FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
MBA EXECUTIVO EM GESTÃO EMPRESARIAL

JORGE LUIZ DE PAULA MARTINS FILHO

PLANO DE NEGÓCIOS:
CLÍNICA DE RECUPERAÇÃO DE USUÁRIOS DE DROGAS
ESPAÇO CAMINHO DA CONSCIÊNCIA

CURITIBA
2013

JORGE LUIZ DE PAULA MARTINS FILHO

PLANO DE NEGÓCIOS:
CLÍNICA DE RECUPERAÇÃO DE USUÁRIOS DE DROGAS
ESPAÇO CAMINHO DA CONSCIÊNCIA

Trabalho final de conclusão do curso MBA Executivo em Gestão Empresarial do Instituto Superior de Administração e Economia da Fundação Getúlio Vargas
Orientador: Professor Marcos Viceconte Baptistucci

CURITIBA
2013

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EXECUTIVO EM GESTÃO EMPRESARIAL

O Trabalho de Conclusão de Curso
"Plano de Negócios: Clínica de Recuperação *Espaço Caminho da Consciência*"

elaborado por Jorge Luiz de Paula Martins Filho

e aprovado pela Coordenação Acadêmica do MBA Executivo em Gestão Empresarial, foi aceito como requisito parcial para obtenção do certificado do curso de pós-graduação, nível de especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba, 24 de Maio de 2013

_____
José Carlos Abreu
Coordenador

_____
Marcos Viceconte Baptistucci
Professor orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Jorge Luiz de Paula Martins Filho, abaixo assinado, do curso MBA Executivo em Gestão Empresarial, do Programa FGV Management, realizado nas dependências do Instituto Superior de Administração e Economia, ISAE/FGV, no período de Outubro de 2011 a Abril de 2013, declara que o conteúdo do trabalho de conclusão de curso intitulado "Plano de Negócios: Clínica de Recuperação *Espaço Caminho da Consciência*" é autêntico, original e de sua autoria.

Curitiba, 25 de Maio de 2013

_____

Jorge Luiz de Paula Martins Filho

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo analisar a viabilidade para abertura de uma clínica de reabilitação para viciados em drogas com um modelo diferenciado de tratamento para os pacientes. A análise em questão abrange todos os aspectos da viabilidade de um negócio: operacionais, estratégicos, mercadológicos, aspectos legais, comercias e a viabilidade financeira. Pretende-se atender pessoas do sexo masculino entre 18 e 50 anos, oferecendo serviço de saúde multidisciplinar especializado, aliado a terapias complementares alternativas para o combate ao vício em drogas. O consumo de substâncias psicoativas, lícitas e ilícitas, é um dos mais preocupantes problemas de saúde pública no mundo, havendo uma demanda extraordinária em relação ao tratamento desses indivíduos. As tradicionais clínicas de reabilitação não oferecem em sua maioria serviços diferenciados. Vamos atender um nicho deste mercado que exige um tratamento que prefere certas exigências / serviços. O plano de negócios que segue propõe avaliar o posicionamento estratégico, a forma operacional e as ações de marketing que darão o direcionamento ao negócio e garantirão seu resultado. Também serão considerados riscos e oportunidades, subsidiando a análise de viabilidade financeira e projeções de três cenários de situação do negócio, elementos conclusivos na decisão da implementação de um novo negócio.

Palavras chave: Recursos, Impactos, Retorno Sobre Investimento, Necessidade, Demanda, Atender.

ABSTRACT

The work presented has an objective to analyze the feasibility of opening a rehabilitation clinic that differentiates its services to individuals who are addicted to drugs. The analysis in question considers all of the aspects of starting a business: operational, financial feasibility and strategic, market, legal and commercial aspects. The rehab center will attend to males from the ages of 18 to 50 years of age by offering them a specialized health services that includes various types of therapies to combat their addition to drugs. The consumption of legal and illegal drugs has become one of the most disturbing problems amongst our global society, as a result, increasing the necessity a competent treatment of these individuals. The traditional clinics of rehabilitation do not offer differentiated services in the treatment for drug addicts. We will attend a niche group that request a different type of service / treatment. The business plan proposes to evaluate a strategic position, the operational structure and the marketing actions that will direct the business and guarantee results. This business plan will also consider the risks and opportunities that the business will face along with deep analysis of the financial feasibility. The business plan will also depict three situational business scenarios which will serve as decisive elements in the implementation of the new business.

