambiente de lazer inclusivo, onde cada sessão é uma experiência única. A ideia é criar um espaço que promove cuidados com o corpo e a mente.

3.2 BUSINESS MODEL CANVAS

Segundo a *MasterClass* (2021), o Business Model Canvas é uma ferramenta estratégica visual que permite mapear, em uma única página, os principais componentes de um modelo de negócios, facilitando tanto o desenvolvimento de novos empreendimentos quanto a análise de estruturas já existentes.

De acordo com a *MasterClass* (2021), o Business Model Canvas é composto por nove blocos fundamentais, que são:

a) Parcerias principais: Refere-se às principais parcerias e fornecedores que ajudam a empresa a atingir seus objetivos;

b) Atividades-chave: São as principais ações que a empresa realiza para fazer seu modelo de negócios funcionar. Isso inclui a produção, marketing, vendas, suporte e outras operações essenciais;

c) Recursos principais: São os ativos necessários para realizar as atividades chave. Isso pode incluir recursos físicos, financeiros, humanos e intelectuais que a empresa usa para operar;

d) Proposta de valor: A proposta de valor é a oferta única que a empresa traz ao mercado, solucionando um problema ou atendendo uma necessidade específica dos clientes;

e) Relacionamento com clientes: Descreve como a empresa interage com seus clientes. Pode ser um atendimento personalizado, automação ou outras formas de manter um bom relacionamento e fidelização;

f) Segmentos de clientes: Refere-se aos diferentes grupos de consumidores que a empresa atende. Cada segmento tem necessidades específicas, e entender essas necessidades permite personalizar a oferta;

g) Canais: São os meios pelos quais a empresa entrega seus produtos ou serviços aos clientes, como lojas físicas, e-commerce, redes sociais e outros canais de distribuição;

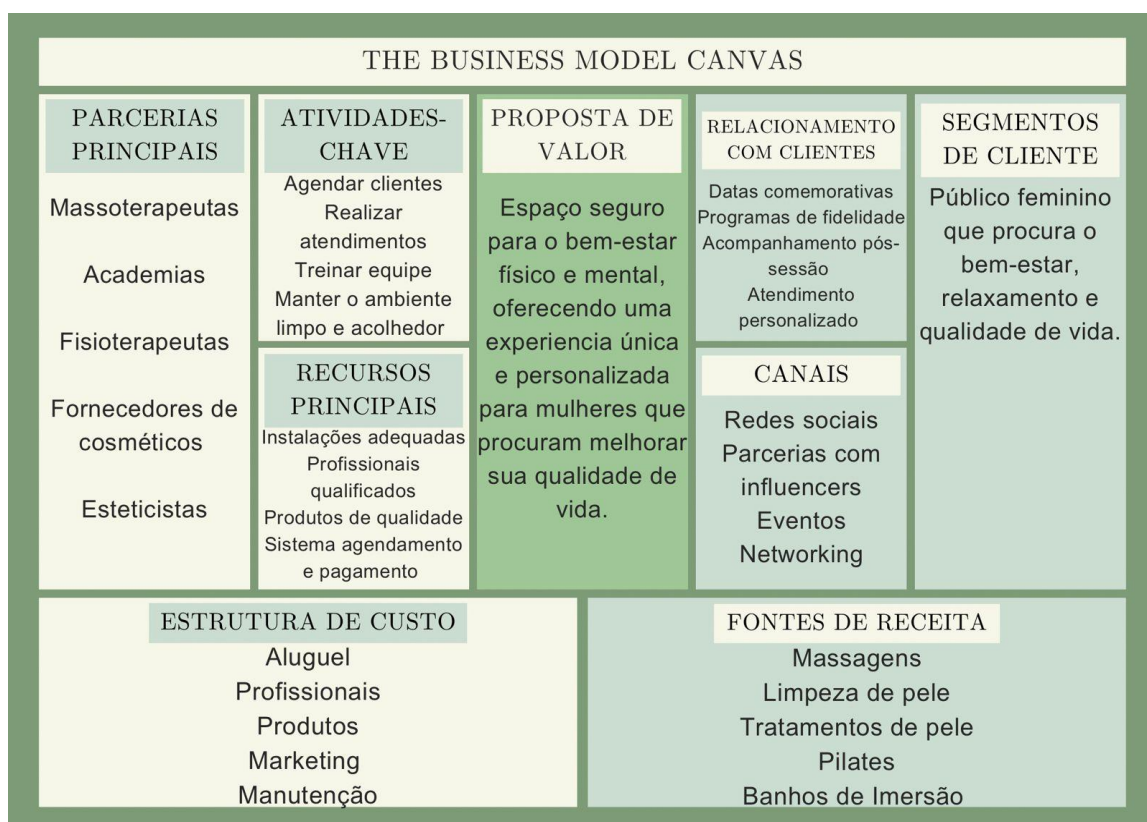
h) Estrutura de custos: Refere-se a todos os custos envolvidos na operação do modelo de negócios. Isso inclui tanto os custos fixos quanto variáveis necessários para realizar as atividades;

i) Fontes de receita: As fontes de receita do Spa vêm principalmente da prestação de serviços voltados ao bem-estar físico e mental das clientes. Os atendimentos de massagem, como relaxante, modeladora e terapêutica, representam

uma parte significativa do faturamento. A limpeza de pele, realizada por esteticistas, também é uma das atividades mais procuradas. Os banhos de imersão, com foco em relaxamento, aromaterapia e estímulo sensorial, contribuem para a diversificação da oferta e atraem clientes que buscam experiências diferenciadas. O serviço de Day Spa, que combina diferentes atendimentos em um pacote completo de autocuidado, gera receita com maior valor agregado. Além disso, as aulas de pilates, voltadas para fortalecimento, postura e controle corporal, ampliam a oferta de serviços e atraem um público diversificado. A variedade de atendimentos permite atender diferentes perfis de clientes e contribui para a sustentabilidade financeira do negócio.

A Figura 1 apresenta, o Canvas do plano de negócio da empresa Salam Spa e em seguida a especificação de cada bloco.

Figura 1 - BMC do Salam SPA



Fonte: autoria própria (2025).

3.2.1 Proposta de valor

A proposta de valor do Salam Spa é oferecer um espaço seguro e acolhedor para o bem-estar físico e mental, proporcionando uma experiência única e

personalizada para mulheres que buscam melhorar sua qualidade de vida. O Spa se dedica a criar um ambiente que promova o relaxamento, alívio do estresse e cuidados estéticos, atendendo às necessidades individuais de cada cliente e focando na melhoria de sua saúde e equilíbrio emocional.

3.2.2 Segmento de clientes

O *Salam Spa* tem como objetivo atender o público voltado a mulheres, atendendo as necessidades com base nos tratamentos de bem-estar e qualidade de vida, dentre elas estão:

- Mulheres que buscam momentos de autocuidado, relaxamento e qualidade de vida;

Trata-se de um grupo que valoriza experiências sensoriais, ambientes acolhedores e serviços personalizados.

3.2.3 Canais de distribuição

Os canais de distribuição do *Salam Spa* para se comunicar até o cliente serão através de:

a) **Redes sociais:** como Instagram e Facebook, para divulgação de conteúdos, promoções e engajamento com o público;

b) **Parcerias com influenciadoras digitais:** que ajudam a ampliar o alcance e gerar credibilidade junto ao público-alvo;

c) **Eventos e ações promocionais:** voltados à experiência direta com os serviços do Spa;

d) **Networking com empresas locais:** criando oportunidades de divulgação e colaboração estratégica;

3.2.4 Relacionamento com clientes

O *Salam Spa* adota estratégias de relacionamento voltadas para o acolhimento e a fidelização dos clientes, criando uma experiência diferenciada e fortalecendo o vínculo do público com a marca. As principais ações são:

- a) **Atendimento personalizado**, adaptado às necessidades e preferências individuais;
- b) **Campanhas em datas comemorativas**: Envio de mensagens e ofertas especiais;
- c) **Programas de fidelidade**: oferecendo benefícios a clientes recorrentes;
- d) **Acompanhamento pós sessão**: Manter o contato e avaliar a satisfação.

3.2.5 Fonte de receitas

As fontes de receita do Spa vêm principalmente da prestação de serviços voltados ao bem-estar físico e mental das clientes. Os atendimentos de massagem, como relaxante, modeladora e terapêutica, representam uma parte significativa do faturamento. A limpeza de pele, realizada por esteticistas, também é uma das atividades mais procuradas. O serviço de Day Spa, que combina diferentes atendimentos em um pacote completo de autocuidado, gera receita com maior valor agregado. As aulas de pilates, voltadas para fortalecimento, postura e controle corporal, ampliam a oferta de serviços e atraem um público diversificado. Além disso, os banhos de imersão proporcionam relaxamento profundo através de combinações terapêuticas com óleos essenciais, sais e ervas, e estão cada vez mais sendo procurados por clientes que buscam momentos de tranquilidade e alívio do estresse. A variedade de atendimentos permite atender diferentes perfis de clientes e contribui para a sustentabilidade financeira do negócio.

3.2.6 Recursos principais

São os ativos necessários para realizar as atividades-chave. Isso pode incluir recursos físicos, financeiros, humanos e intelectuais que a empresa usa para operar. Os principais recursos para o bom funcionamento do Salam Spa são:

- Sistema de agendamento e pagamento:

O sistema de agendamento e pagamento online representa um recurso intelectual fundamental para o funcionamento do Spa. Ele organiza os horários de atendimento, evita conflitos na agenda e oferece mais praticidade tanto para a equipe quanto para as clientes. Além disso, possibilita que os pagamentos sejam realizados de forma digital, com segurança e agilidade. O sistema também envia lembretes automáticos, registra o histórico de cada cliente e gera relatórios úteis para a gestão. Com isso, melhora a experiência da usuária e contribui para a eficiência operacional do negócio.

- Profissionais qualificados:

Os profissionais qualificados compõem o principal recurso humano do Spa, sendo responsáveis pela execução dos serviços que promovem o bem-estar físico e mental das clientes. A equipe conta com esteticistas, fisioterapeutas e massoterapeutas, todos devidamente capacitados para atender com excelência. Esses profissionais aplicam técnicas seguras, seguem protocolos específicos e mantêm uma abordagem humanizada, o que fortalece a confiança das clientes e valoriza a proposta do negócio. A qualificação constante da equipe, por meio de cursos e atualizações, garante a oferta de serviços modernos, eficazes e alinhados às necessidades do público-alvo.

- Produtos de qualidade:

Os produtos utilizados nos atendimentos são recursos físicos indispensáveis para a qualidade dos serviços prestados. O Spa utiliza cremes, óleos essenciais, argilas, máscaras faciais e outros itens cuidadosamente selecionados para garantir segurança, eficácia e conforto. A escolha por marcas confiáveis reforça o compromisso com o bem-estar das clientes e contribui para a imagem profissional do negócio.

- Instalações adequadas:

As instalações do Spa oferecem um ambiente acolhedor, confortável e funcional, essencial para a qualidade do atendimento. O espaço conta com salas equipadas para cada tipo de serviço, áreas de recepção, banheiros higienizados e climatização adequada. A ambientação tranquila, com iluminação suave, aromas agradáveis e música ambiente, contribui para a experiência de bem-estar das clientes e reforça a proposta do negócio.

3.2.7 Atividades chave

As atividades chave do Salam Spa são:

- a) **Agendar clientes:** organizando os horários e garantindo a experiência do cliente sem contratempos;
- b) **Realizar atendimentos:** prestando os serviços de bem-estar, como massagens, banhos de imersão e estética;
- c) **Treinar equipe:** assegurando que os colaboradores estejam alinhados com os padrões de qualidade e atendimento do Spa;
- d) **Manter o ambiente limpo e acolhedor:** proporcionando um ambiente agradável e relaxante para os clientes;

3.2.8 Parcerias principais

Refere-se às principais parcerias e fornecedores que ajudam a empresa a atingir seus objetivos. Os principais parceiros do negócio *Salam Spa* são:

- a) **Massoterapeutas:** A parceria com massoterapeutas qualificados é essencial para o plano de negócio, pois esses profissionais são responsáveis por proporcionar alívio de tensões, dores musculares e estresse, contribuindo diretamente para o bem-estar físico e mental das clientes.

b) **Fisioterapeutas:** A parceria com fisioterapeutas é excelente para o funcionamento do Spa, uma vez que esses profissionais contribuem significativamente para o cuidado com o corpo e a prevenção de disfunções musculares. Por meio de técnicas como liberação miofascial, reeducação postural e terapias manuais, as fisioterapeutas ajudam as clientes a reduzir dores crônicas, melhorar a postura e prevenir lesões.

c) **Fornecedores de cosméticos (cremes e óleos):** A escolha e a parceria com fornecedores de cosméticos de qualidade, como cremes corporais, óleos essenciais e produtos para tratamentos estéticos, é fundamental para garantir a eficácia e a credibilidade dos serviços oferecidos pelo Spa.

d) **Esteticistas:** As esteticistas exercem um papel essencial dentro do Spa, sendo responsáveis por tratamentos voltados à saúde, beleza e autoestima das clientes. Esses profissionais realizam procedimentos como limpeza de pele, hidratação facial, peelings, tratamentos corporais para celulite, gordura localizada e revitalização da pele.

3.2.9 Estrutura de custos

A estrutura de custo do Spa envolve os principais gastos necessários para manter o funcionamento do negócio. Entre eles estão custos fixos, como aluguel, essencial para manter um ambiente acolhedor para os clientes, custos com profissionais, incluindo massoterapeutas, esteticistas e demais colaboradores que realizam os serviços. Além disso, há investimentos na aquisição de produto, fundamentais para os atendimentos, como cosméticos e materiais de uso profissional. Dentre os gastos variáveis, temos o marketing, que envolvem ações de divulgação nas redes sociais, parcerias com influenciadores e eventos que fortalecem a marca, e a manutenção do espaço e dos equipamentos, contribuindo diretamente para a satisfação dos clientes.

4. PLANO DE NEGÓCIOS

Conforme destacado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2022), um plano de negócio é um documento que descreve os objetivos, estratégias e ações necessárias para alcançar o sucesso de uma empresa ou empreendimento. Serve como um guia para os empresários, ajudando a definir o rumo da empresa e a tomar decisões informadas.

É uma ferramenta valiosa e essencial para delinear de forma abrangente o cenário do mercado, as características do produto e as estratégias do empreendedor. Através desse instrumento, torna-se possível obter uma visão aprofundada do setor, produto, serviços oferecidos, concorrência e, sobretudo, identificar os pontos fracos e fortes do empreendimento. (SEBRAE, 2022, n.p.)

4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO

Os dados do empreendimento *Salam Spa*, como sua razão social, nome fantasia e composição de sócios, estão apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 - Dados do Empreendimento

Razão Social: Salam Serviços de Spa e bem-estar LTDA Nome fantasia: Salam Spa		
Sócios	CPF	RG
Bárbara Bafoni Lomeu	376.XXX.XXX-67	39.XXX.XXX-8
Daniela Cruz Bonza	453.XXX.XXX-23	52.XXX.XXX-6
Jennifer Venancio Santos	335.XXX.XXX-60	60.XXX.XXX-4
Yasmin Bastos Silva	561.XXX.XXX-50	56.XXX.XXX-6

Fonte: autoria própria (2025).

4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

No quadro 2 está detalhado os dados dos autores deste trabalho, que são os empreendedores e responsáveis por esse modelo de negócio.

Quadro 2 - Dados dos Empreendedores

	Nome:	Bárbara Bafoni Lomeu
	Formação:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	20
	Naturalidade:	Itanhaém - SP
	Residência atual:	Mongaguá - SP
	Nome:	Daniela Cruz Bonza
	Formação:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	26
	Naturalidade:	Santos - SP
	Residência atual:	Praia Grande - SP
	Nome:	Jennifer Venancio Santos
	Formação:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG

	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	24
	Naturalidade:	Santos - SP
	Residência atual:	Praia Grande - SP

	Nome	Yasmin Bastos Silva
	Formação:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	20
	Naturalidade:	Praia Grande - SP
	Residência atual:	Praia Grande - SP

Fonte: autoria própria (2025).

O grupo empreendedor é composto por quatro jovens mulheres, todas estudantes do curso de Gestão Empresarial na FATEC Praia Grande, que trazem experiências diversas e complementares em áreas fundamentais para a criação e gestão do empreendimento proposto.

Bárbara Bafoni, 20 anos, possui formação como auxiliar administrativo pelo SENAI e iniciou sua trajetória profissional como jovem aprendiz na Sabesp. Atualmente, atua como auxiliar administrativo na cooperativa de crédito Sicredi Grandes Lagos PR/SP. Acumula experiência com atendimento ao público, liderança de equipes, análise de dados e gestão documental.

Daniela Cruz Bonza, 26 anos, também é estudante de Gestão Empresarial e possui experiência significativa em atendimento ao cliente e operação de caixa, tendo atuado em empresas como Seta Atacadista, Litoral Park e Cornélio Autopeças. Foi responsável por abertura e fechamento de caixa, controle de valores e atendimento ao público. Além disso, desenvolveu experiência empreendedora como vendedora online na Shopee e Instagram, realizando gestão de vendas, precificação, atendimento e ações de marketing digital.

Yasmin Bastos Silva, 20 anos, é formada em Administração pela ETEC e atualmente cursa Gestão Empresarial na FATEC Praia Grande. Já atuou em setores como orçamento, análise de dados, financeiro, gestão de pessoas e recursos humanos, reunindo competências essenciais para a administração estratégica e operacional do negócio.

Jennifer Venâncio, 24 anos, tem formação técnica em Informática para Internet pela ETEC Praia Grande e, além da graduação em Gestão Empresarial, soma experiências em áreas diversas. Atuou com atendimento ao público em telemarketing, como auxiliar de berçário e, atualmente, trabalha como operadora de produção na Usiminas, na unidade de controle de saída, desenvolvendo habilidades em processos industriais e controle de fluxo de materiais.

A diversidade de experiências profissionais entre as empreendedoras contribui para uma gestão integrada e eficaz do empreendimento, somando competências técnicas, administrativas, operacionais e humanas que fortalecem a viabilidade do projeto.

4.1.2 Organograma da empresa

Conforme Carneiro (2023, n.p.), “o organograma serve para descrever como a empresa se organiza internamente a nível de cargos e departamentos. Também é conhecido como gráficos hierárquicos”. Para o autor, trata-se de uma estrutura fundamental para gestão de um negócio, pois permite que os cargos sejam determinados e as linhas hierárquicas sejam traçadas pela empresa.