Key-words: Resources, Impacts, Return on Investment ROI, Necessity, Demand, Attend.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 1
1.1 Sumário Executivo 2
1.1.1 Objetivo Geral 2
1.1.2 Objetivos Específicos 2
1.2 Principais pontos do Plano de Negócio 3
1.2.1 Descritivo do negócio 3
1.2.2 Principais produtos e serviços 3
1.2.3 Dados dos empreendedores e sócios 4
1.2.4 Dados do empreendimento 5
1.2.5 Missão, visão e valores 5
1.2.6 Setores de atividade 5
1.2.7 Forma jurídica 6
1.2.8 Enquadramentos tributários 7
1.2.8.1 Âmbito Federal 7
1.2.8.2 Âmbito Estadual 7
1.2.8.3 Âmbito Municipal 7
1.2.9 Fonte de recursos 7

2. ANÁLISE DE MERCADO 8
2.1 Estudo dos clientes 8
2.1.1 Público Alvo 8
2.1.2 Comportamento de clientes 8
2.2 Área de abrangência 9
2.3 Mercado potencial 10
2.4 Estudo de Concorrentes 16
2.5 Estudo de Fornecedores 17

3. PLANO DE MARKETING 19
3.1 Descrição dos serviços oferecidos 19
3.1.1 Avaliação inicial 21
3.1.2 Internação (grupo desintoxicação) 22
3.1.3 Uso por turno (manhã ou tarde) 22
3.1.4 Grupo de múltipla ajuda 22
3.1.5 Apoio psicológico e psiquiátrico 22
3.1.6 Apoio psicológico com cunho de preparo à reintegração familiar 22
3.1.7 Serviço de ambulatório e odontológico 22
3.2 Preço 23
3.3 Estratégias promocionais 24
3.3.1 A pesquisa 24
3.3.2 Amostragem 27
3.3.3 Resultados 28
3.3.3.1 Reação a parente próximo viciado 28
3.3.3.2 Busca de ajuda e Fatores prioritários 30
3.4 Estrutura de comercialização 33
3.5 Localização do negócio 34
3.6 Marca 35

4. PLANO OPERACIONAL 36
4.1 Layout 36
4.2 Capacidade produtiva/comercial/serviços 41
4.3 Processos operacionais 41
4.4 Gestão de Pessoas 44

5. PLANO FINANCEIRO 45
5.1 Investimentos fixos e custos pré-operacionais 45
5.2 Despesas fixas e custos variáveis 47
5.3 Capital de giro 50
5.4 Resumo financeiro – DRE projetada 51

6. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA 51
6.1 Análise de Cenários 51
6.1.1 Cenário 1: Provável 52
6.1.2 Cenário 2: Pessimista 53
6.1.3 Cenário 3: Otimista 55
6.2 Matriz Swot (Oportunidades, Ameaças, Forças, Fraquezas) 56
6.2.1 Análise da Matrix Swot 56

7. REFERÊNCIAS 59

8. APÊNDICE – AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS 61

1. INTRODUÇÃO

O consumo de substâncias psicoativas, lícitas e ilícitas, é um dos mais preocupantes problemas de saúde pública no mundo. A Organização das Nações Unidas (ONU, 2010) estima em até 270 milhões os usuários de drogas ilegais (6,1% da população mundial entre 15 e 64 anos de idade).

O presente trabalho "Plano de Negócios Espaço Caminho da Consciência", visa apresentar um modelo diferenciado de tratamento para pessoas viciadas em drogas, em alinhamento com a publicação realizada pelo Governo Federal "Legislação e Políticas Públicas sobre Drogas no Brasil" (Brasília, 2010), que cita a necessidade de: "Conscientizar a sociedade brasileira sobre os prejuízos sociais e as implicações negativas representadas pelo uso indevido de drogas e suas consequências."

As estimativas dão conta ainda de que a droga mais letal da América Latina é a cocaína, em razão do grande número de consumidores, seja da própria cocaína ou de seus subprodutos, entre eles o crack.(ONU,2010)

A expansão do consumo de crack no Brasil pode ser observada pela frequência com que se encontram pessoas consumindo a droga nas ruas. Além disso, a imprensa a cada dia apresenta histórias de famílias que vivem o drama de ter alguém viciado.

Apesar de faltarem estimativas oficiais recentes no Brasil, dados preliminares apontam que 1,2% da população usa ou já pode ter usado crack. Ou seja: 2,3 milhões de brasileiros, segundo o Censo de 2010 (Revista *Em Discussão*-Senado).

Atualmente não se dispõe de dados precisos sobre consumo de drogas no país. Apenas dois levantamentos abrangendo toda a população brasileira foram feitos até hoje; o último deles há mais de seis anos. Esses dados, apesar de demonstrarem tendências, devem estar longe de retratar com fidelidade o quadro atual.

Cada vez mais, governos e sociedades em todo o mundo concluem que a prioridade é desintoxicar, tratar e auxiliar os

dependentes químicos a voltarem ao convívio social. Entretanto, além das dificuldades de recuperação dos dependentes químicos, o Brasil convive hoje com uma rede de tratamento pequena, precária e com profissionais pouco qualificados.

Com a falta de vagas oferecidas pelo Estado para tratamento de dependentes químicos e doentes mentais, organizações sociais como comunidades terapêuticas e igrejas, bem como clínicas particulares são responsáveis pelo atendimento à maior parte dos usuários de drogas no país.

As clínicas particulares, na maioria das vezes, oferecem vagas a pacientes da classe A e B, uma vez que a problemática das drogas está presente em todos os níveis sociais.

Sendo assim, o Espaço Caminho da Consciência ousa apresentar um projeto atrativo e rentável de clínica de recuperação para dependentes químicos, na região de Curitiba-PR, com diferenciais no tratamento, estrutura e filosofia de trabalho.

1.1 Sumário Executivo

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar o mercado de clínicas de recuperação de dependentes químicos em Curitiba e apresentar um plano de negócios diferenciado nesta área, utilizando terapias complementares e ferramentas que garantam segurança do capital investido.

1.1.2 Objetivos específicos

- Analisar o mercado
- Sugerir um plano de negócios com terapias e ambiente diferenciado na área de clínicas de recuperação
- Identificar ameaças e oportunidades
- Buscar capital externo e sócio investidor

1.2 Principais pontos do Plano de Negócios

1.2.1 Descritivo do Negócio

O objetivo deste plano de negócio é a apresentação do plano de negócio da clínica de reabilitação Espaço Caminho da Consciência, voltado predominantemente a pessoas do sexo masculino entre 18 e 50 anos, oferecendo serviço de saúde multidisciplinar especializado aliado a terapias complementares alternativas para o combate ao vício em drogas.

O principal diferencial competitivo é ocupar uma lacuna não oferecida pelo mercado, que é a utilização de terapias complementares alternativas, como forma de fazer com que os internos tenham um tratamento diferenciado, que alia o tratamento convencional a terapias alternativas, comprovadamente benéficas ao bem estar físico e emocional das pessoas.

1.2.2 Principais Produtos e Serviços

- Serviço de “Leva e Traz” fazendo percursos desde a residência (ou outro ponto de preferência previamente acordado), oferecido sem custos para residentes da cidade de Curitiba e que necessitam ou preferem esta forma de transporte.
- Área de recreação / Fitness;
- Refeitório no local;
- Área de estar com TV a cabo / Lounge;
- Quadra poliesportiva;
- Salas terapêuticas;
- Mini auditório para palestras e atividades de grupo;
- Salas para reuniões com familiares;
- Ambulatório;
- Bancos de madeira para descanso ao longo da vasta área verde;
- Estacionamento;

- “Momento Zen”, 2 vezes por semana, onde os serviços de Shiatsu e Acupuntura são oferecidos tanto aos pacientes internos quanto aos em regime de turnos;
- Aulas de yoga e meditação aos seus pacientes;
- Serviços médicos e psicológicos: Avaliação inicial; Internação (grupo desintoxicação); Uso por turno (manhã ou tarde); Grupo de múltipla ajuda; Apoio Médico e Psiquiátrico, Apoio psicológico com cunho de preparo à reintegração familiar, Serviço de ambulatório e odontológico, Convênio com UTI móvel para emergências.

1.2.3 Dados dos empreendedores e sócios

a) Carolina Portugal Pigatto. Possui graduação em Engenharia Agrônomica, com especialização em Gestão Ambiental. Atua em produção e comercialização de commodities agrícolas.
b) Douglas Antonio Batista. Possui graduação em Química pela UFPR - Universidade Federal do Paraná e mestrado pelo PIPE - Prog de Pós-Graduação em Engenharia de Materiais pela Universidade Federal do Paraná. Atualmente é gerente do Departamento de Tecnologia de Materiais do LACTEC - Instituto de Tecnologia Para o Desenvolvimento.
c) Fernanda Giraldes Arantes. Possui graduação em Comunicação e Comércio Exterior pela City Universityof New York - Baruch College, New York. Atuou como Analista de Trading na NYSE, New York.
d) Fernando Gappmayer Biscaia. Possui graduação em Eng. Produção Mecânica pela PUC-PR – Pontifica Universidade. Católica do Paraná. Atualmente é Gerente de Engenharia Mecânica de empresa Saltum Engenharia. Tem experiência em projetos de novas unidades fabris, implantação, fabricação de equipamentos mecânicos, área comercial, sistema da qualidade, montagem e assistência técnica.

e) Giovanna de Baptista Sanches. Possui graduação em Comunicação Social – Jornalismo pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Atua em Recursos Humanos e possui experiência em comunicação.
f) Jorge Luiz de Paula Martins Filho. Analista de sistemas com 20 anos de experiência nas áreas de desenvolvimento, infraestrutura e segurança da informação. Gestor de equipe de TI no 3º setor.