A figura 2 apresenta o organograma da empresa *Salam Spa*, destacando as principais funções de cada sócio e gerentes.

Figura 2- Organograma Salam SPA



Fonte: autoria própria (2025).

O organograma do *Salam Spa* é composto por quatro sócios-proprietários, cada um desempenhando papéis distintos na gestão da empresa. Bárbara assume a responsabilidade pelo setor administrativo e financeiro. Daniela lidera a gestão operacional, supervisionando os auxiliares de serviços gerais como, Recepcionistas, Massoterapeutas, Esteticistas.

Jennifer está à frente do setor de marketing e vendas, concentrando seus esforços na formulação de estratégias assertivas para consolidar a marca no mercado. Por fim, Yasmin assume o papel crucial na gestão de recursos humanos, desempenhando atividades que incluem contratações, gerenciamento de colaboradores e implementação de programas de profissionais na área de estética e bem-estar.

4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios

Segundo o Ministério do Trabalho (2023, n.p)

A classificação Brasileira de Ocupações - CBO, instituída por portaria ministerial n. 397, de 9 de outubro de 2022, tem por finalidade a identificação das ocupações no mercado de trabalho, para fins classificatórios junto aos registros administrativos e domiciliares.

O *Salam Spa* possui atualmente quatro sócios proprietários onde:

Gerente Administrativo / Financeiro: Desempenham funções críticas na supervisão e controle de uma variedade de serviços financeiros, bens patrimoniais e operações logísticas. Suas responsabilidades incluem a elaboração de orçamentos, gestão de pagamentos, realização de cobranças, controle de ativos patrimoniais, fechamento de câmbio, análise de crédito, coordenação de operações de caixa e administração de processos logísticos, incluindo o gerenciamento de almoxarifado e estoque. Além disso, exercem papel fundamental na supervisão de equipes de trabalho, fornecendo orientação e avaliando o desempenho para garantir a máxima qualidade no trabalho. Essas atribuições abrangentes demonstram a versatilidade e a abrangência das suas responsabilidades, contribuindo para o eficiente funcionamento e a excelência operacional da organização (CBO, 2023, n.p.).

Gerente Operacional: Esses profissionais desempenham um papel fundamental ao recepcionar e supervisionar os auxiliares de serviços gerais, como por exemplo, recepcionistas, Massoterapeutas, Esteticistas e banhos relaxantes. Suas responsabilidades englobam o atendimento telefônico, são responsáveis por marcar as sessões de cada cliente, identificando suas necessidades e direcioná-los para os serviços de bem-estar corretos. Além disso, desempenham tarefas como agendamento de serviços, reserva de hotéis e passagens, e oferecem orientações sobre acomodações. No contexto da segurança, observam rigorosamente as normas internas, verificando documentos e a idoneidade dos clientes, e comunicam eventuais presenças suspeitas aos responsáveis pela segurança. Adicionalmente, encarregam-se do fechamento de contas e estadias de clientes, contribuindo para a organização de informações e o planejamento eficaz de cada serviço. (CBO, 2023, n.p.).

Gerente de Marketing / Vendas: Esses profissionais desempenham um papel crucial na definição do planejamento estratégico da empresa, sendo responsáveis por conceber e implementar planos de marketing e vendas. Além disso, têm a incumbência de gerir a qualidade do processo de vendas, assegurando padrões elevados em todas as interações comerciais. Participam ativamente na formulação de políticas de recursos humanos, contribuindo para a estruturação e desenvolvimento da equipe. Sua comunicação é essencialmente orientada para disseminar informações relevantes ao público de interesse da empresa, consolidando uma imagem positiva e transparente no mercado. Essas atribuições abrangentes destacam a natureza estratégica e multifuncional do papel desses profissionais na gestão integral da empresa (CBO, 2023, n.p.).

Gerente de Recursos Humanos: Esses profissionais desempenham um papel-chave ao gerenciar as atividades relacionadas aos departamentos ou serviços de pessoal, abrangendo áreas como recrutamento e seleção, cargos e salários, benefícios, e treinamento e desenvolvimento. Sua liderança é essencial para facilitar o desenvolvimento eficaz das equipes nessas áreas. Além das responsabilidades operacionais, prestam assessoria à diretoria e setores da empresa em atividades estratégicas, como planejamento, contratações e negociações de relações humanas e do trabalho. Sua atuação estende-se à representação da empresa em eventos corporativos e comunitários, contribuindo para a imagem positiva da organização na sociedade. Essas competências destacam a natureza abrangente e estratégica da função, envolvendo tanto aspectos operacionais quanto decisões estratégicas e representação institucional (CBO, 2023, n.p.).

4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio

Para Costa (2023, n.p.), “um fluxograma é uma representação gráfica, geralmente feita por meio de um diagrama, de um processo.”

O objetivo do fluxograma é demonstrar cada etapa que envolve um processo determinado, indicando, por meio de forma diversas, como cada uma dessas etapas ocorrem, quais são as partes envolvidas, os processos de decisão, entre outros pontos. (Costa, 2023, n.p.)

A Figura 3 demonstra o fluxograma referente ao atendimento com os clientes no *Salam Spa*:

Figura 3 - Fluxograma de atendimento Salam SPA



Fonte: autoria própria (2025).

Conforme apresentado na figura 3 acima, o atendimento no Spa segue um fluxo cuidadosamente estruturado, com o objetivo de garantir excelência, acolhimento e personalização em cada etapa da experiência vivenciada pela cliente.

A primeira etapa, intitulada “Chegada do Cliente”, corresponde ao momento inicial em que a cliente acessa o ambiente físico do Spa. Nessa fase, realiza-se a recepção e boas-vindas por parte da equipe, com foco na hospitalidade e no acolhimento. Em seguida, procede-se com a confirmação do agendamento ou check-in, assegurando a organização do atendimento e a verificação dos dados necessários para a prestação do serviço.

Na segunda etapa, “Preparação para o Serviço”, a cliente é direcionada ao vestiário para a troca de roupa, caso o procedimento solicitado requeira. Ao mesmo tempo, a equipe prepara o ambiente, ajustando iluminação, aromas, música e temperatura, de modo a garantir conforto e bem-estar antes do início da sessão.

A terceira etapa, denominada “Realização da Sessão”, é dedicada à execução do serviço contratado, como massagens, banhos de imersão, tratamentos estéticos ou aulas de pilates. O atendimento é feito por profissionais qualificados, com personalização conforme as necessidades da cliente. O tempo de duração respeita

os protocolos estabelecidos para cada tipo de procedimento, assegurando um serviço eficaz e respeitoso.

Na quarta etapa, “Finalização da Sessão”, o profissional conclui o serviço e, quando aplicável, fornece orientações pós-tratamento, como recomendações de cuidado com a pele, ingestão de líquidos, entre outros. Essa fase busca prolongar os benefícios da sessão e reforçar o vínculo de cuidado estabelecido com a cliente.

A quinta etapa, “Avaliação e Feedback”, ocorre com o apoio da recepção, que solicita à cliente sua percepção sobre o serviço prestado, registrando observações, elogios e sugestões. Essas informações são fundamentais para o aprimoramento contínuo dos processos e para a manutenção da qualidade no atendimento.

Na sexta etapa, “Pagamento e Agendamento Futuro”, a cliente realiza o pagamento do serviço de forma presencial ou digital. Em seguida, é incentivada a realizar o agendamento da próxima sessão, facilitando a continuidade do cuidado e fortalecendo o vínculo com o Spa. A praticidade dessa etapa contribui para a fidelização e para a experiência positiva do cliente.

Por fim, a sétima etapa, “Despedida e Saída”, encerra o atendimento. A cliente recebe agradecimentos personalizados, sendo cordialmente despedida pela equipe, encerrando sua visita em um ambiente de acolhimento e profissionalismo. Essa última interação é estratégica para deixar uma impressão final positiva, estimulando o retorno e a recomendação do serviço.

4.2 INOVAÇÃO

Inovação é o ato de atribuir novas capacidades aos recursos existentes na empresa para gerar riqueza. (Peter Drucker ,2022, n.p)

O conceito de inovação é fazer algo novo (uma nova ideia, um novo produto, serviço etc.), ou algo já conhecido, mas de uma maneira diferente(inovadora). Inovação requer criatividade e coragem para traçar um caminho que ninguém traçou antes. (Caribé,2021, n.p)

4.2.1 Radar de inovação

O Radar de Inovação é uma ferramenta estratégica utilizada para avaliar o grau de inovação das empresas e identificar oportunidades de melhoria em diferentes dimensões do negócio. De acordo com Carvalho et al. (2015), o método permite diagnosticar o desempenho inovador de uma organização e orientar ações voltadas ao aprimoramento das áreas menos desenvolvidas. Assim, sua aplicação contribui para a formulação de estratégias mais eficientes e para o fortalecimento da competitividade empresarial.

O Radar da Inovação é dividido em doze diferentes dimensões, onde quatro delas são os principais pilares: (Oferta; cliente; Processo e Presença) (Sawhney; Wolcott, 2006).

Cada uma das dimensões apresenta meios de inovação:

1. Oferta: Engloba a criação de um novo produto ou serviço.
2. Plataforma: A base comum que permite criar novos outputs.
3. Solução: Criação de ofertas personalizadas.
4. Cliente: Atendimento de novas necessidades e identificação de novos.
5. Experiências: Conhecimentos adquiridos a partir dos contatos com os concorrentes.
6. Valor: Redefinição de produtos e processos para obtenção de receitas.
7. Processo: Alterações que visem a melhoria dos processos.
8. Organização: Mudança de função, forma e atividades na empresa.
9. Cadeia de fornecimento: Como a empresa obtém e distribui seus recursos e produtos.
10. Presença: Novos canais de distribuição e pontos de presença.

11. Redes: Tecnologia da informação e comunicação de forma integrada.
12. Marca: Expansão da marca ou criação de novas.

A demonstração das dimensões do Radar de Inovação do *Salam Spa*, apresentado no quadro 3, onde foi realizada uma análise baseada nos principais concorrentes de mercado, debutou ao fato de o *Salam Spa* ser uma empresa nova.

Quadro 3 - Dimensões do Radar do Salam SPA

Radar inovação	
Oferta	Na análise da concorrência percebemos que eles atuam predominantemente com foco estético e atendimento generalista, apresentando menor alinhamento com as demandas específicas do público feminino, o que justifica a atribuição da nota 3. O Spa proposto diferencia-se por oferecer uma proposta voltada à promoção da saúde física e mental da mulher, por meio de serviços especializados e variados, em um ambiente acolhedor e utilizando de produtos de alta qualidade, alcançando, assim, a nota 5 neste critério.
Plataforma	Os concorrentes operam com estrutura física, sendo que um deles possui ambientação escura e temática religiosa, o que compromete a sensação de acolhimento. O outro tem ambiente mais claro, porém localizado em região de difícil acesso e baixa visibilidade. Ambos possuem presença em redes sociais, com estratégias básicas de divulgação digital. Um dos concorrentes, por ser franquia, possui maior visibilidade institucional. No entanto, a entrega da experiência ainda é limitada por estar relacionada a religião, justificando a nota 4.
	O Spa proposto contará com estrutura física estrategicamente localizada em área de grande circulação, ambiente acolhedor e pensado para o conforto do público feminino. Além disso, integrará canais digitais como site institucional, agendamento online, atendimento via WhatsApp, presença ativa nas redes sociais (como Instagram) e parcerias com influenciadoras locais, ampliando significativamente o alcance e a conveniência para as clientes. Por isso, recebe nota 5 neste critério.
	Os concorrentes possuem marcas já consolidadas, com anos de atuação. Um se destaca no segmento estético, com foco em resultados visuais, enquanto o outro se posiciona a partir de uma

Marca	proposta espiritualizada e religiosa. Ambos apresentam certo reconhecimento de mercado, o que justifica a nota 4. A marca do Spa proposto, embora em fase inicial, foi estrategicamente desenvolvida com identidade visual em tons de verde-claro e verde-menta, remetendo à natureza, cuidado, leveza e bem-estar. Seu posicionamento está centrado no acolhimento do público feminino, com foco em autocuidado, saúde física e mental, exclusividade e amor próprio. Para acelerar sua inserção e reconhecimento no mercado, estão previstas estratégias de marketing digital (como presença ativa nas redes sociais e parcerias com influenciadoras), além de ações presenciais, como panfletagem e divulgação em pontos estratégicos da cidade. Tais iniciativas visam consolidar gradualmente a imagem da marca. Diante disso, a nota atribuída é 3.5, reconhecendo o estágio inicial da empresa, mas também seu potencial de fortalecimento.
Clientes	Os concorrentes apresentam abordagens generalistas em relação ao público, atendendo todas as faixas etárias e gêneros, porém com foco majoritário em estética e sem segmentação clara. Um deles oferece atendimento mais personalizado, porém excessivamente prolongado, o que pode comprometer a experiência. O outro, por ser franquia e estar localizado em shopping, alcança público mais amplo, mas com foco principal em pessoas mais velhas e os dois focam em classes sociais mais altas. Ambos recebem nota 3 nesse critério. Já o Spa proposto é voltado exclusivamente ao público feminino, abrangendo todas as faixas etárias, com foco nas classes média, sem excluir as demais. A proposta visa atender mulheres que buscam conciliar autocuidado com rotinas intensas de trabalho, oferecendo um atendimento personalizado, ágil, baseado na escuta ativa e no acolhimento. Além disso, está previsto um acompanhamento pós-serviço, fortalecendo o relacionamento com a cliente e promovendo fidelização. Por conta da segmentação clara, da inclusão e da proposta de atendimento humanizado, a nota atribuída é 4, reconhecendo o potencial de diferenciação, mesmo em fase inicial.
Soluções	Os concorrentes apresentam abordagens distintas: um deles não oferece flexibilidade de horários, limitando o acesso a clientes com rotinas atarefadas, enquanto o outro possui maior flexibilidade, porém seu foco está mais restrito à espiritualidade do que à saúde. Ambas as soluções são fragmentadas e não atendem integralmente as necessidades dos clientes, justificando a nota 5. O Spa proposto visa solucionar o problema da falta de autocuidado em mulheres com rotinas intensas, proporcionando

	serviços que promovem saúde física e mental, em horários flexíveis e com atendimento personalizado. A proposta cria oportunidades reais para que mulheres de diferentes idades e classes sociais possam investir em seu bem-estar, mesmo diante da correria diária. Essa abordagem integrada e acessível confere nota 5 ao projeto neste critério.
Relacionamento	
	Os concorrentes adotam atendimento personalizado e mantêm certa proximidade com os clientes, utilizando redes sociais e WhatsApp para comunicação. Um deles oferece algumas ações promocionais e pacotes de serviços, o que contribui para certa fidelização, ainda que de forma pontual e sem forte continuidade estratégica. Por essas razões, a nota atribuída é 5. O Spa proposto pretende criar um relacionamento profundo e duradouro com o público feminino. Além do atendimento personalizado e objetivo, estão previstas estratégias estruturadas de fidelização, como acompanhamento pós-serviço, escuta ativa, cupons de desconto, cartões-presente, comemoração de datas especiais e programas de benefícios. Também serão oferecidos combos de serviços, facilitando o acesso a múltiplas experiências de autocuidado. A comunicação será constante por canais como WhatsApp, redes sociais e atendimento presencial, com foco em proximidade, acolhimento e educação sobre saúde e bem-estar. Dada a consistência da proposta, a nota é 4.
	Os concorrentes apresentam propostas distintas de valor: o que é voltado para estética foca na qualificação técnica e na entrega profissional dos serviços, transmitindo confiança e credibilidade aos clientes, mas com menor ênfase na integração entre saúde física e mental. Já o concorrente que é franquia possui uma estrutura com apelo espiritual, oferecendo um ambiente diferenciado e simbólico, porém com menor objetividade nos serviços e foco limitado no bem-estar físico. Ambos geram valor ao seu modo, mas de maneira segmentada. Por isso, a nota atribuída é 4. O Spa proposto oferece uma experiência integrada e diferenciada de autocuidado para mulheres, unindo saúde física e mental em um ambiente acolhedor, com serviços personalizados, objetivos e acompanhados de estratégias de fidelização. A proposta é acessível, inclusiva e voltada para mulheres com rotinas exigentes, agregando valor por meio da escuta ativa, dos combos de serviços, da presença digital, do atendimento pós sessão e da

Agregação de Valor	ênfase no bem-estar completo da cliente. Isso confere à proposta um diferencial claro no mercado, justificando a nota 5.
Processos	Os concorrentes demonstram boa organização interna, com estrutura padronizada de atendimento e processos operacionais bem definidos, especialmente no caso da franquia. Eles apresentam processos marcantes e bem elaborados, que garantem uma experiência sensorial diferenciada e um pós-atendimento eficaz, servindo como bons exemplos para o mercado. Por isso, a nota atribuída é 5. O Spa proposto visa manter uma estrutura igualmente organizada, porém com processos aprimorados para gerar uma experiência mais completa e personalizada. Desde a recepção, haverá padronização no atendimento: preenchimento de cadastro, ambientação com aromaterapia, petiscos ou cafés personalizados, e protocolos específicos para cada tipo de serviço oferecido. Será utilizado um sistema simples e acessível para agendamentos e gestão de clientes. O atendimento será objetivo e humanizado, com continuidade no relacionamento por meio de ações de pós-atendimento. A padronização aliada a uma proposta sensorial e acolhedora justifica a nota 4,5 neste critério.
Organização	Os concorrentes apresentam uma estrutura organizacional funcional, com divisão de tarefas e papéis bem definidos, especialmente no caso da franquia, que mantém uma gestão eficiente mesmo com uma equipe reduzida. No entanto, a ausência de funções-chave — como recepcionistas fixos em alguns momentos — pode comprometer o fluxo do atendimento e gerar acúmulo de funções entre os profissionais. Apesar disso, demonstram capacidade de manter o funcionamento regular do negócio, justificando a nota 4. O Spa proposto terá uma estrutura interna bem segmentada, com clareza nos papéis e cargos específicos para cada função: recepcionistas, terapeutas, esteticistas, massagistas e fisioterapeutas. Reuniões de alinhamento serão realizadas com frequência para garantir que todos estejam atualizados sobre os procedimentos, ferramentas e protocolos utilizados. Haverá uma gestão ativa para evitar acúmulo de funções, garantindo eficiência, qualidade e fluidez na operação diária. A estrutura organizacional planejada, com foco na comunicação interna e clareza de papéis, justifica a nota 5.