1.2.4 Dados do empreendimento

Centro de reabilitação Espaço Caminho da Consciência, CNPJ 99.999.999/0001-99.

1.2.5 Missão, visão e valores

Missão: Reabilitar os dependentes químicos de forma efetiva aplicando metodologias modernas e comprovadamente eficazes, e primando pelo respeito ao ser humano, por meio de um negócio viável e rentável aos seus investidores.

Visão: Ser reconhecida como uma das melhores clínicas de reabilitação de dependentes químicos do Paraná e pioneira na utilização de terapias complementares ao tratamento convencional.

Valores: Credibilidade, confiança, respeito ao ser humano, excelência no atendimento.

1.2.6 Setores de atividade

Prestação de serviços de clinica médica, com internação de natureza particular, para reabilitação de dependentes químicos, de acordo com o Cadastro Nacional de Atividades Empresarias (CNAE) sob o código 8610-1/01.

1.2.7 Forma jurídica

Pessoa jurídica de sociedade limitada. Deverá ser registrada na junta comercial do Estado Paraná, e obrigatoriamente dever possuir também licenciamento e autorização nos seguintes órgãos:

- **CNES – Cadastro Nacional de Estabelecimento de Saúde**

Principal registro no que se refere a organizações que atuam no ramo da saúde. O CNES mantém atualizados todos os dados dos estabelecimentos de saúde, hospitalares e ambulatoriais, componentes da rede pública e privada nos níveis federal, estadual e municipal. É necessário para manter uma administração eficiente, tanto no aspecto operacional como gerencial, visto que os dados cadastrais se constituem dos pontos fundamentais para a elaboração da programação, controle e avaliação da assistência hospitalar e ambulatorial no país. Abrange a totalidade dos estabelecimentos de saúde existentes no Brasil, sejam eles prestadores de serviços e saúde do SUS ou da rede privada.

- **CRM/PR – Conselho Regional de Medicina do Estado do Paraná**, que fiscaliza e verifica a regularização de instituições de Assistência Médica, o que inclui Centros de Reabilitação de Dependência Química, garantindo o acesso à saúde de qualidade aos cidadãos.

- **Alvará de Licença – Corpo de Bombeiros**. As prefeituras exigem, para funcionamento de centros de reabilitação, uma série de procedimentos, entre eles o Alvará de Licença do Corpo de Bombeiros.

- **Licença de funcionamento da Vigilância Sanitária**, que engloba um conjunto de ações capazes de eliminar, diminuir ou prevenir riscos à saúde e de intervir nos problemas sanitários decorrentes do meio ambiente. Imprescindível para o funcionamento de centros de reabilitação.

• **Alvará de Funcionamento – Prefeitura Municipal**. É um documento exigido pela Secretaria Municipal de Finanças Públicas a quem possui um estabelecimento comercial, independentemente do ramo.

1.2.8 Enquadramentos tributários

Um centro de reabilitação é enquadrado como empresa de prestação de serviço e como tal recolhe o ISSQN – Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza. Além disso, a empresa será enquadrada no regime tributário de Lucro Presumido, com as seguintes alíquotas:

1.2.8.1 Âmbito Federal

No âmbito Federal a empresa estará submetida a recolhimento do IRRF – Imposto de Renda Retido na Fonte de 4,8%, PIS e COFINS de 3,65% e CSLL 2,88%.

1.2.8.2 Âmbito Estadual

No âmbito Estadual a empresa não está obrigada a possuir ou recolher ICMS, pois se trata de uma empresa prestadora de serviços.

1.2.8.3 Âmbito Municipal

No âmbito Municipal a empresa está obrigada a recolher ISS de 2,00% sobre os serviços prestados.

1.2.9 Fonte de recursos

Sócio investidor e/ou financiamento.

2. ANÁLISE DE MERCADO

2.1 Estudo dos clientes

2.1.1 Público Alvo

Familiares, responsáveis ou pessoas interessadas no tratamento e recuperação de dependentes químicos do sexo masculino na faixa etária de 18 a 50 anos, das classes A e B, que busquem um tratamento diferenciado na filosofia, aspecto da clínica e terapias complementares alternativas.