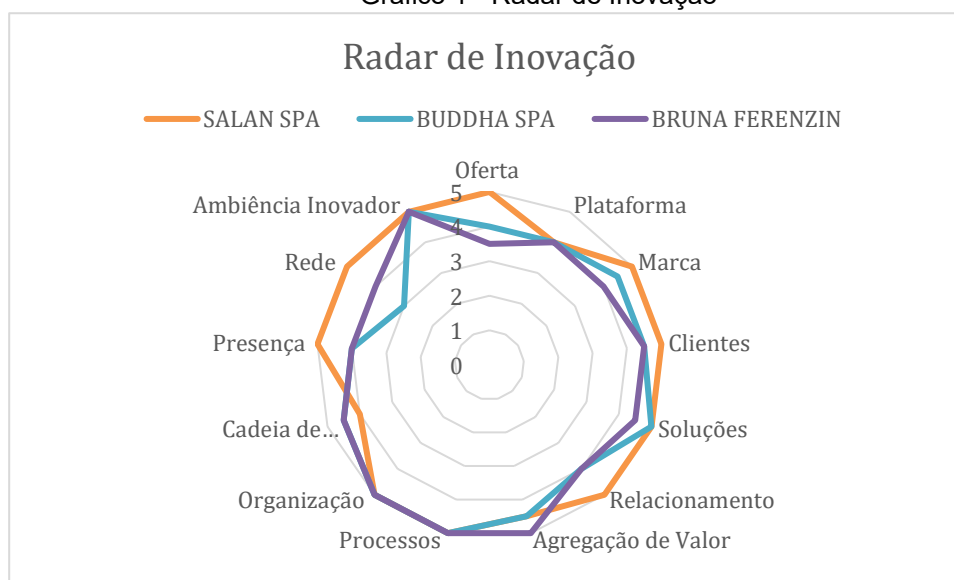
Cadeia de Fornecimento	Os concorrentes demonstram preocupação com a qualidade dos insumos utilizados, trabalhando com produtos de alto padrão, embora muitas vezes com foco em linhas mais caras e não necessariamente acessíveis. Não foi possível identificar uma atuação estratégica junto a marcas ou iniciativas voltadas para sustentabilidade ou inovação na cadeia de fornecimento. Apesar disso, mantêm um bom padrão de entrega, com estabilidade no abastecimento e atendimento às necessidades dos serviços. Por isso, a nota atribuída é 4. O SPA proposto pretende trabalhar com fornecedores de confiança e produtos naturais de alta qualidade, com foco na segurança e na experiência sensorial das clientes. Embora não haja foco específico em práticas sustentáveis, a seleção será criteriosa, buscando sempre o equilíbrio entre qualidade, eficácia e padronização nos atendimentos. A intenção é estabelecer parcerias sólidas com marcas reconhecidas no setor, garantindo confiabilidade na entrega dos materiais essenciais. Diante disso, o projeto recebe nota 5 neste critério.
Presença	Os concorrentes possuem presença nas redes sociais e estratégias de divulgação digital, mas com alcance limitado. Uma das marcas é franquia, o que amplia sua visibilidade, principalmente por estar localizada em um shopping. Ainda assim, a atuação online não é fortemente engajada. Nota atribuída: 4. O Spa proposto terá presença física em um local estratégico e de grande circulação, buscando visibilidade direta com o público. Também atuará de forma ativa nas redes sociais (como Instagram), contará com agendamento online, atendimento por WhatsApp e parcerias com influenciadoras digitais. Além disso, adotará estratégias de marketing físico, como panfletagem e ações de rua. A combinação entre presença física acolhedora e presença digital estratégica justifica a nota 5.

Rede	Os concorrentes mantêm algumas parcerias pontuais, especialmente com fornecedores ou profissionais da área, mas de forma limitada. Por isso, a nota atribuída é 3. O Spa proposto busca criar uma rede sólida de parcerias estratégicas, incluindo influenciadoras digitais, profissionais da saúde e estética, marcas de produtos naturais e pontos comerciais para ações de divulgação. A proposta é fortalecer o alcance da marca e agregar valor aos serviços oferecidos por meio dessas conexões. Portanto, a nota atribuída é 5.
Ambiência Inovadora	Os concorrentes oferecem espaços bem estruturados e funcionais, com propostas personalizadas que incluem alguns diferenciais sensoriais, como cafés, chás ou petiscos adaptados aos atendimentos. Ainda assim, seguem modelos mais convencionais no conceito de ambientação e inovação interna, o que confere nota 4. O Spa proposto, por sua vez, será planejado para proporcionar uma experiência sensorial completa, com aromaterapia, iluminação suave, elementos naturais, música ambiente e um visual clean e acolhedor. Além disso, serão oferecidos cafés personalizados, petiscos e acompanhamento pós sessão, reforçando o cuidado físico e emocional das clientes. Internamente, a equipe será incentivada a contribuir com melhorias e inovações constantes, o que eleva o nível da proposta a uma ambiência inovadora consistente — nota 5.

Fonte: autoria própria (2025).

O gráfico 1 apresenta o Radar da Inovação onde foram estudados os comportamentos dos concorrentes em paralelo ao *Salam Spa*.

Gráfico 1 - Radar de Inovação



Fonte: autoria própria, baseado na pesquisa de campo (2025).

Ao analisar o radar de inovação, é possível observar que o *Buddha Spa* se destaca em aspectos relacionados à gestão interna, como ambiência inovadora, rede, processos, organização e cadeia de valor, demonstrando um bom desenvolvimento nas práticas operacionais e na conexão com parceiros.

O *Salam Spa* apresenta um desempenho mais equilibrado, porém com oportunidades de melhorias nas dimensões de rede, processos e cadeia de valor, o que indica a necessidade de investir mais em parcerias estratégicas e na otimização dos processos internos. Por outro lado, o *Spam Bruna Ferenzin* mostra maior desempenho nas dimensões voltadas ao mercado, como oferta, marca, presença, clientes e soluções, revelando um foco maior no relacionamento com os clientes e no fortalecimento da marca.

4.2.2 Análise VRIO

A análise VRIO é uma metodologia que se fundamenta na avaliação dos recursos internos de uma empresa, visando aprimorar a vantagem competitiva da instituição (Labone, 2023, n.p.). No conceito fundamental, essa ferramenta significa:

1. Valor;
2. Raridade;
3. Imitabilidade;

4. Organização;

A seguir o Quadro 4 demonstra as dimensões da análise VRIO da empresa *Salam Spa*:

Quadro 4 - Dimensões da Análise VRIO

Empresa: Salam Spa			
É valioso?	É raro	É difícil de imitar?	A empresa está organizada para explorar?
SIM	SIM	NÃO	SIM

Fonte: autoria própria (2025).

1. É valioso?

Sim, apesar de ser conhecido, a falta de opções com bem-estar é uma oportunidade valiosa para o *Salam Spa*.

2. É raro?

Sim, porque não tem muitos lugares iguais, especialmente com profissionais qualificados para garantir procedimentos executados com qualidade.

3. É difícil de imitar?

Não, embora a ideia de um Spa exclusivo para mulheres não seja difícil de imitar, a verdadeira dificuldade reside na execução correta e no entendimento aprofundado dos procedimentos e produtos voltados ao bem-estar.

4. A empresa está organizada para explorar?

Sim, o fato de todos os sócios possuírem formação e conhecimento adequados para administrar o negócio, aumenta a confiança na capacidade da empresa de explorar suas vantagens competitivas.

4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO

Neste capítulo será apresentada a estrutura do negócio da empresa *Salam Spa*.

4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa

Segundo Nakagawa (2023, p. 1), a missão, visão e valores são:

Indicadas para empresas de todos os portes, especialmente as que estão nascendo. Essa estrutura ajuda a estabelecer a direção estratégica do negócio, promovendo alinhamento entre operações, metas e o engajamento da equipe. Além disso, permite que o empreendedor reflita sobre o papel da empresa na sociedade e seus objetivos futuros.

4.3.1.1 Missão

Segundo Kotler (2005), uma missão bem difundida desenvolve nos funcionários um senso comum de oportunidade, direção, significância e realização. Uma missão bem explícita atua como uma mão invisível que guia os funcionários para um trabalho independente, mas coletivo, na direção da realização dos potenciais da empresa,

Nossa missão é proporcionar um espaço de acolhimento e cuidado, focado na saúde mental e no bem-estar integral dos nossos clientes. Através de serviços de relaxamento e tratamentos personalizados, buscamos transformar vidas, aliviando o estresse, promovendo a autoestima e equilibrando o corpo e a mente.

4.3.1.2 Visão

A visão organizacional é essencial para nortear o crescimento e o posicionamento estratégico de uma empresa no futuro. Ela funciona como um guia que inspira e direciona as ações dos colaboradores em busca de objetivos comuns. Segundo Chiavenato e Sapiro (2009, p. 95), “a visão organizacional é uma declaração que expressa o futuro desejado da empresa [...] funcionando como uma fonte de inspiração e orientação para os colaboradores”.

A nossa visão é ser o Spa mais reconhecido e respeitado da Baixada Santista, referência em saúde mental e bem-estar, impactando positivamente a vida de nossos clientes e sendo uma escolha confiável para aqueles que buscam qualidade de vida.

4.3.1.3 Valores

Os valores organizacionais representam os princípios éticos e comportamentais que sustentam a cultura da empresa e orientam suas decisões diárias. Eles influenciam tanto a conduta dos colaboradores quanto a forma como a empresa se posiciona perante a sociedade. Como destaca Maximiano (2011, p. 113), “os valores representam os princípios éticos e morais que norteiam o comportamento da organização e de seus colaboradores”. Nossos valores são:

- Ética e transparência: Agir com honestidade, integridade e respeito em todas as nossas interações.
- Respeito e empatia: Valorizar cada indivíduo, entendendo suas necessidades e oferecendo um atendimento personalizado e atencioso.
- Humanidade e acolhimento: Criar um ambiente onde todos se sintam bem-vindos, cuidados e respeitados em sua jornada de bem-estar.
- Compromisso com o bem-estar: Priorizar a saúde e a qualidade de vida dos nossos clientes, garantindo experiências que façam a diferença em suas rotinas.

4.3.2 Setores de atividades

Segundo Vasconcellos e Garcia (2009), a economia pode ser dividida em três setores: o primário, responsável pela extração de recursos naturais; o secundário, voltado à transformação desses recursos por meio da atividade industrial; e o terciário, relacionado à prestação de serviços e ao comércio.

O Spa proposto neste plano de negócios está inserido no setor terciário da economia, que engloba atividades voltadas à prestação de serviços. A empresa está inserida no ramo da estética e bem-estar, se enquadra no Código CNAE 9602-5/01 – Atividades de estética e outros serviços de cuidados com a beleza. (IBGE, 2023)

4.3.3 Forma jurídica

A natureza jurídica de uma empresa constitui o regime legal que define como o empreendimento será reconhecido perante a lei, influenciando diretamente fatores como a responsabilidade dos sócios, a carga tributária aplicável e os aspectos operacionais da organização. Conforme o artigo da Sicredi (2023), “a natureza jurídica é um regime jurídico que identifica como o negócio será reconhecido perante a lei e se relaciona com aspectos como responsabilidade legal, carga tributária e funcionamento operacional”. Dessa forma, a seleção criteriosa da forma jurídica adequada representa um passo fundamental no planejamento estratégico da empresa.

A sociedade limitada é uma forma jurídica de empresa caracterizada pela responsabilidade dos sócios limitada ao valor das suas quotas no capital social. Isso significa que o patrimônio pessoal dos sócios está protegido, respondendo apenas até o limite do capital investido na empresa. Esse tipo de sociedade é muito utilizado por pequenas e médias empresas devido à sua flexibilidade e segurança jurídica (Gomes, 2020). Para o *Salam Spa*, a forma jurídica escolhida foi a Sociedade Limitada, pois oferece proteção ao patrimônio pessoal dos sócios e facilita a gestão do negócio.

4.3.4 Enquadramento Tributário

O *Salam Spa* será enquadrado no regime do Simples Nacional, sistema tributário simplificado destinado a micro e pequenas empresas que oferece vantagens como a unificação de impostos e redução da carga tributária (Receita Federal, 2024). Esse regime é indicado para negócios com receita anual de 360 mil até R\$ 4,8 milhões, compatível com o porte inicial do *Spa* (Brasil, 2023).

Além disso, o Simples Nacional facilita a gestão fiscal e contábil, permitindo que o empreendimento foque no crescimento e na qualidade dos serviços prestados (Silva, 2022). O enquadramento será realizado conforme as normas da Receita Federal, atendendo a todas as exigências legais para garantir regularidade e sustentabilidade financeira ao negócio (Receita Federal, 2024).

4.3.5 Capital Social

O capital social corresponde ao montante investido pelos sócios no momento da constituição da empresa, sendo fundamental para cobrir os custos iniciais do empreendimento, como aquisição de equipamentos, mobiliário, reforma do espaço, marketing, estoque de insumos e capital de giro. De acordo com Marion (2017), trata-se do “recurso financeiro que os proprietários colocam à disposição da empresa, com o objetivo de garantir seu funcionamento e crescimento”. Para o Salam Spa, definiu-se um capital social inicial de R\$ 200.000,00, valor estimado com base no planejamento financeiro e nas necessidades operacionais do negócio.

Esse valor será dividido igualmente entre os quatro sócios, sendo que cada um investirá R\$ 50.000,00, correspondendo a 25% de participação no capital social. A divisão proporcional visa garantir equidade na tomada de decisões e nas responsabilidades administrativas e financeiras da empresa. Como é mostrado na tabela 1, a seguir:

Tabela 1 - Capital Social da Empresa

	Valor	%
Yasmin Bastos	R\$ 39.941,13	25%
Daniela Cruz	R\$ 39.941,12	25%
Jennifer Venancio	R\$ 39.941,12	25%
Bárbara Bafoni	R\$ 39.941,13	25%
Total	R\$ 159.764,50	100%

Fonte: autoria própria (2025)

4.3.6 Fontes de Recursos

As fontes de recursos referem-se às origens do capital utilizado para sustentar as operações e investimentos de uma empresa. Elas podem ser internas, como o capital próprio dos sócios, ou externas, como empréstimos e financiamentos. A escolha adequada dessas fontes é essencial para manter a saúde financeira e o crescimento sustentável do negócio (SEBRAE, 2023).

O Salam Spa utilizará como principal fonte de recurso o capital próprio das quatro sócias, totalizando R\$ 200.000,00 como capital social. Esse valor é destinado à estruturação do espaço físico, aquisição de equipamentos, mobiliário, insumos e formação do capital de giro necessário para os primeiros meses de funcionamento. No entanto, caso surjam necessidades adicionais, o negócio poderá recorrer a linhas de crédito específicas para micro e pequenas empresas, oferecidas por bancos públicos e privados, como o BNDES e o Sebrae.

A preferência inicial pelo capital próprio visa reduzir a dependência de dívidas e proporcionar maior autonomia nas decisões estratégicas, além de transmitir maior segurança financeira no início das operações.

4.4 ANÁLISE DE MERCADO

A análise de mercado consiste na coleta e avaliação de dados sobre determinado setor, com o objetivo de identificar oportunidades e desafios. Esse processo é essencial para tomar decisões estratégicas e garantir uma atuação mais assertiva no mercado (SEBRAE, 2023).

No caso do *Salam Spa*, essa análise será fundamental para compreender a dinâmica do segmento de bem-estar e saúde mental na cidade de Praia Grande, incluindo práticas e estratégias adotadas pela concorrência. Esse processo permitirá ao empreendimento identificar oportunidades de diferenciação e aprimoramento de seus serviços, fortalecendo sua posição no mercado local.

4.4.1 Pesquisa de mercado

A pesquisa de mercado é uma ferramenta essencial para obter informações estratégicas sobre o setor de atuação. Sua aplicação contribui para a tomada de decisões mais assertivas, melhora o desempenho organizacional e fortalece o relacionamento com clientes, fornecedores e o mercado em geral, auxiliando na solução de eventuais desafios do negócio (SEBRAE, 2023).

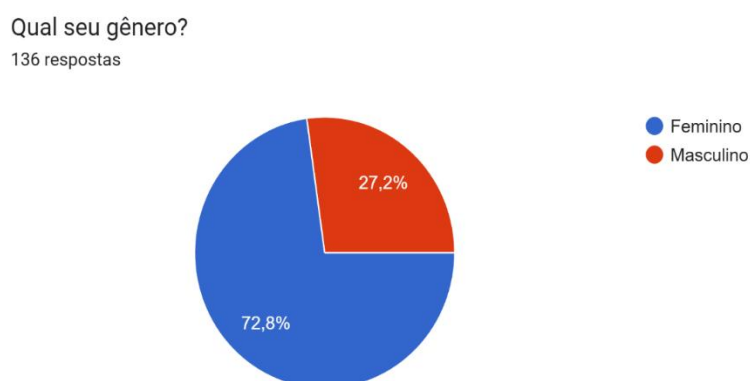
Quanto mais você entender sobre o mercado, seus clientes, fornecedores e concorrentes, mais eficiente será a gestão e o crescimento do seu negócio. Para isso,

o *Salam Spa* realizou uma primeira etapa da pesquisa de mercado com o objetivo de conhecer melhor seu público-alvo e coletar informações essenciais para avaliar a viabilidade do empreendimento, bem como para compreender o mercado em que estará inserido.

A primeira etapa da pesquisa foi conduzida no período do dia 21 de agosto ao dia 07 de outubro de 2025, totalizando 136 respostas obtidas por meio da plataforma Google Forms.

O questionário foi aplicado a pessoas de ambos os gêneros, feminino e masculino, sendo que 72,8% das respostas foram do público feminino e 27,2% masculino. Esse dado foi um dos principais indicadores para a definição do público-alvo do *Salam Spa*. Como mostra o gráfico 2:

Gráfico 2 - Gênero

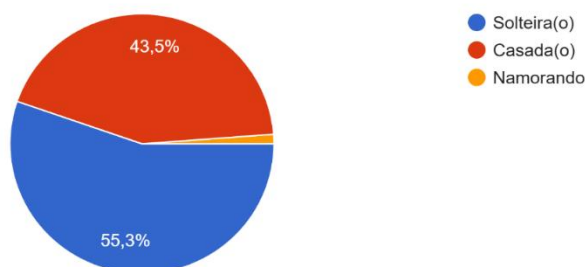


Fonte: autoria própria (2025).

Dentre as pessoas atingidas pela pesquisa de mercado, foi identificado que 55,3% declararam-se solteiros, enquanto o segundo maior percentual indicou ser casado com 43,5%. Conforme demonstrado no gráfico 3:

Gráfico 3 - Estado Civil

Estado civil?
85 respostas



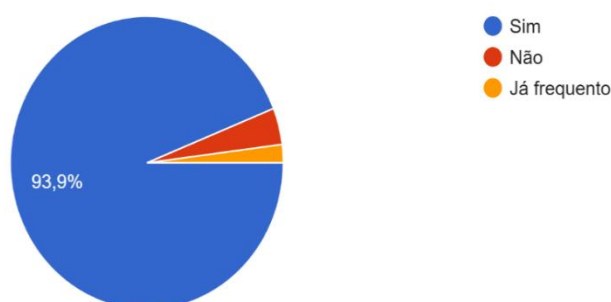
Fonte: autoria própria (2025).

Para entender qual o público atingido pela pesquisa, foi perguntado o motivo pelo qual não frequentam Spas. 70,7% das respostas apontaram o preço elevado como principal fator, o que indica a necessidade de a empresa desenvolver estratégias de precificação atrativa ou oferecer planos diferenciados.

Para entender a necessidade de precificação, foi questionado em caso de preços mais acessíveis se o público frequentaria o nosso Spa, 93,3% das respostas apontaram que sim. Reforçando a necessidade de programas de fidelidade com valores promocionais. Conforme demonstrado no gráfico 4:

Gráfico 4 – Você frequentaria um Spa se os preços fossem mais acessíveis?

Você frequentaria um SPA se os preços fossem mais acessíveis?
99 respostas



Fonte: autoria própria (2025).

Além disso, 19,2% relataram falta de tempo, mostrando a importância de oferecermos serviços com horários flexíveis. Por fim, 5,1% afirmaram não ter conhecimento sobre os serviços de um Spa, o que reforça a necessidade de ações

de divulgação e conscientização, como campanhas informativas. Conforme demonstra o gráfico 5:

Gráfico 5 - Por que você não frequenta SPA?

Se você não frequenta um SPA qual o principal motivo?

99 respostas



Fonte: autoria própria (2025).

4.4.2 Estudo dos clientes

Segundo Kotler e Keller (2012), o estudo do cliente é essencial para compreender as necessidades, desejos e comportamentos dos consumidores, permitindo que as empresas desenvolvam estratégias mais eficazes de marketing e atendimento. Para os autores, “o marketing eficaz começa com a compreensão das necessidades e desejos dos consumidores”. Essa compreensão detalhada do cliente possibilita a criação de ofertas de valor que atendam às expectativas do público-alvo, promovendo a satisfação e a fidelização. Como destacam ainda, “as empresas bem-sucedidas são aquelas que conseguem satisfazer as necessidades dos clientes de forma mais eficaz do que os concorrentes”.

No caso do *Salam Spa*, além da pesquisa de mercado realizada por meio da plataforma *Google Forms*, foi elaborado um mapa de empatia com o objetivo de compreender melhor o perfil do público, suas necessidades e possíveis dores relacionadas ao bem-estar.

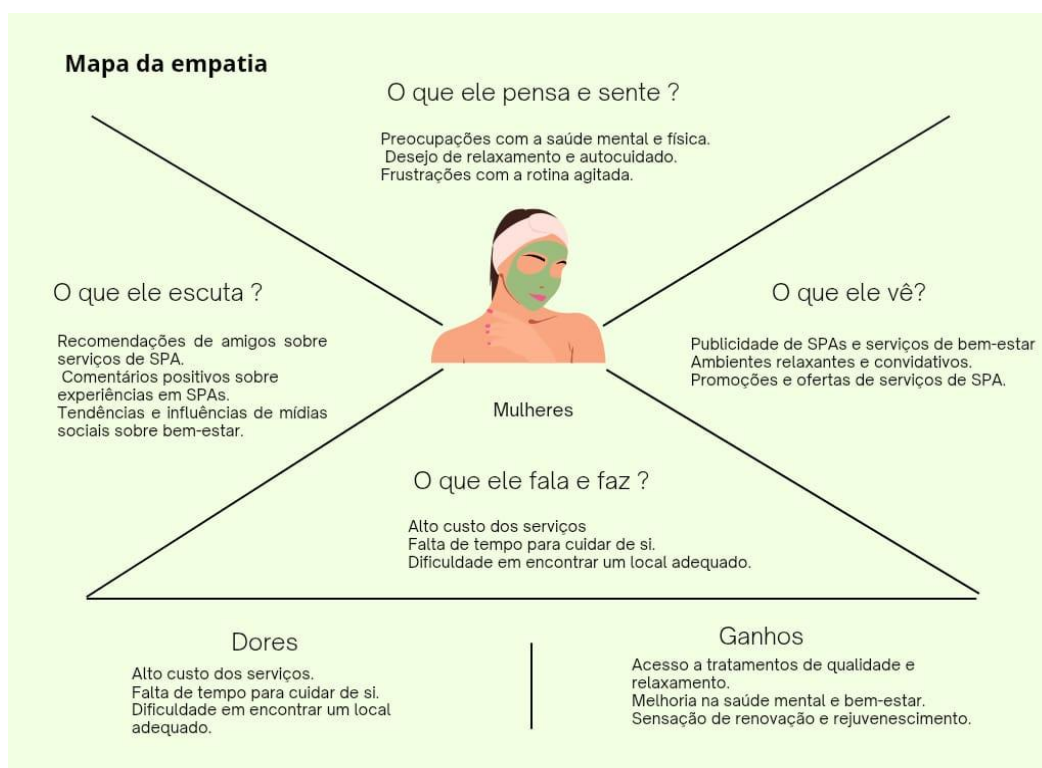
4.4.2.1 Mapa de empatia

De acordo com Silva (2022, n.p.),

O mapa da empatia é uma ilustração que traz as necessidades e as dores dos clientes e, assim, oferece a visão necessária para que as empresas se coloquem no lugar deles. Criada por Dave Gray em 2017, fundador da XPLANE, essa ferramenta tem como base o conceito de *design thinking* e tem como propósito ter uma compreensão profunda de sua persona em uma situação específica para, assim, conseguir oferecer soluções sob medida a ela.

No caso do Spa em Praia Grande, ele nos permite identificar as expectativas, desafios e desejos das mulheres em busca de serviços de relaxamento e bem-estar. Com base na primeira etapa da pesquisa de mercado, conseguimos criar um perfil do nosso público, formado principalmente por mulheres, que têm interesse em autocuidado e relaxamento. A figura 4 demonstra o mapa da empatia realizado pela empresa *Salam Spa* através da persona Carla.

Figura 4 - Mapa de Empatia



Fonte: autoria própria (2025).

O *Salam Spa* realizou um estudo de clientes através da persona Carla, uma mulher de 30 anos que busca soluções para aliviar estresse e melhorar sua saúde física e emocional, prefere ambientes tranquilos onde possa relaxar sem preocupações com sua rotina.

Carla é uma jovem profissional autônoma que leva uma vida ativa e equilibrada, dividida entre trabalho, academia e encontros sociais. Apesar de uma rotina flexível, o trabalho traz desafios constantes, gerando sobrecarga mental. Ela valoriza liberdade, independência e qualidade de vida. Busca equilíbrio entre corpo e mente, precisando de momentos para relaxar e recarregar energias. Prefere práticas de autocuidado que aliviem o estresse e promovam saúde física e emocional, em ambientes tranquilos e acolhedores.

Como consumidora, é consciente e bem-informada, pesquisa bastante e prefere tratamentos naturais e orgânicos, incluindo massagens, terapias alternativas e técnicas inovadoras. Valoriza bom custo-benefício, agendamento digital e programas de fidelidade. Seu objetivo é encontrar paz e renovação para melhorar seu bem-estar, aliviando tensões e se sentindo revigorada para o trabalho e vida pessoal.

No Spa, espera um ambiente moderno, calmo e personalizado, com equipe atenciosa, tratamentos rápidos e eficazes, infraestrutura que favoreça o relaxamento completo, incluindo música suave, luz baixa e aromas agradáveis. O Spa para Carla é um refúgio essencial que une qualidade, praticidade e conforto, ajudando-a a desconectar e recarregar as energias sem comprometer seu tempo ou orçamento. Conforme demonstrado na figura 5:

Figura 5 - Persona Carla



Fonte: gerada por IA. Plataforma ChatGPT. Em 25 de Outubro de 2024.

4.4.3 Estudo dos concorrentes

Segundo Kotler e Keller (2012), o estudo dos concorrentes é uma etapa essencial do planejamento estratégico, pois permite identificar os pontos fortes e fracos das empresas que atuam no mesmo segmento, além de compreender suas práticas comerciais, posicionamento de mercado e diferenciais competitivos. Para os autores, “a empresa deve conhecer bem seus concorrentes, suas estratégias, seus objetivos, seus pontos fortes e fracos e suas reações prováveis”. Essa análise contribui para que o negócio desenvolva diferenciais e tome decisões mais assertivas frente à concorrência.

Foram identificados dois concorrentes diretos localizados na cidade de Praia Grande, sendo o *Buddha Spa* e a Clínica Bruna Ferezin Spa. Ambos oferecem serviços similares aos propostos pelo *Salam Spa*, como massagens relaxantes, pacotes de *day Spa* e tratamentos voltados ao bem-estar físico e mental, essas duas empresas atendem tanto ao público feminino quanto o masculino. O *Salam Spa*, por sua vez, tem como público-alvo o feminino, o que orienta a definição de suas estratégias de comunicação, ambientação e abordagem de serviço. Essa escolha de segmentação busca atender com maior precisão às expectativas e necessidades desse perfil de cliente.

Para a avaliação dos concorrentes, foram considerados critérios como engajamento nas redes sociais e reputação com base nas avaliações no Google. Esses pontos foram analisados para entender a percepção do público e a qualidade percebida dos serviços oferecidos, conforme apresentado no quadro 5:

Quadro 5 - Análise dos Concorrentes

Atributo Avaliado	Clínica Bruna Ferezin Spa	Buddha Spa – Litoral Plaza Shopping
Atendimento	Atendimento elogiado, equipe qualificada e atenciosa.	Atendimento bem avaliado, característico da franquia.
Experiência do cliente	Ambiente acolhedor, bem estruturado.	Experiência sofisticada, bem estruturada.
Inovação	Serviços atualizados, com uso de equipamentos modernos.	Serviços atualizados, com uso de equipamentos modernos.
Localização	Localizada em bairro central de Praia Grande, com fácil acesso.	Localizada no Shopping da cidade de Praia Grande, o que favorece a visibilidade.
Preço	Preços considerados intermediários, com promoções sazonais.	Preços mais elevados, compatíveis com o posicionamento da marca.
Suporte ao cliente	Boa interação nas redes sociais, com retorno rápido às mensagens.	Canal de atendimento eficiente, com agendamento online e bom suporte digital.
Variedade de serviços	Ampla gama de serviços, incluindo estética, massagens e pacotes personalizados.	Ampla gama de serviços, incluindo estética, massagens e pacotes personalizados.

Fonte: autoria própria, baseado em avaliações do Google e redes sociais. (2024).

a) **Buddha Spa – Litoral Plaza Shopping**

Segundo dados primários obtidos com a empresa *Buddha Spa* no ano de 2024, localizado no Litoral Plaza Shopping, o *Buddha Spa* é uma unidade voltada ao bem-estar físico e mental, oferecendo diversos tipos de massagens em um ambiente acolhedor e sofisticado. Seu horário de atendimento é de segunda a sábado, das 10:00 às 22:00 horas, e aos domingos, das 15:00 às 21:00 horas.

Entre os serviços oferecidos, a massagem relaxante é a mais procurada, com valor de R\$167,00 em dias úteis e um ajuste de preço aos domingos devido à taxa administrativa. Outro destaque é a massagem Shiatsu, que combina relaxamento físico com benefícios psicológicos, sendo uma opção muito apreciada pelos clientes.

O público do Spa é formado em sua maioria por mulheres (80%), com faixa etária entre 18 e 70 anos. Homens representam cerca de 20% da clientela, sendo a maioria acima dos 30 anos. Há também uma grande procura por vale-presentes, o que demonstra o potencial do Spa como opção de presente e experiência compartilhada.

Para fortalecer sua presença no mercado, o *Buddha Spa* investe em estratégias de marketing digital, com foco em agendamentos online, divulgação por redes sociais e parcerias com influenciadores locais. Um diferencial da unidade é a sala de terapia conjunta, ideal para casais ou amigos que desejam compartilhar momentos de relaxamento.

b) Clínica Bruna Ferezin Spa

Segundo dados primários obtidos com a empresa Bruna Ferezin Clinic Spa no ano de 2024, localizada no bairro Boqueirão, na cidade de Praia Grande, a clínica atua no segmento de saúde, beleza e bem-estar, oferecendo uma variedade de serviços personalizados voltados ao cuidado físico e emocional dos clientes.

Entre os serviços mais procurados estão os tratamentos de pele, massagens relaxantes e procedimentos para sobrancelhas. A clínica também oferece massoterapia com aromaterapia, limpeza de pele, design de sobrancelhas, botox, harmonização facial e corporal, além de técnicas terapêuticas como a reflexologia, que aplica pressão em pontos específicos dos pés para tratar distúrbios físicos e emocionais.

Cada cliente passa por uma avaliação personalizada, onde os profissionais utilizam a escuta ativa para entender suas necessidades e objetivos. A partir disso, os serviços mais adequados são indicados, promovendo um atendimento mais eficaz e humanizado.

Com cinco anos de atuação no mercado, a clínica atende homens e mulheres, sendo a maioria do público formada por mulheres com idades entre 30 e 62 anos. O perfil dos clientes é de pessoas que buscam transformação pessoal e desejam ser cuidadas da cabeça aos pés.

A equipe é composta por seis profissionais especializados, entre eles massoterapeuta, *lash designer* e fisioterapeuta dermatofuncional, todos alinhados com os valores da clínica, que prezam pelo cuidado, atenção e resultados personalizados para cada cliente.

4.4.4 As 5 forças de Porter

Para o SEBRAE (2023, n.p.):

A análise das 5 forças de Porter é uma técnica de análise de mercado que ajuda a avaliar a intensidade da concorrência em um mercado. Ela considera cinco forças: ameaça de novos entrantes, poder de negociação dos fornecedores, poder de negociação dos compradores, ameaça de produtos de substituição e intensidade da concorrência entre os concorrentes existentes.

Segue as respectivas definições das cinco forças conforme descreve o site do SEBRAE (2023, n.p.).

Rivalidade entre os concorrentes: identifique quem são, de fato, os seus concorrentes (diretos e indiretos);

Ameaça de produtos ou serviços substitutos: analise o mercado e veja quais são os produtos que concorrem com os seus em todos os aspectos;

Poder de barganha dos fornecedores: não fique refém de poucos fornecedores e estabeleça parcerias com eles;

Entrada de novos concorrentes: é importante criar barreiras para a entrada de novos concorrentes, como, por exemplo, criação de patentes, marcas fortes e registradas e contratos de exclusividade;

Poder de barganha dos clientes: o cliente precisa ser tratado com excelência, pois, em plena era da informação, o poder dele é ainda maior, por isso invista em uma cultura de *feedbacks* e de boas experiências para o seu consumidor.

O texto abaixo descreve a análise da empresa *Salam Spa* conforme as 5 forças descritas por Michael Porter.

Rivalidade entre Concorrentes: A rivalidade entre Spas na Praia Grande é intensa, especialmente porque a região atrai turistas e residentes que têm diversas opções de serviços de relaxamento e estética. Pequenos negócios locais competem com grandes franquias, que muitas vezes têm mais recursos para marketing e descontos. Para se destacar, é essencial posicionar o Spa como um destino de

autocuidado premium, com foco em qualidade, conforto e exclusividade. Estratégias de marketing digital, como a criação de conteúdos que eduquem os clientes sobre autocuidado e bem-estar, podem ajudar a fortalecer a marca.

Poder de Barganha dos Fornecedores: Os fornecedores de produtos essenciais, como cosméticos, óleos e equipamentos, têm um poder de barganha moderado. Embora existam muitas opções, trabalhar com marcas premium ou sustentáveis pode trazer custos mais altos. Para equilibrar isso, é importante estabelecer parcerias sólidas com fornecedores que compartilhem da proposta de valor do Spa, como o foco em autocuidado e qualidade. Negociar contratos a longo prazo também pode ajudar a reduzir custos e garantir a consistência dos produtos.

Poder de Barganha dos Clientes: Os clientes têm um poder significativo, pois podem facilmente comparar preços, qualidade e benefícios entre diferentes Spas ou até buscar alternativas como academias e práticas ao ar livre. Para se destacar, o Spa precisa criar um ambiente que valorize o bem-estar emocional e físico do cliente, indo além de um simples tratamento estético. Promoções, planos de fidelidade e experiências diferenciadas podem ser estratégias eficazes para atrair e reter clientes, principalmente turistas e moradores que buscam relaxamento.

Ameaça de Novos Entrantes: O mercado de Spas é relativamente fácil de entrar, pois não exige investimentos altíssimos ou complexidade regulatória. Isso significa que novos concorrentes podem surgir com facilidade. No entanto, é possível criar barreiras por meio de diferenciação. Um Spa com foco em autocuidado se destaca oferecendo experiências personalizadas, como terapias exclusivas, pacotes de bem-estar e atendimento excepcional. Estar em Praia Grande, um lugar turístico e com grande movimento, também é um atrativo, mas aumenta a concorrência.

Ameaça de Produtos Substitutos: A concorrência com alternativas como academias, clínicas de estética, aulas de yoga e até atividades gratuitas, como caminhadas na praia, é alta. Para enfrentar essa ameaça, o Spa precisa oferecer algo que esses substitutos não têm: uma experiência única e integrada de autocuidado. Isso pode incluir serviços inovadores, como aromaterapia, meditação guiada, massagens terapêuticas e workshops que promovam saúde mental e bem-estar físico.

Como demonstra a figura 6:

Figura 6 - Forças de Porter



Fonte: autoria própria (2025).

4.4.5 Análise PESTEL

A análise PESTEL é amplamente utilizada no planejamento estratégico por permitir que gestores identifiquem fatores externos que influenciam o ambiente de negócios, auxiliando na antecipação de riscos e oportunidades (Lima; Nascimento, 2020). Como demonstra a figura 7.

- **Fator político:** De acordo com Lima e Nascimento (2020), os fatores políticos influenciam diretamente o ambiente de negócios, podendo facilitar ou dificultar o desenvolvimento das organizações por meio de leis, incentivos ou intervenções do Estado.
- **Fator econômico:** Segundo Kotler e Keller (2018), os fatores econômicos moldam o comportamento do consumidor e influenciam a demanda pelos produtos e serviços oferecidos pelas empresas, sendo essenciais na formulação de estratégias.
- **Fator social:** Conforme Churchill e Peter (2012), as mudanças sociais alteram as necessidades e preferências dos consumidores, exigindo que as empresas adaptem suas ofertas às novas expectativas do mercado.

- Fator tecnológico: Para Porter (2004), os avanços tecnológicos transformam setores inteiros, exigindo adaptação constante por parte das empresas para manterem-se competitivas no mercado.
- Fator ecológico: Segundo Dias (2011), os fatores ecológicos estão cada vez mais presentes nas decisões empresariais, uma vez que consumidores e governos exigem posturas ambientalmente responsáveis.
- Fator Legal: De acordo com Lima e Nascimento (2020), o ambiente legal define os limites e obrigações da atuação empresarial, sendo fundamental que as organizações estejam em conformidade com a legislação vigente.

Figura 7 - Análise PESTEL



Fonte: autoria própria (2025).

4.4.5.1 Fatores Políticos

O ambiente político influencia significativamente o setor de serviços de saúde e bem-estar, especialmente por meio de legislações e regulamentações sanitárias. A Lei nº 6.437, de 1977, estabelece as infrações à legislação sanitária federal e define

as sanções aplicáveis, como advertências, multas e interdições, sendo fundamental para a conformidade legal de estabelecimentos como Spas (Brasil, 1977).

Além disso, a Lei nº 9.782, de 1999, criou a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) e definiu o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária (SNVS), atribuindo à Anvisa a responsabilidade de coordenar e executar ações que assegurem a proteção da saúde da população, incluindo a regulamentação e fiscalização de serviços de estética e bem-estar (Brasil, 1999).

O cumprimento dessas legislações é essencial para garantir a legalidade e a segurança dos serviços oferecidos, além de fortalecer a credibilidade do empreendimento junto ao público-alvo.

4.4.5.2 Fatores Econômicos

O setor de bem-estar no Brasil tem apresentado um crescimento significativo, impulsionado pela crescente demanda por serviços que promovem a saúde física e mental. Segundo dados do *Global Wellness Institute* (GWI, 2024), o mercado de bem-estar no Brasil movimentou aproximadamente US\$ 96 bilhões, posicionando o país como o 12º maior mercado mundial nesse segmento.

Especificamente no segmento de Spas, o mercado global de serviços de Spa foi avaliado em US\$ 99,79 bilhões em 2024 e projeta-se que cresça para US\$ 264,95 bilhões até 2032, com uma taxa de crescimento anual composta (CAGR) de 12,72%. Embora não haja dados específicos para o mercado brasileiro de Spas, essa tendência global indica um cenário promissor para empreendimentos no setor de bem-estar no Brasil.

Esse crescimento é impulsionado por fatores como o aumento da conscientização sobre a importância do autocuidado, o envelhecimento da população e a busca por qualidade de vida. Para o Spa voltado à saúde física e mental de mulheres em Praia Grande, essas tendências econômicas representam oportunidades significativas de expansão e consolidação no mercado.

4.4.5.3 Fatores Sociais

O público-alvo do Spa feminino em Praia Grande abrange mulheres de 18 a 70 anos, um grupo demográfico que demonstra crescente interesse por serviços que promovam a saúde física e mental. Estudos indicam que as mulheres são as principais frequentadoras de Spas e estabelecimentos de bem-estar, buscando não apenas cuidados estéticos, mas também melhorias na qualidade de vida e bem-estar geral (Silva *et al.*, 2016).

Segundo pesquisa realizada por Souza Jr. e Feger (2016), a maioria dos frequentadores de hotéis de saúde/Spas são do sexo feminino, corroborando a tendência de que o público feminino é o que mais busca esse tipo de serviço. Além disso, a qualidade de vida das mulheres está diretamente relacionada a fatores como saúde, bem-estar e equilíbrio entre vida pessoal e profissional, conforme apontado por estudos sobre a qualidade de vida de mulheres trabalhadoras (Silva *et al.*, 2016).

Essas informações reforçam a importância de oferecer serviços personalizados que atendam às necessidades específicas desse público, promovendo não apenas o relaxamento, mas também a melhoria da saúde e da qualidade de vida.

4.4.5.4 Fatores Tecnológicos

A transformação digital tem impactado significativamente o setor de bem-estar, especialmente no que diz respeito às estratégias de marketing e comunicação. O uso de marketing digital e parcerias com influenciadores se tornou uma ferramenta essencial para alcançar e engajar o público-alvo, principalmente em negócios voltados ao bem-estar feminino (Veijo, 2023).

Parcerias com influenciadores digitais ampliam a visibilidade e a credibilidade da marca, aproveitando a confiança que esses profissionais têm junto ao seu público. De acordo com a plataforma Spark (2024), a influência digital tem poder direto sobre decisões de consumo, especialmente em nichos como beleza, autocuidado e saúde, o que favorece serviços como os oferecidos por Spas.

Além disso, o marketing digital oferece recursos valiosos como segmentação de público, análise de dados e mensuração de resultados. Essas ferramentas

possibilitam ajustes contínuos nas campanhas, tornando a comunicação mais eficiente e personalizada (Hospedin, 2023).

Portanto, o uso estratégico de tecnologias, como o marketing digital e as parcerias com influenciadores, é fundamental para o crescimento e a sustentabilidade de Spas. Essas práticas contribuem diretamente para maior alcance, engajamento e fidelização do público feminino, que cada vez mais consome conteúdo online relacionado a bem-estar e qualidade de vida (Veijo, 2023; Spark, 2024).

4.4.5.5 Fatores Ecológicos

A crescente conscientização ambiental tem influenciado significativamente os hábitos de consumo dos brasileiros, refletindo-se na demanda por práticas sustentáveis e produtos ecológicos. Segundo pesquisa realizada pela Opinion Box em parceria com a *Neogrid* (2024), 37% dos consumidores brasileiros estão dispostos a pagar mais por produtos considerados ecológicos ou sustentáveis, evidenciando uma valorização crescente da sustentabilidade nas decisões de compra.

Além disso, a adoção de práticas sustentáveis, como o uso de produtos ecológicos, está alinhada às principais tendências de sustentabilidade para 2024, que incluem a economia circular e a responsabilidade social corporativa (COBLI, 2024). Essas tendências indicam que empresas que incorporam práticas sustentáveis em seus modelos de negócios não apenas contribuem para a preservação ambiental, mas também atendem às expectativas de um público cada vez mais consciente e exigente.

No contexto de um Spa voltado à saúde física e mental de mulheres em Praia Grande, a implementação de práticas ecológicas, como a utilização de produtos naturais e sustentáveis, não apenas atende às demandas do mercado, mas também fortalece a imagem da empresa como socialmente responsável e comprometida com o bem-estar coletivo.

4.4.5.6 Fatores Legais

O ambiente legal é fundamental para o setor de bem-estar, exigindo o cumprimento de legislações que protejam tanto o consumidor quanto os dados pessoais dos clientes. A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), Lei nº 13.709, de 2018, regula o tratamento de dados pessoais, assegurando privacidade e segurança,

o que é essencial para serviços que coletam informações sensíveis, como os oferecidos por Spas (BRASIL, 2018).

Além disso, o Código de Defesa do Consumidor (CDC), Lei nº 8.078, de 1990, estabelece direitos e deveres nas relações de consumo, garantindo transparência, segurança e qualidade nos serviços prestados (BRASIL, 1990). O cumprimento dessas leis é imprescindível para garantir a conformidade legal, proteger o cliente e fortalecer a confiança no empreendimento.

4.4.6 Análise SWOT

A análise SWOT, também conhecida como FOFA, é uma metodologia de planejamento estratégico que auxilia na gestão de projetos. Ela consiste em avaliar os cenários internos e externos que envolvem um projeto, a fim de embasar a tomada de decisões. Ela é comumente aplicada pelas empresas antes de iniciar um projeto de grande relevância para o negócio. Através da análise SWOT, é possível obter um diagnóstico completo da situação atual da empresa e dos fatores que podem influenciar o seu desempenho, de forma a minimizar os riscos e maximizar as oportunidades (Casarotto, 2019, n.p.).

A sigla formada pelas iniciais das palavras *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Em português, muitas pessoas a chamam de análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças). Essas palavras identificam quais análises são feitas: as forças e as fraquezas se referem à análise interna, ou seja, os pontos positivos e negativos da empresa ou do projeto que se quer implementar. São fatores que, em sua maioria, estão sob controle da empresa e podem ser modificados por ela, diferentemente do ambiente externo, que é analisado nas oportunidades e ameaças. Elas englobam a análise de mercado, concorrentes, fornecedores e até o macroambiente político, econômico, social e cultural. O resultado da análise desses fatores é uma matriz 2x2, chamada de Matriz SWOT, que divide os quatro pontos de análise entre fatores internos/externos e positivos/negativos (Casarotto, 2019, n.p.).

Na figura 8 é apresentada a análise Swot da empresa Salam Spa, a fim de entender e analisar as forças e fraquezas da empresa (ambiente interno) e as oportunidades e ameaças (ambiente externo).

Figura 8 - Matriz SWOT



Fonte: autoria própria (2025).

- **Forças**

O Spa feminino em Praia Grande destaca-se pela variedade de serviços oferecidos, que abrangem desde terapias relaxantes até cuidados estéticos, permitindo atender diferentes necessidades do público. Essa diversidade amplia o alcance do empreendimento e contribui para a fidelização das clientes, que encontram soluções integradas em um único local. Além disso, o atendimento personalizado proporciona uma experiência única e diferenciada, alinhada com as expectativas do consumidor contemporâneo, que valoriza serviços adaptados às suas particularidades e necessidades (Kotler; Keller, 2012).

Outro ponto forte importante é o ambiente tranquilo e acolhedor, que favorece o bem-estar físico e mental, criando um espaço de refúgio e cuidado em meio à rotina

agitada das mulheres. A presença de profissionais qualificados assegura a excelência técnica dos serviços prestados, transmitindo segurança e confiança. Por fim, a oferta de vouchers e planos de fidelidade fortalece a relação com as clientes, incentivando a recorrência dos atendimentos e facilitando a captação de novos públicos por meio de promoções e presentes.

- Fraquezas

Uma das principais fraquezas do SPA é o alto custo dos serviços para o cliente, que pode limitar o acesso e restringir o crescimento da base de consumidoras. Esse fator pode impactar diretamente na frequência das clientes, que tende a ser irregular, dificultando a previsibilidade da receita e o planejamento financeiro do empreendimento. Além disso, os custos operacionais elevados representam um desafio para a sustentabilidade do negócio, exigindo um controle rigoroso das despesas para manter a rentabilidade.

Outra fragilidade identificada é a oferta limitada de mão de obra qualificada, o que pode comprometer a capacidade de expansão dos serviços e afetar a qualidade do atendimento em momentos de alta demanda. A escassez de profissionais especializados no mercado local também dificulta a substituição rápida em casos de afastamentos, podendo impactar negativamente a experiência das clientes.

- Oportunidades

O mercado de bem-estar apresenta uma demanda crescente, impulsionada pela maior conscientização sobre saúde física e mental, o que abre espaço para a expansão e diversificação dos serviços oferecidos pelo Spa. A realização de parcerias estratégicas com influenciadores digitais e empresas locais pode ampliar significativamente a visibilidade da marca, atraindo um público mais amplo e diversificado.

Além disso, a possibilidade de expandir a oferta de serviços e produtos, incluindo terapias inovadoras e itens complementares, representa uma oportunidade para aumentar a receita e melhorar a experiência do cliente. As promoções sazonais e programas de fidelidade também são estratégias importantes para estimular a

frequência das clientes e fortalecer o relacionamento, garantindo maior retenção e satisfação.

- Ameaças

O Spa enfrenta a concorrência acirrada de outros estabelecimentos, como Spas e centros estéticos, que disputam a mesma clientela e podem impactar na captação e retenção de clientes. Além disso, o negócio é vulnerável à sensibilidade a crises econômicas, que tendem a reduzir o consumo de serviços considerados não essenciais, como os de bem-estar e estética.

Outro desafio relevante são as constantes exigências e regulamentações legais, que demandam adaptação contínua e podem acarretar custos adicionais para manter a conformidade. Por fim, as mudanças nas preferências dos consumidores exigem do Spa uma capacidade de inovação e adaptação, para que os serviços permaneçam alinhados às expectativas e às tendências do mercado, evitando perda de relevância.

4.5 PLANO DE MARKETING

Para SEBRAE (2022, n.p), o plano de marketing é um documento que lista todas as estratégias, metas e formas de medir o sucesso para um período específico. Ele pode ser para o negócio como um todo ou para uma campanha específica. O plano guia as ações de forma eficaz para alcançar os objetivos. Além disso, está ligado à forma como o negócio é gerenciado e planejado, podendo influenciar diretamente seu crescimento. Neste contexto, é importante conhecer os 4 P's do marketing, que de acordo com SEBRAE (2023, n.p.), “referem-se a quatro fatores que devem ser considerados ao planejar e executar as estratégias de marketing da empresa.”

Além disso, conforme Kotler e Keller (2012, p.24), os 4 P's do Marketing são produto, preço, praça e promoção onde são definidos:

- Produto: variedade, qualidade, design, características, nome da marca, embalagem, tamanhos, serviços, garantias e devoluções;
- Preço: preço de lista, descontos, bonificações, prazo de pagamento e condições de financiamento;

- Promoção: promoção de vendas, propaganda, força de vendas, relações públicas e marketing direto;
- Praça: canais, cobertura, sortimentos, locais, estoque e transporte.

O plano de marketing do Salam Spa define as estratégias e ações para promover a empresa e seus produtos, com foco principal no bem-estar e emocional e autocuidado feminino. O plano visa atrair clientes de diferentes classes sociais que desejam cuidar de si de forma acessível e inovadora.

4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços

Segundo Kotler e Keller (2018, p. 397),

Serviço é “qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na posse de algo físico”. Isso mostra que os serviços são como experiências únicas! Eles não têm forma física, não podemos tocá-los, mas podemos sentir seus benefícios.

No Spa, os principais serviços oferecidos são:

Massagens Relaxantes: Técnicas que auxiliam na redução do estresse, aliviam tensões musculares e promovem bem-estar físico e mental. Incluem modalidades como massagem sueca, shiatsu e aromaterapia, que favorecem a circulação e ajudam o corpo e a mente a relaxar.

Limpeza e Tratamentos Faciais: Serviços de cuidado com a pele, incluindo limpeza, esfoliação, hidratação e tratamentos para acne ou sinais de envelhecimento. Utilizam produtos de qualidade e técnicas especializadas para promover saúde e beleza da pele.

Banhos e Imersões: Experiências terapêuticas em banheiras ou piscinas de imersão com óleos essenciais, sais de banho ou ervas. Auxiliam no relaxamento, aliviam dores musculares, melhoram a circulação e proporcionam sensação de bem-estar profundo.

Pilates e Yoga: Atividades que fortalecem a musculatura, aumentam a flexibilidade e contribuem para o equilíbrio físico e mental. O Pilates trabalha postura,

força e reabilitação, enquanto o Yoga foca em alongamento, respiração e concentração, auxiliando no relaxamento da mente.

DaySpa: Pacotes completos que combinam diferentes serviços em uma única experiência, como massagem, tratamentos faciais, banhos, imersões e atividades relaxantes. Oferecem conforto, praticidade e uma experiência de bem-estar prolongada, permitindo que o cliente desfrute de várias terapias em um único dia.

4.5.2 Preço e precificação

O preço é um dos elementos mais estratégicos do composto de marketing, sendo o único capaz de gerar receita direta para a organização. Segundo Milan et al. (2016), o preço exerce influência significativa na percepção de valor do cliente e no desempenho empresarial, tornando-se fator decisivo para a competitividade no mercado.

A precificação adequada exige o equilíbrio entre os custos da empresa, o valor percebido pelo cliente e os preços praticados pela concorrência. Para Kotler e Keller (2012), o preço deve refletir a relação entre o custo total do produto, o valor que o consumidor atribui a ele e o preço cobrado por concorrentes diretos.

No caso do Salam Spa, adotou-se a metodologia de formação de preços baseada em custos, complementada pela análise de mercado e pela percepção de valor do público-alvo. Essa combinação permite assegurar a sustentabilidade financeira do negócio e reforçar o posicionamento da marca como um serviço de “bem-estar premium acessível”.

Os preços foram definidos a partir da apuração detalhada dos custos fixos — como aluguel, salários, energia e marketing — e dos custos variáveis associados a cada serviço, como insumos, produtos utilizados e mão de obra. Conforme Corrêa e Caon (2018), a correta identificação dos custos diretos e indiretos é essencial para garantir a viabilidade econômica da empresa e formar preços coerentes com sua estrutura de custos.

Além da abordagem de custos, considerou-se a percepção de valor da cliente-alvo, composta por mulheres que buscam momentos de relaxamento e autocuidado. Segundo Nagle e Müller (2018), a precificação baseada no valor percebido tende a gerar maior satisfação do consumidor e diferenciação competitiva no mercado.

Por fim, a política de preços do Salam Spa será revisada periodicamente, considerando a variação dos custos, o comportamento da demanda e o posicionamento competitivo no mercado local. Essa prática, de acordo com Churchill e Peter (2012), é essencial para manter o equilíbrio entre atratividade ao público e rentabilidade do negócio.

4.5.3 Estratégias Promocionais

O marketing promocional é uma estratégia das empresas para tornar seus produtos mais visíveis, impulsionar vendas e fidelizar clientes. Isso envolve a divulgação de ofertas, descontos, brindes e outras ações que chamam a atenção dos consumidores, incentivando-os a agir, como comprar um produto ou experimentar algo novo. (SEBRAE, 2023, n.p.)

Segundo Kotler e zeller (2018, p. 660),

O ingrediente-chave em campanhas de marketing, a promoção de vendas consiste em um conjunto de ferramentas de incentivo, a maioria para curto prazo, projetadas para estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade de produtos específicos por parte do consumidor ou do canal de distribuição. Enquanto a propaganda oferece uma razão para comprar, a promoção de vendas oferece um incentivo.

O Salam Spa utilizará as estratégias promocionais:

- Mídias Sociais: Faremos uso das plataformas de redes sociais para compartilhar o cotidiano do nosso espaço e mostrar ao público os serviços que oferecemos.
- Pacotes Promocionais: Nosso espaço oferecerá o DaySpa, onde a cliente pode escolher entre diversos pacotes que incluem serviços como massagens relaxantes, limpezas e tratamentos faciais, pilates, entre outros. E também os vouchers, onde cada cliente receberá uma mensagem podendo indicar outras pessoas para estar presenteando com sessões de massagens.
- Campanhas de divulgação: Como estratégia promocional, o Salam Spa realizará campanhas de publicidade voltadas especificamente para o bairro onde está localizado, considerado o mais movimentado da cidade. O objetivo é aproveitar o alto fluxo de pessoas para aumentar a visibilidade da marca e atrair novos clientes.

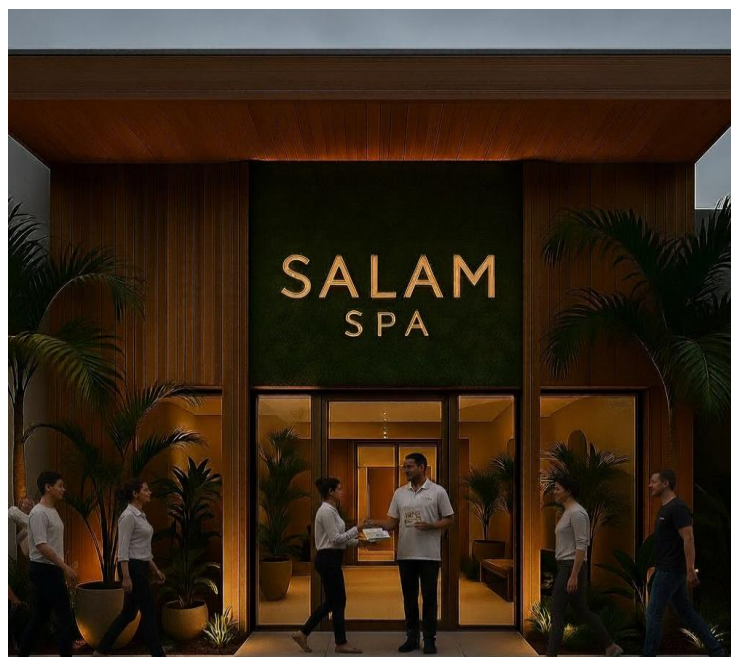
As figuras 9 e 10 demonstram a estratégia promocional adotada pelo Spa através do *instagram* e campanha de divulgação.

Figura 9 – Instagram Salam Spa



Fonte: Autoria própria (2025)

Figura 10 - Campanha de Divulgação



Fonte: gerada por IA. Plataforma Gemini. Em 28 de Outubro de 2025.

4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição

A estrutura de comercialização e logística de distribuição é uma estratégia essencial para organizar os canais de vendas, otimizar o fluxo de produtos e garantir a satisfação do cliente. Isso envolve o planejamento de canais de atendimento, gestão de estoques, fluxo interno de materiais e entrega de serviços, visando eficiência operacional e experiência positiva do consumidor (SEBRAE, 2023, n.p.).

Segundo Kotler e Keller (2018, p. 660),

“O ingrediente-chave em estratégias de comercialização e logística consiste em integrar os canais de distribuição e a gestão de estoques, projetados para disponibilizar produtos ou serviços de forma eficiente, no momento certo e ao cliente adequado. Enquanto a propaganda oferece uma razão para consumir, a logística garante que o serviço ou produto esteja disponível quando e onde necessário.”

O Salam Spa utilizará a sua estrutura de comercialização e logística da seguinte forma:

Venda Direta e Digital: Atendimento presencial e agendamento por WhatsApp, redes sociais e site, garantindo comodidade e rapidez na reserva de serviços.

Pacotes e Planos: Oferta de pacotes mensais, trimestrais e anuais, incentivando a fidelização e recorrência de clientes.

Vale-Presente: Comercialização de vouchers como presentes, ampliando a divulgação da marca e atraindo novos clientes.

Gestão de Estoque e Suprimentos: Monitoramento rigoroso de produtos cosméticos, óleos de massagem e materiais descartáveis, evitando faltas ou desperdícios.

Distribuição Interna: Organização do fluxo entre estoque, salas de atendimento e recepção, garantindo eficiência e agilidade nos serviços.

4.6 PLANO OPERACIONAL

De acordo com TOTVS (2023, n.p.),

O planejamento operacional é um documento que estabelece o plano de trabalho de uma empresa, detalhando o fluxo diário de ações com o objetivo de transformar metas em tarefas concretas. Na prática, ele se refere ao conjunto de ações e processos realizados no nível operacional, ou seja, no cotidiano dos setores e equipes.

Neste capítulo, serão apresentados a localização, a estratégia e os processos que serão implementados no funcionamento do Salam Spa.

4.6.1 Localização do negócio

Conforme afirma Bavaresco (2013, p. 3), a localização correta é crucial para o sucesso de um negócio, influenciando diretamente sua visibilidade e acessibilidade. Além disso, compreender o público-alvo e suas necessidades é essencial, pois escolher o local inadequado pode resultar em menor fluxo de clientes e problemas financeiros.

A figura 11 apresenta a localização do Salam Spa situado no bairro Boqueirão, em Praia Grande, no litoral de São Paulo. O bairro concentra estabelecimentos voltados à saúde, beleza e bem-estar, o que fortalece a visibilidade do Spa e potencializa sua competitividade no mercado. Dessa forma, a empresa optou pelo local devido uma estratégia planejada para oferecer conveniência, conforto e uma experiência diferenciada aos clientes.

ao design, incluindo um jardim central que convida à contemplação da natureza, proporcionando momentos de descanso e conexão entre visitantes. A estrutura conta com uma sala de banhos, uma cozinha, um vestiário exclusivo para mulheres, que assegura privacidade e segurança, duas salas de massagem e duas salas de limpeza de pele, além de uma sala de orçamentos, destinada a conversas e negociações personalizadas com futuros clientes. Na entrada, uma recepção acolhedora foi projetada para tornar o momento de espera agradável e relaxante.

Cada ambiente possui equipamentos organizados de maneira ergonômica e funcional, assegurando conforto, segurança e eficiência operacional. Essa disposição não apenas otimiza o fluxo de atendimento, como também fortalece o vínculo emocional dos clientes com o espaço, reforçando a proposta de um ambiente que cuida do corpo e da mente.

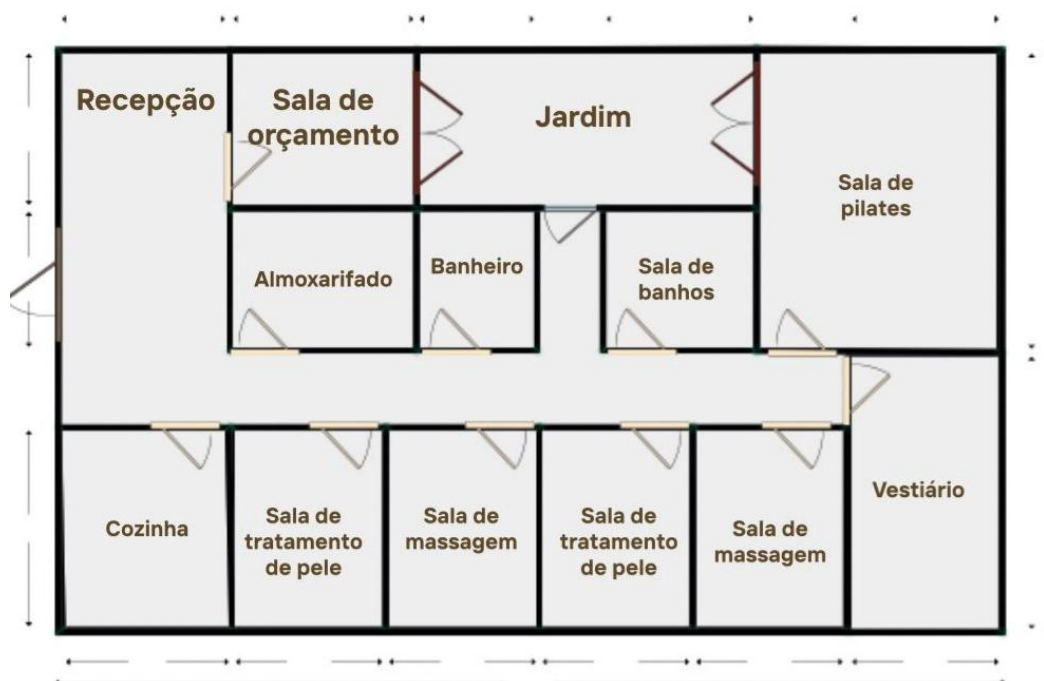
Nas figuras 12 e 13 apresenta-se uma proposta preliminar de arranjo físico, elaborada apenas para demonstrar a distribuição dos ambientes. Ressalta-se que se trata de uma tentativa de layout, podendo sofrer ajustes durante as próximas etapas de desenvolvimento do projeto arquitetônico.

Figura 12 - Layout físico 3D



Fonte: gerada por IA. Plataforma ChatGPT. Em 19 de Setembro de 2025

Figura 13 - Layout físico 2D



Fonte: Autoria própria, 2025.

4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

Segundo o BV Inspira (2021), a capacidade produtiva é a quantidade máxima de bens ou serviços que uma empresa pode oferecer em um determinado período, considerando seus recursos disponíveis. No contexto do Salam Spa, essa capacidade refere-se à quantidade de atendimentos realizados, como massagens, banhos e tratamentos faciais, dentro de uma jornada operacional eficiente.

A capacidade comercial, por sua vez, diz respeito à habilidade do Spa em atrair e converter potenciais clientes, por meio de estratégias de marketing, atendimento personalizado e fidelização. Já a capacidade de prestação de serviço está diretamente vinculada à capacidade produtiva, uma vez que o produto do Spa é o próprio serviço; dessa forma, a quantidade de atendimentos possíveis depende da eficiência na prestação de cada serviço, garantindo que cada cliente tenha uma experiência satisfatória, personalizada e acolhedora.

A capacidade produtiva do Salam Spa foi planejada considerando a quantidade máxima de atendimentos que podem ser realizados simultaneamente, de forma a manter a qualidade e o conforto para cada cliente. Cada sala de serviço foi

dimensionada para atender uma pessoa por vez nas salas de massagem e de limpeza de pele, enquanto a sala de ioga comporta até seis pessoas simultaneamente e a sala de banhos recebe até duas pessoas. Além disso, o planejamento inclui a presença de clientes na recepção, na sala de orçamentos e no jardim interno, garantindo que todas as áreas de circulação e espera sejam utilizadas de maneira organizada e confortável.

Cada atendimento tem duração média de uma hora, sendo que o cliente pode aguardar cerca de 15 minutos na recepção antes de iniciar sua atividade. Após o procedimento, é possível que o cliente permaneça no jardim interno, desfrutando de um momento de descanso e contemplação da natureza. Assim, a permanência total no Spa tende a ser de uma hora e meia a duas horas, permitindo uma rotatividade planejada e garantindo que cada cliente tenha uma experiência completa e relaxante.

No contexto do Salam Spa, a capacidade produtiva está diretamente relacionada à capacidade de prestação de serviço, uma vez que o produto oferecido pelo Spa é justamente o serviço prestado aos clientes. Dessa forma, o planejamento operacional não apenas determina a quantidade de atendimentos simultâneos possíveis, mas também garante que cada atendimento seja realizado com qualidade e conforto, assegurando uma experiência satisfatória para todos os clientes. Nesse sentido, essas duas capacidades se tornam inseparáveis e complementares, já que a produtividade depende da eficiência na prestação do serviço.

Quanto à capacidade comercial, é possível prever uma boa aceitação do público-alvo, considerando a pesquisa realizada na região da Baixada Santista, que obteve 136 respostas no total, sendo 99 respostas de mulheres. Entre essas mulheres, 70,7% afirmaram não frequentar o Spa devido ao preço elevado, mas 93,9% indicaram que, se os serviços fossem financeiramente mais acessíveis, frequentariam o Spa.

Esses dados demonstram que o Salam Spa possui potencial para atingir uma grande capacidade comercial, alcançando de forma eficiente e assertiva o público-alvo feminino, principalmente porque o objetivo do empreendimento é oferecer serviços de qualidade com maior acessibilidade, tornando possível atender um número maior de clientes e consolidar sua presença no mercado.

Dessa forma, para mensurar de maneira objetiva a projeção financeira do empreendimento, foi elaborada a tabela de capacidade produtiva do Salam Spa. Nela estão organizados todos os serviços oferecidos, a quantidade estimada de atendimentos mensais, os valores unitários definidos e o faturamento projetado de cada categoria. Além disso, a tabela 02 apresenta o total de serviços realizados por mês e a soma do faturamento, permitindo visualizar de forma clara a viabilidade econômica e o potencial de retorno do negócio.

Tabela 2 - Capacidade Produtiva

Serviços	Quantidade/Mês	Valor do Serviço Unitário	Valor do Serviço Mensal
Massagem (2 salas)	220	150,00	33.000,00
Limpeza de pele	110	150,00	16.500,00
Pilates	96	150,00	14.400,00
Banho de imersão	55	120,00	6.600,00
Tratamentos de pele	110	150,00	16.500,00
Total	591	-	87.000,00

Fonte: Autoria própria, 2025.

4.6.4 Processos operacionais

Conforme o SEBRAE (2013, p.62), os processos operacionais são registros importantes que demonstram como a empresa vai funcionar. Eles explicam, de forma simples, como serão feitas as várias atividades, como prestar os serviços e cuidar das tarefas administrativas. É como um passo a passo para garantir que tudo aconteça da melhor forma possível.

O Salam Spa iniciará suas atividades com uma seleção cuidadosa de fornecedores e profissionais, buscando garantir a qualidade dos produtos usados nos tratamentos e o bom atendimento ao cliente. Os principais itens são:

1. Fornecedores de produtos naturais, óleos essenciais e cosméticos orgânicos, que estejam alinhados com a proposta do Spá de trabalhar com bem-estar e sustentabilidade.
2. Equipamentos adequados para cada tipo de serviço, como macas, pedras quentes, aparelhos de limpeza facial e materiais descartáveis, sempre higienizados conforme as normas de segurança.
3. Contratação de profissionais qualificados, como massoterapeutas, esteticistas e terapeutas, todos com experiência e formação na área, garantindo um atendimento seguro e personalizado.

Com os insumos e a estrutura organizados, o atendimento ao cliente no Salam Spa segue um fluxo planejado para garantir qualidade e bem-estar em cada etapa:

- O cliente realiza o agendamento do serviço desejado (como massagem, limpeza de pele ou terapia relaxante) pelo site, telefone ou presencialmente.
- No dia do atendimento, é feito um acolhimento inicial, incluindo uma breve conversa para identificar necessidades, preferências e possíveis restrições.
- A sala é preparada com iluminação suave, música ambiente e aromaterapia, criando um espaço aconchegante e relaxante.
- Os produtos e materiais são organizados conforme o serviço, sempre seguindo rigorosamente os protocolos de higiene e segurança.
- O atendimento é executado de forma personalizada, com foco no bem-estar do cliente e respeito às suas particularidades.
- Ao final da sessão, o profissional orienta sobre os cuidados pós-tratamento e o cliente é convidado a compartilhar seu feedback sobre a experiência.

Nos dias de maior demanda, a equipe interna segue um cronograma organizado assegurando que todos os atendimentos ocorram com tranquilidade e qualidade. Os processos do Salam Spa foram pensados para oferecer uma experiência agradável, segura e eficiente.

4.6.5 Necessidades de pessoal

Conforme afirma Pinholi et al. (2024, p. 2-3), “a base de uma organização são os colaboradores que nela atuam, pois, a evolução da equipe é que projetará a empresa para o seu destino, tanto positivamente quanto negativamente”. Em empresas que se iniciam no mercado, o pensamento dos empreendedores, o ambiente de trabalho e os estilos de liderança são fundamentais para o seu desenvolvimento e crescimento.

O Salam Spa valoriza não apenas o bem-estar das clientes, mas também de seus colaboradores. Por isso, será essencial considerar uma política de recursos humanos voltada para a capacitação, acolhimento e motivação da equipe, alinhada à missão, visão e valores da empresa. A empresa optará por não ter contratação dos cargos (Administrativo, Financeiro, Marketing e RH) serão de responsabilidade das sócias, que terão funções de gestão.

O quadro 6 demonstra as funções e atribuições de cada sócio proprietário no funcionamento do Spa.

Quadro 6 - Funções dos proprietários

Sócias	Funções	Atribuições
BÁRBARA	Gerente Administrativo /Financeiro	Planejar, orientar e controlar as atividades financeiras e administrativas do Spa.

JENNIFER	Gerente de Marketing e vendas	Coordenar estratégias de divulgação, relacionamento com clientes e parcerias.
YASMIM	Gerente de Recursos Humanos	Responsável por recrutamento, seleção, treinamento e clima organizacional.
DANIELA	Gerente Operacional	Coordena a equipe e organiza a rotina do Spa, supervisionando diretamente os colaboradores.

Fonte: Autoria própria, 2025.

Para os demais cargos necessários para o funcionamento do Spa, será realizada uma seleção de candidatos qualificados para preencher as vagas disponíveis. Assim como demonstra o quadro 7.

Quadro 7 - Cargos SPA

Cargos	Quantidade	Atribuições
Recepcionista	1	Acolhimento das clientes, agendamento de atendimentos e informações gerais.
Massoterapeuta	2	Execução de massagens relaxantes, terapêuticas e drenagem linfática.
Esteticista	2	Realização de tratamentos faciais e corporais.
Instrutora de Yoga	1	Condução de práticas de yoga e relaxamento coletivo.
Auxiliar de Serviços Gerais	1	Higienização, limpeza e organização do ambiente.

Fonte: Autoria própria, 2025.

A estrutura inicial do Salam Spa contará com 6 funcionários internos, além das sócias, para atender à demanda planejada. A equipe passará por treinamentos regulares, com foco em atendimento humanizado, técnicas de relaxamento e protocolos de higiene e segurança.

Os profissionais responsáveis pelos atendimentos – massoterapeutas, esteticistas e instrutora de yoga – atuarão como prestadores de serviços, recebendo uma porcentagem por cada atendimento realizado. Para garantir a conformidade legal, esses colaboradores deverão estar formalizados como Microempreendedores

Individuais (MEI), assegurando que as operações do Spa estejam alinhadas com a legislação vigente. Já o recepcionista e o auxiliar de serviços gerais serão contratados sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), garantindo estabilidade, direitos trabalhistas e o bom funcionamento das atividades de apoio.

4.7 PLANO FINANCEIRO

De acordo com SEBRAE (2020, n.p.), o planejamento financeiro é essencial para projetar as receitas e despesas de uma empresa, possibilitando a avaliação de sua saúde financeira. Esse processo permite organizar quanto será necessário investir, gastar e lucrar, o que é crucial para o sucesso de um empreendimento. Neste capítulo será demonstrado o planejamento financeiro realizado pela empresa Salam Spa.

4.7.1 Estimativa dos investimentos fixos

A tabela 3 demonstra os investimentos fixos necessários para iniciar as atividades no Salam Spa. Esses investimentos abrangem todos os equipamentos, mobiliários e materiais permanentes que serão utilizados no ambiente de atendimento, como macas, armários, cadeiras estofadas, equipamentos estéticos e itens de decoração. Tais recursos são essenciais para garantir conforto aos clientes e qualidade nos serviços oferecidos. O valor total estimado para os investimentos fixos do Spa é de R\$ 35.450,00.

Tabela 3 - Investimentos fixos

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Aparelho de esterilização	1	500,00	500,00	1.41
Aparelhos de microdermoabrasão	2	150,00	300,00	0.85
Aquecedor de toalhas	3	100,00	300,00	0.85
Banheira	1	3.000,00	3.000,00	8.46
Camas e macas ajustáveis	4	1.000,00	4.000,00	11.28
Computadores	2	2.500,00	5.000,00	14.10
Espelhos de corpo inteiro e de mesa	6	200,00	1.200,00	3.38
Filtro de água	2	700,00	1.400,00	3.95
Impressoras	1	800,00	800,00	2.26
Máquina de café	1	1.000,00	1.000,00	2.82
Sinalização interna e externa	1	100,00	100,00	0.28
Sistema de segurança (alarmes, câmeras)	1	1.500,00	1.500,00	4.23
Sistema de som	1	500,00	500,00	1.41
Sistema de ventilação e ar condicionado	1	7.500,00	7.500,00	21.16
Sistemas e softwares:	1	3.000,00	3.000,00	8.46
Suporte de produtos	5	100,00	500,00	1.41
Tatame	10	35,00	350,00	0.99
Telefone	1	2.000,00	2.000,00	5.64
Televisão	1	2.500,00	2.500,00	7.05
Total			35.450,00	100.00

Fonte: Autoria própria, 2025.

4.7.2 Capital de giro

A Tabela 4 demonstra a quantidade de cada item em estoque que será utilizado na produção dos serviços de bem-estar e estética no Salam Spa, sendo o estoque inicial essencial para o início das atividades da empresa.

Tabela 4 - Estoque Inicial

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Água micelar	6	38,00	228,00	2.63
Argila facial (verde, branca e rosa)	10	26,00	260,00	3.00
Bebidas e consumo	20	18,00	360,00	4.16
Creme hidratante profissional	15	56,00	840,00	9.70
Esfoliante corporal	8	48,00	384,00	4.44
Loção pós-massagem	10	32,00	320,00	3.70
Luvas e máscaras	50	26,00	1.300,00	15.02
Máscara facial revitalizante	10	30,00	300,00	3.46
Óleos essenciais variados	6	55,00	330,00	3.81
Óleos vegetais	15	55,00	825,00	9.53
Papel higiênico	10	18,00	180,00	2.08
Pedras quentes	100	30,00	3.000,00	34.65
Protetor solar facial	6	55,00	330,00	3.81
Total			8.657,00	100.00

Fonte: Autoria própria, 2025.

O Spa possui um custo de R\$ 8.657,00 com o estoque para iniciar as suas atividades empresariais. A tabela 5 apresenta o ciclo financeiro do Salam Spa, demonstrando os prazos médios de estoque, recebimento e pagamentos.

Tabela 5 - Ciclo Financeiro

Ciclo Financeiro	21 dias
Prazo Médio de Estoque	15 dias
Prazo Médio de Recebimento	21 dias
Prazo Médio de Pagamento	15 dias

Fonte: Autoria própria, 2025.

O prazo médio de estoque do empreendimento é de 15 dias. Por sua vez, o prazo médio de recebimento é de 21 dias, enquanto o prazo de pagamentos é de 15 dias. Por outro lado, a tabela 6 demonstra a necessidade de capital de giro da empresa.

Tabela 6 - Necessidade de capital de giro

Necessidade de Capital de Giro	R\$ 67.448,86
Desembolso Anual	R\$ 899.123,35
Reserva Financeira	R\$ 15.000,00

Fonte: Autoria própria, 2025.

O montante de necessidade de capital de giro do Salam Spa é de R\$ 67.448,86, valor este destinado para o pagamento dos custos e despesas do estabelecimento, sendo parte essencial para o funcionamento da empresa.

4.7.3 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais necessários para o Spa iniciar as suas atividades. Dentre elas estão investimentos em reformas e obras, criação e registro da marca, taxas e licenças necessárias, entre outros, conforme mostra a tabela 7 e 8:

Tabela 7 - Investimentos Pré-Operacionais

Descrição	Valor total (R\$)	%
Armário	9.800,00	21.44
Bacia para escalda pé	200,00	0.44
Balcão de recepção	1.000,00	2.19
Banco de jardim	200,00	0.44
Cadeira da sala de espera	300,00	0.66
Carrinho	3.000,00	6.57
Chafariz	200,00	0.44
Chuveiro	300,00	0.66
Criação e registro da marca	2.500,00	5.47
Gastos de legalização	2.000,00	4.38
Lençóis	500,00	1.09
Marketing para inauguração	2.800,00	6.13
Poltronas	100,00	0.22
Prateleira	400,00	0.88
Quadros	100,00	0.22
Reformas e obras	10.000,00	21.88
Relógio	100,00	0.22
Sofa	2.000,00	4.38
Softwares de gestão	3.000,00	6.57
Taxas e licenças	2.000,00	4.38
Toalhas	500,00	1.09
Treinamento da equipe	1.500,00	3.28

Descrição	Valor total (R\$)	%
Uniformes e crachás	1.800,00	3.94
Vaso sanitário	1.400,00	3.06
Total	45.700,00	100.00

Fonte: Autoria própria, 2025.

4.7.4 Investimento total

O investimento total demonstrado na tabela 8 expõe todo o capital necessário para que o Spa inicie suas atividades no mercado.

Tabela 8 - Investimento Total

Descrição	Valor (R\$)	%
Investimentos fixos	35.450,00	22.54
Investimentos pré-operacionais	45.700,00	29.06
Estoque inicial	8.657,00	5.50
Capital de giro	67.448,862	42.89
Total	157.255,862	100.00

Fonte: Autoria própria, 2025.

O investimento total do Salam Spa é estimado em R\$157.255,862 divididos entre investimentos fixos, investimentos pré-operacionais, estoque inicial e capital de giro. Sendo de extrema necessidade para iniciar as atividades do estabelecimento.

4.7.5 Estimativa do faturamento mensal

O faturamento mensal do Salam Spa será através dos serviços de bem-estar e estética que serão prestados pelo próprio estabelecimento. Conforme demonstra a tabela 9 referente a estimativa de faturamento mensal do Salam Spa.

Tabela 9 - Estimativa de receita mensal

Descrição	Categoria	Quant.	Preço de venda (R\$)	Valor total	%
Banhos de imersao	Serviço	55	120,00	6.600,00	7.59
Limpeza de Pele Facial	Serviço	110	150,00	16.500,00	18.97
Massagem Relaxante	Serviço	220	150,00	33.000,00	37.93
Pilates	Serviço	96	150,00	14.400,00	16.55
Tratamento de pele	Serviço	110	150,00	16.500,00	18.97
Total		-		87.000,00	100.00

Fonte: Autoria própria, 2025.

O faturamento mensal do Salam Spa está estimado no valor de R\$ 87.000,00 divididos entre os serviços que serão prestados para atender ao público-alvo. Ademais, a tabela 10 demonstra a estimativa de receita para o primeiro ano de funcionamento do Spa.

Tabela 10 - Estimativa de receita do primeiro ano

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	87.000,00
Mês 2	88.740,00
Mês 3	90.514,80
Mês 4	92.325,096
Mês 5	94.171,598
Mês 6	96.055,03
Mês 7	97.976,131
Mês 8	99.935,653
Mês 9	101.934,366
Mês 10	103.973,054
Mês 11	106.052,515
Mês 12	108.173,565

Fonte: Autoria própria, 2025.

Para o primeiro ano, a empresa considera uma projeção de crescimento de 2% ao mês sobre o faturamento inicial. A Tabela 11 a seguir apresenta a previsão de fechamento do faturamento do primeiro ano do Salam Spa.

Tabela 11 - Estimativa de receita do primeiro ano

Descrição	Valor (R\$)
Primeiro Ano	1.166.851,81

Fonte: Autoria própria, 2025.

A tabela apresenta o total previsto de faturamento para o primeiro ano do Salam. Considerando o crescimento do movimento ao longo dos meses, o valor estimado é de aproximadamente R\$ 1.166.851,81. Esse resultado mostra que o negócio tem um bom potencial financeiro logo no início das operações.

4.7.6 Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações

Para determinar o custo unitário dos serviços oferecidos pelo Salam Spa, foi realizada uma estimativa considerando os gastos com matéria-prima, materiais diretos e terceirizações utilizados em cada atendimento. Os valores foram obtidos a partir do custo de cada insumo, dividido pela quantidade média utilizada em cada tipo de

serviço. Dessa forma, foi possível identificar o custo de produção individual de cada atendimento, permitindo uma visão mais precisa da estrutura de custos do Spa.

No serviço de massagem relaxante, os custos foram determinados a partir do consumo médio de óleos e cremes, da limpeza do ambiente após cada sessão e da remuneração referente à mão de obra, conforme demonstrado na Tabela 12.

Tabela 12 - Estimativa do custo unitário da Massagem Relaxante

Massagem Relaxante			Preço de venda: R\$ 150,00		
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
mao de obra	1	hora	60,00	80.00	R\$60.00
oleos e cremes	1	ml	10,00	13.33	R\$10.00
limpeza pós sessão	1	ml	5,00	6.67	R\$5.00
Total				100	75,00

Fonte: Autoria própria, 2025.

Na limpeza de pele facial, a estimativa de custo inclui os produtos cosméticos utilizados (como cremes, sabonete e tônico), a limpeza realizada após o atendimento e a mão de obra envolvida, conforme apresentado na tabela 13.

Tabela 13 - Estimativa do custo unitário da Limpeza de Pele Facial

Limpeza de Pele Facial			Preço de venda: R\$ 150,00		
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
Mão de obra	1	1	60,00	75.00	R\$60.00
produtos (cremes, sabonete, tonico)	1	ml	15,00	18.75	R\$15.00
limpeza pós sessão	1	ml	5,00	6.25	R\$5.00
Total				100	80,00

Fonte: Autoria própria, 2025.

Para os tratamentos de pele, foram considerados os custos com os produtos específicos aplicados durante o procedimento e o valor correspondente à mão de obra profissional, conforme demonstrado na Tabela 14.

Tabela 14 - Estimativa do custo unitário do tratamento de pele

Tratamento de pele			Preço de venda: R\$ 150,00		
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
mão de obra	1	hora	60,00	80.00	R\$60.00
produtos	1	ml	15,00	20.00	R\$15.00
Total				100	75,00

Fonte: Autoria própria, 2025.

Para o cálculo do custo unitário dos banhos de imersão, foram considerados os insumos utilizados durante o procedimento, como água aquecida, óleos, sais, sabonetes, pétalas e velas decorativas, além dos materiais empregados na limpeza pós-atendimento, conforme apresentado na Tabela 15.

Tabela 15 - Estimativa do custo unitário do banho de imersão

Banhos de imersao			Preço de venda: R\$ 120,00		
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)
água aquecida	1		15,00	48.39	R\$15.00
produtos (oleos, sais, sabonetes e petalas)	1		10,00	32.26	R\$10.00
velas	1		3,00	9.68	R\$3.00
limpeza	1		3,00	9.68	R\$3.00
Total				100	31,00

Fonte: Autoria própria, 2025.

4.7.7 Estimativa dos custos de comercialização

A estimativa dos custos de comercialização considera as despesas relacionadas às estratégias de divulgação, promoção e distribuição dos serviços do Salam Spa. Esses custos envolvem ações essenciais para atrair e fidelizar clientes, contribuindo para a sustentabilidade financeira do empreendimento.

Para a inauguração foi previsto um investimento único de R\$ 2.800,00 em ações promocionais, e um valor mensal de R\$ 1.000,00 para manutenção das iniciativas de marketing ao longo do ano.

As demais variáveis que compõem os custos de comercialização foram organizadas em duas tabelas específicas: a Tabela 16, que apresenta a taxa de 3,5% sobre a receita mensal (R\$ 3.045,00); e a Tabela 17 – Estimativa dos impostos (Simples Nacional), que apresenta a alíquota de 6% sobre a receita (R\$ 5.220,00).

Tabela 16 - Estimativa das taxas de cartões

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Taxas de cartões	87.000,00	3.50	3.045,00
Total			3.045,00

Fonte: Autoria própria, 2025.

Tabela 17 - Estimativa dos impostos

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Simples	87.000,00	6.00	5.220,00
Total			5.220,00

Fonte: Autoria própria, 2025.

4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas

A apuração dos custos diretos do Salam Spa foi realizada considerando os insumos e recursos necessários para a execução de cada serviço oferecido. Foram analisados os gastos com materiais como óleos, cremes, sais de banho, velas, além dos custos com limpeza e mão de obra direta envolvida nas atividades.

Na Tabela 18 estão apresentados o custo por unidade e o custo total inicial de cada serviço, enquanto a Tabela 19 demonstra o custo mensal ao longo de um ano, considerando um aumento de 1,5% ao mês. Esses dados permitem uma visão mais precisa da composição dos custos e contribuem para a definição dos preços de venda e o controle financeiro do negócio.

Tabela 18 - Apuração do custo unitário e custo total inicial dos serviços

Descrição	Custo un. (R\$)	Quant.	Custo total (R\$)	%
Banhos de imersão	31,00	55	1.705,00	4.13
Limpeza de Pele Facial	80,00	110	8.800,00	21.31
Massagem Relaxante	75,00	220	16.500,00	39.95
Pilates	63,00	96	6.048,00	14.64
Tratamento de pele	75,00	110	8.250,00	19.97
Total			41.303,00	100.00

Fonte: Autoria própria, 2025.

Tabela 19 - Projeção do custo dos materiais diretos por mês (com aumento de 1,5% ao mês)

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	41.303,00
Mês 2	41.922,545
Mês 3	42.551,383
Mês 4	43.189,654
Mês 5	43.837,499
Mês 6	44.495,061
Mês 7	45.162,487
Mês 8	45.839,924
Mês 9	46.527,523
Mês 10	47.225,436
Mês 11	47.933,818
Mês 12	48.652,825

Fonte: Autoria própria, 2025.

4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra

A operação do Spa contará com uma equipe de profissionais composta por colaboradores contratados sob diferentes regimes. Para a mão de obra fixa, será necessária a contratação de uma recepcionista e de uma auxiliar de limpeza, ambas sob regime CLT, com salário mensal de R\$ 2.000,00 cada, conforme detalhado na

tabela 20. Que apresenta os valores de salário, encargos e o custo total de cada funcionário.

Tabela 20 – Cargos, Salários e Encargos dos Colaboradores CLT

Cargo	Nº Emprega-dos	Salário Mensal (R\$)	Custo com Salários (R\$)	Encargo Social (%)	Custo com Encargos (R\$)	Benefícios (R\$)	Custo Total (R\$)
Auxiliar de serviços gerais	1	2.000,00	2.000,00	40,00	800,00		2.801,00
Recepcionista	1	2.000,00	2.000,00	40,00	800,00		2.801,00
Total							5.602,00

Fonte: Autoria própria, 2025.

Além disso, o Spa contará com massagistas, esteticistas e fisioterapeutas, que serão contratados como MEIs. Esses profissionais receberão pagamento por serviço prestado, com valor de R\$ 60,00 por sessão. O custo desses profissionais será variável, proporcional ao número de atendimentos realizados.

4.7.10 Estimativa do custo com depreciação

A depreciação refere-se à perda de valor dos bens do Spa ao longo do tempo, decorrente do uso e da obsolescência. O custo estimado de depreciação dos equipamentos e móveis utilizados nas atividades do Spa está apresentado na Tabela 21, que detalha os valores, vida útil e depreciação mensal de cada bem.

Tabela 21 - Depreciação dos Móveis e Equipamentos

Descrição	Vida útil	Val. residual (R\$)	Val. total (R\$)	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal (R\$)
Aparelho de esterilização	10 anos	100,00	500,00	40,00	3,333
Aparelhos de microdermoabrasão	10 anos	60,00	300,00	24,00	2,00
Aquecedor de toalhas	5 anos	60,00	300,00	48,00	4,00
Banheira	10 anos	600,00	3.000,00	240,00	20,00
Camas e macas ajustáveis	10 anos	800,00	4.000,00	320,00	26,667
Computadores	5 anos	1.000,00	5.000,00	800,00	66,667
Espelhos de corpo inteiro e de mesa	10 anos	240,00	1.200,00	96,00	8,00
Filtro de água	10 anos	280,00	1.400,00	112,00	9,333
Impressoras	5 anos	160,00	800,00	128,00	10,667
Máquina de café	5 anos	200,00	1.000,00	160,00	13,333
Sinalização interna e externa	10 anos	20,00	100,00	8,00	0,667
Sistema de segurança (alarmes, câmeras)	5 anos	300,00	1.500,00	240,00	20,00
Sistema de som	5 anos	100,00	500,00	80,00	6,667
Sistema de ventilação e ar condicionado	10 anos	1.500,00	7.500,00	600,00	50,00
Sistemas e softwares:	5 anos	600,00	3.000,00	480,00	40,00
Suporte de produtos	10 anos	100,00	500,00	40,00	3,333
Tatame	5 anos	70,00	350,00	56,00	4,667
Telefone	3 anos	400,00	2.000,00	533,333	44,444
Televisão	5 anos	500,00	2.500,00	400,00	33,333

Fonte: Autoria própria, 2025.

4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais

É demonstrado na tabela 22 os custos fixos mensais que o Salam terá que arcar para conseguir manter suas operações e trazer um ambiente de trabalho adequado, estando também em dia com suas obrigações. Alguns desses custos são o aluguel, referentes ao espaço; as contas de luz e água; o pró labore e os encargos sociais sobre pró-labore dos sócios. A tabela 22 expõe os custos fixos do Salam Spa.

Tabela 22 - Custos fixos mensais

Descrição	Valor total	Porcentagem
Água	400,00	1.62
Aluguel	7.000,00	28.38
Depreciação	367,11	1.49
Encargos Pró Labore	1.200,00	4.86
Encargos sociais sobre salários	1.600,00	6.49
Honorários contábeis	700,00	2.84
Luz	300,00	1.22
Manutenção	600,00	2.43
Marketing e propaganda	1.000,00	4.05
Materiais de limpeza	1.000,00	4.05
Material de escritório	200,00	0.81
Pró-labore	6.000,00	24.32
Salários e Benefícios	4.002,00	16.22
Telefone e internet	300,00	1.22

Total	24.669,11	100,00
-------	-----------	--------

Fonte: Autoria própria, 2025.

O Salam Spa terá um montante de R\$24.669,11 em custos fixos que serão pagos pelo restaurante todos os meses, independente do montante de produção

4.7.12 Demonstrativo de resultados

O demonstrativo de resultados do Spa expõe a receita e despesas, evidenciado se ela está gerando lucro ou prejuízo, conforme a tabela 23:

Tabela 23 - Demonstrativo de resultados

Descrição	
Receita Anual	R\$ 1.166.851,81
Custos Variáveis	-R\$ 637.821,15
Margem de Contribuição	R\$ 529.030,66
Custos Fixos	-R\$ 304.307,35
Resultado	R\$ 224.723,00
Lucratividade Anual	19,26 %

Fonte: Autoria própria, 2025.

O Salam Spa terá uma receita de R\$1.116.851,81 no primeiro ano de funcionamento, gerando uma lucratividade anual de 19,26% após arcar com os encargos da empresa.

4.7.13 Indicadores de viabilidade

A viabilidade do Spa foi considerada a fim de entender se a empresa terá retorno do investimento e o prazo deste. A tabela 24 demonstra a viabilidade.

Tabela 24 – Indicadores de viabilidade

Descrição	
Payback Simples	10 meses
Rentabilidade Anual	140.66 %

Fonte: Autoria própria, 2025.

O Spa terá um retorno do investimento em 10 meses, gerando uma rentabilidade anual de 140,66%. Com isso, conclui-se a empresa viável com indicadores que a comprovam, sendo um estabelecimento com chance de retorno positivo aos sócios.

4.7.13.1 Ponto de equilíbrio

Foi realizado pelo Spa a estimativa do ponto de equilíbrio, onde a receita da empresa iguala aos custos totais, neste ponto, o negócio não gera lucro nem prejuízo, somente gerando lucro ao serviço subsequente. A tabela 25 mostra os pontos de equilíbrio do Salam Spa.

Tabela 25 – Indicadores de viabilidade

Descrição	
PE Contábil	R\$ 671.167,51
PE Financeiro	R\$ 661.451,30
PE Econômico	R\$ 748.362,04

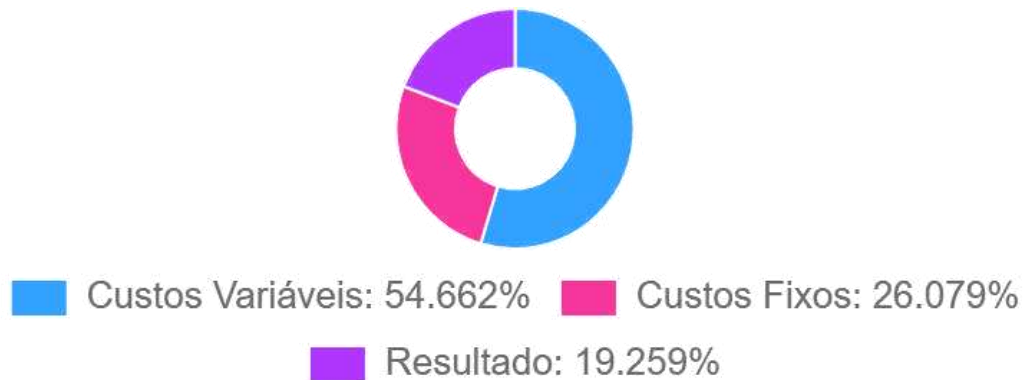
Fonte: Autoria própria, 2025.

O ponto de equilíbrio contábil do Spa é de R\$671.167,51, o financeiro é de R\$661.451,30 e o econômico é de R\$748.362,04.

4.7.13.2 Lucratividade

A lucratividade do Spa foi considerada após a estimativa da quitação de todos os custos e despesas do empreendimento, conforme o gráfico 6.

Gráfico 6 - Lucratividade



Fonte: Autoria própria, 2025.

O cenário provável do Salam Spa é de 19,26% de lucratividade anual.

4.7.13.3 Rentabilidade

A tabela 26 mostra a análise dos cenários de retorno do investimento realizado pelos sócios do estabelecimento a fim de entender a viabilidade e possibilidade de retorno positivo da empresa.

Tabela 26 - Rentabilidade

Descrição	
Rentabilidade Anual	140.66 %

Fonte: Autoria própria, 2025.

O cenário provável do Salam Spa é de uma rentabilidade de 140,66%,

4.7.13.4 Prazo de retorno do investimento

A tabela 27 expõe o prazo estimado de retorno do investimento realizado pelos sócios, através da capacidade da empresa gerar lucro.

Tabela 27 - Retorno de investimento

Descrição	
Payback Simples	10 meses

Fonte: Autoria própria, 2025.

O Salam Spa possui um cenário provável de obter retorno em 10 meses após o investimento dos sócios.

5. SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE

No Salam Spa, o compromisso com a sustentabilidade vai além de apenas serviços para relaxamento e autocuidado. A empresa busca criar um impacto positivo na comunidade e no meio ambiente, promovendo bem-estar de forma consciente e responsável. Desde o início, priorizamos o uso de produtos naturais e seguros, além de sempre que possível optar por fornecedores locais, contribuindo para a economia regional e reduzindo a emissão de carbono relacionada ao transporte de materiais.

Nosso cuidado também está presente no consumo responsável: trabalhamos com planejamento de estoque para evitar desperdícios, usamos embalagens biodegradáveis e adotamos boas práticas de reciclagem e reaproveitamento de materiais. Além disso, investimos em equipamentos com baixo consumo energético, buscando reduzir o impacto ambiental da operação.

Como compromisso social, o Salam Spa realiza o projeto Dia de Bem-Estar Social, oferecendo algumas sessões de massagem, cuidados corporais e momentos de relaxamento para pessoas de baixa renda e em situação de vulnerabilidade. O objetivo é promover autoestima, acolhimento e acesso ao autocuidado como forma de inclusão e dignidade.

Acreditamos que sustentabilidade é uma jornada contínua. Por isso, também incentivamos práticas saudáveis dentro do ambiente de trabalho, com momentos de alongamento e bem-estar para colaboradores, treinamentos constantes e um ambiente acolhedor e harmonioso.

No Salam Spa, cuidar do outro é cuidar do mundo. Nosso compromisso é promover equilíbrio, visando o autocuidado saúde e o bem-estar, sempre respeitando o meio ambiente e valorizando as pessoas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após realizar pesquisas com possíveis clientes e analisar o mercado de bem-estar e terapias relaxantes, percebemos que muitas pessoas buscam momentos de descanso, autocuidado e alívio do estresse, mas nem sempre encontram opções acessíveis e com boa qualidade. Também notamos um crescimento constante na procura por serviços de spa e um grande interesse por espaços que ofereçam atendimento acolhedor, preços justos e experiências completas de relaxamento.

O propósito do Salam Spa é oferecer um ambiente acolhedor e tranquilo, com serviços voltados ao bem-estar físico e emocional. Buscamos proporcionar experiências relaxantes, atendimento personalizado e momentos de paz e equilíbrio, por meio de terapias como massagens, drenagem, aromaterapia e práticas focadas no conforto e no cuidado integral do cliente. Durante o desenvolvimento do plano de negócios e ao aplicarmos ferramentas de gestão estudadas ao longo do projeto, concluímos que o Salam Spa é viável para o mercado atual, trazendo acessibilidade e qualidade ao segmento de bem-estar.

Nossa análise financeira indica potencial para retorno positivo do investimento, com uma taxa de 19,63% de lucratividade anual e um payback de 10 meses. Com expectativa de crescimento gradual e fidelização dos clientes, garantindo sustentabilidade e possibilidade de expansão futura. Além disso, reforçamos o compromisso do Salam Spa com práticas responsáveis, priorizando o uso de produtos naturais, reduzindo desperdícios e adotando ações que promovem saúde, bem-estar e responsabilidade ambiental. Diante das análises realizadas, afirmamos que o Salam Spa apresenta forte potencial de destaque no mercado, oferecendo serviços de qualidade, preços acessíveis e atendimento cuidadoso, atendendo à crescente demanda por autocuidado, equilíbrio e qualidade de vida.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING (ABF). **Desempenho do setor de franquias no 4º trimestre de 2022**. São Paulo: ABF, 2023. Disponível em: <https://www.abf.com.br/>. Acesso em: 17 jun. 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING (ABF). **Setor de franquias cresce 12% em 2022 e supera desempenho pré-pandemia**. São Paulo: ABF, 2023. Disponível em: <https://www.abf.com.br/>. Acesso em: 09 abr. 2025.

BIAZZOTTO, João. **Top destinos turísticos 2022: conheça os vencedores**. São Paulo: ADVB, 2023. Disponível em: <https://topdestinosturisticos.com.br>. Acesso em: 09 abr. 2025.

BRASIL. Lei nº 6.437, de 20 de agosto de 1977. **Configura infrações à legislação sanitária federal, estabelece as sanções respectivas e dá outras providências**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 24 ago. 1977. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6437.htm. Acesso em: 19 maio 2025.

BRASIL. Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999. **Define o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, cria a Agência Nacional de Vigilância Sanitária e dá outras providências**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 27 jan. 1999. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9782.htm. Acesso em: 19 maio 2025.

CARVALHO, Gustavo Dambiski Gomes de; SILVA, Wesley Vieira da; PÓVOA, Ângela Cristiane Santos; CARVALHO, Hélio Gomes de. **Radar da inovação como ferramenta para o alcance de vantagem competitiva para micro e pequenas empresas**. *RAI – Revista de Administração e Inovação*, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809203916301188>. Acesso em: 9 nov. 2025.

CHALLEGA, Jéssica. **Mercado de beleza e bem-estar deve alcançar US\$ 8,5 tri até 2027**. Consumidor Moderno, 13 jun. 2024. Disponível em: <https://consumidormoderno.com.br/mercado-beleza-bem-estar/>. Acesso em: 19 maio 2025.

DIAS, Reinaldo. **Gestão Ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=8e8rAAAACAAJ>. Acesso em: 8 set. 2025.

FERNANDES, Paulo Robson et al. "Fatores associados ao Bem-Estar Subjetivo em pessoas casadas e solteiras". *Revista Psicologia*, v. 39, n. 1, 2021. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3953/395354131013/html/>. Acesso em: 19 maio 2025

FORTUNE BUSINESS INSIGHTS. **Crescimento do mercado de serviços de Spa**. 2025. Disponível em: <https://www.fortunebusinessinsights.com/pt/SPA-services-market-103490>. Acesso em: 19 maio 2025.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). **Estudo sobre a sobrecarga de trabalho das mulheres brasileiras**. Rio de Janeiro: FGV, 2020. Disponível em: <https://portal.fgv.br/>. Acesso em: 17 jun. 2025.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). **Estudo revela que sobrecarga de trabalho afeta saúde mental das mulheres**. Rio de Janeiro: FGV, 2020. Disponível em: <https://portal.fgv.br/>. Acesso em: 09 abr. 2025.

GAYÁ BEM-ESTAR. **Benefícios do SPA para a saúde física e mental**. Disponível em: <https://gayabemestar.com.br/beneficios-do-SPA/>. Acesso em: 14 abr. 2025.

GLOBAL WELLNESS INSTITUTE (GWI). **Global Wellness Economy Monitor 2023**. Miami: GWI, 2023. Disponível em: <https://globalwellnessinstitute.org/>. Acesso em: 28 mar. 2025.

GLOBAL WELLNESS INSTITUTE (GWI). **The Global Wellness Economy: country rankings and trends**. Miami: GWI, 2023. Disponível em: <https://globalwellnessinstitute.org>. Acesso em: 09 abr. 2025.

HIRSCHLE, Ana Lucia Teixeira; GONDIM, Sônia Maria Guedes. *Estresse e bem-estar no trabalho: uma revisão de literatura*. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 25, n. 7, p. 2721-

2736, jul. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/7rhP4hgWgcspPms5BxRVjfs/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 9 nov. 2025.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – PNAD Contínua 2022**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 09 abr. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: outras formas de trabalho 2022**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/>. Acesso em: 02 set. 2025.

IBGE. **Estimativas populacionais para os municípios brasileiros com data de referência em 1º de julho de 2024**. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 09 abr. 2025.

IBOPE INTELIGÊNCIA. **Pesquisa sobre hábitos de autocuidado dos brasileiros: encomenda da Bayer**. São Paulo: Ibope, 2020. Disponível em: <https://www.ibopeinteligencia.com/>. Acesso em: 17 jun. 2025.

IBOPE INTELIGÊNCIA. **Autocuidado ganha relevância entre mulheres brasileiras**. São Paulo: Ibope, 2020. Disponível em: <https://www.ibopeinteligencia.com>. Acesso em: 09 abr. 2025.

INTERNATIONAL SPA ASSOCIATION. **2019 International SPA Association U.S. SPA Industry Study**. 2019. Disponível em: <https://experienceiSpa.com/>. Acesso em: 28 mar. 2025.

IPEA. **PIB dos municípios: evolução econômica das cidades brasileiras entre 2006 e 2021**. Brasília: IPEA, 2022. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br>. Acesso em: 09 abr. 2025.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

NÚCLEO CURSOS. **Massagem terapêutica: o que é, benefícios e aplicações.** 2023. Disponível em: <https://nucleocursos.com.br/blog/massagem-terapeutica>. Acesso em: 09 abr. 2025.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Constituição da Organização Mundial da Saúde.** Nova York: OMS, 1946. Disponível em: <https://www.who.int/about/governance/constitution>. Acesso em: 17 jun. 2025.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation: inovação em modelos de negócios.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2011. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=p7E0rgEACAAJ>. Acesso em: 8 set. 2025.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência.** 11. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. Acesso em: 26 abr. 2025.

4 Ps do marketing: **entenda tudo sobre o conceito de mix de marketing.** Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/4-ps-do-marketing/>. Acesso em 03 maio 2025.

PRAIA GRANDE (Município). **Secretaria de Turismo. Turismo e desenvolvimento econômico: dados e indicadores. Praia Grande, 2023.** Disponível em: <https://www.praiagrande.sp.gov.br>. Acesso em: 03 abr. 2025.

SAÚDE BEM ESTAR. **Qualidade de vida – o que é, conceito, saúde e bem-estar.** 2023. Disponível em: <https://www.saudebemestar.pt/blog-saude/qualidade-de-vida>. Acesso em: 03 abr. 2025.

SAWHNEY, Mohanbir; WOLCOTT, Robert; ARRONIZ, Inigo. The Twelve Different Ways for Companies to Innovate. *MIT Sloan Management Review*, Cambridge, v. 47, n. 3, p. 75-81, 2006. Disponível em: <https://www.kellogg.northwestern.edu/academics-research/research/detail/2006/the-twelve-different-ways-for-companies-to-innovate/>. Acesso em: 9 nov. 2025.

SEBRAE. **Ajustando o layout na empresa.** Disponível em: <https://digital.sebraers.com.br/blog/processos/ajustando-o-layout-na-empresa/>. Acesso em: 15 out. 2025.

SERGIPE. **Secretaria de Estado da Saúde. Cardiologista explica como o estresse afeta a qualidade de vida.** 2022. Disponível em: <https://saude.se.gov.br/noticias>. Acesso em: 19 abr. 2025.

SICREDI. Natureza jurídica da empresa: entenda o que é e saiba como classificar seu negócio. Blog Sicredi, 24 out. 2023. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/blog/empresas/natureza-juridica-como-classificar-negocio/>. Acesso em: 9 nov. 2025.

SIGNIFICADOS. Bem-estar: o que é, significado e conceito. Disponível em: <https://www.significados.com.br/bem-estar/>. Acesso em: 09 abr. 2025.

SIMÕES, J.; BERNARDINO, M. **Terapias corporais e redução do estresse: uma análise dos efeitos fisiológicos.** Revista Brasileira de Saúde Integrativa, v. 8, n. 2, p. 40–50, 2020. Acesso em: 29 abr. 2025.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAN, V. A. R. **Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho.** *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 24, n. 2, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/ZkX7Q4gd9mLQXnH7xbMqbpM/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 9 nov. 2025.

UROMONITOR INTERNATIONAL. **SPA and Wellness: a global market report.** 2020. Disponível em: <https://www.euromonitor.com/>. Acesso em: 02 set. 2025.

UOL VIVABEM. **Massagem vai além do relaxamento e auxilia até no tratamento de doenças.** 2018. Disponível em: <https://www.uol.com.br/vivabem/noticias/redacao/2018/01/06/massagem-vai-alem-do-relaxamento-e-auxilia-ate-no-tratamento-de-doencas.htm>. Acesso em: 09 abr. 2025.

VASCONCELLOS, Marco Antônio Sandoval de; GARCIA, Manuel Enriquez. *Fundamentos de Economia*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.