2.1.2 Comportamento de Clientes

Pessoas interessadas em proporcionar um tratamento de recuperação diferenciado a seus parentes ou amigos com dependência química. Existem ofertas similares de tratamento no mercado, assim, nosso empreendimento atrairia:

- Pessoas que se sintam mais confortáveis com seus entes em tratamento em um ambiente próximo à natureza, longe das tentações dos grandes centros e de possíveis canais de acesso a drogas;
- Clientes que percebam a importância do aspecto físico da clínica que, diferente das demais, se parecerá com um hotel-spa com decoração oriental, conferindo assim bem-estar aos pacientes e afastando a sensação de rejeição por ambientes hospitalares e afins;
- Parentes e pessoas que acreditem que terapias complementares alternativas como yoga, acupuntura, shiatsu e outras atividades lúdicas acrescentem um diferencial ao tratamento, trazendo aos pacientes um maior equilíbrio emocional e a possibilidade de atitudes mais positivas em relação à vida;

- Pessoas que tenham pouco tempo disponível para trasladar os pacientes ao local de tratamento, serviço esse oferecido pela clínica.

Através de Pesquisa de Mercado interna, realizada pela equipe deste plano de negócios (detalhada no Plano de Marketing, item 3.3.3.2), foi analisado o nível de influência e aceitação dos fatores que diferenciam o projeto Espaço Caminho da Consciência na hora de se optar por um centro de reabilitação. Foi constatado que houve resposta positiva em relação a todos esses fatores: localização, ambiente e estrutura, tratamentos complementares (shiatsu, yoga, acupuntura) e serviço de traslado. Houve receptividade e crença na importância do bem-estar do paciente, proporcionado por estes diferenciais.

2.2 Área de abrangência

O espaço Caminho da Consciência oferece seus tratamentos e leitos a clientes e interessados de todas as partes do Brasil, principalmente os que residam na Região Sul.

Figura 1 – Área de abrangência

Fonte: Google Images

2.3 Mercado potencial

O Brasil oferece cerca de 32,7 mil leitos para internação de doentes mentais. Porém se o país tivesse que cumprir a recomendação da OMS (Organização Mundial de Saúde) de manter um número de vagas na área de saúde mental suficiente para internar 0,5% da população do país, seriam necessários 950 mil leitos, conforme informação obtida da "Revista *Em Discussão!*" do Senado.

Essa necessidade é reforçada pelos números do próprio MS (Ministério da Saúde) também mencionados na revista, que informa: "3% da população brasileira têm transtornos mentais severos e persistentes e mais de 6% têm transtornos psiquiátricos graves decorrentes do uso de álcool e outras drogas." Dos 32,7 mil leitos, estão disponíveis apenas 11,5 mil para os dependentes de drogas: 2,5 mil nos hospitais gerais e 9 mil nos CAPs (Centros de Atenção Psicossocial) e hospitais psiquiátricos.

Diante destes dados a sociedade vem encontrando saída na maioria dos casos em tratamentos oferecidos por comunidades terapêuticas e clínicas particulares.

O público que tem condições financeiras de optar por tratamentos diferenciados, mais eficazes, com profissionais qualificados e boa infraestrutura busca invariavelmente clínicas particulares.

Para melhor embasar estas informações, utilizou-se dados do I e II Levantamento Domiciliar Sobre o Uso de Drogas Psicotrópicas no Brasil, estudo epidemiológico e etnográfico realizado pelo CEBRID-Centro Brasileiro de Informações sobre Drogas, órgão da SENAD-Secretaria Nacional de Políticas Sobre Drogas.

A população estudada foi constituída por brasileiros entre 12 e 65 anos, residentes em cidades com mais de 200 mil habitantes. A amostra da região sul de 2001 foi de 947 pessoas, sendo 417 do sexo masculino e 530 do sexo feminino. Em 2005, continha 363 homens e 515 mulheres, totalizando 878 pessoas.

É importante ressaltar que os dados reunidos incluem informações de 2001 e 2005, publicadas no ano de 2009, e que este é o

último estudo oficial brasileiro neste âmbito. Na época, por exemplo, o consumo de crack pela população brasileira era discreto e estável, no entanto existem fortes evidências que o consumo atual desta substância, bem como sua associação a diversos agravos a saúde, à criminalidade e à violência tem se tornado mais frequente.

Estudando a área desejada para atuação do Espaço Caminho da Consciência, a região Sul do Brasil, pode- se identificar um público potencial na maioria do sexo masculino. A região Sul tem a maior quantidade relativa de usuários de crack: 1,1% das pessoas entrevistadas na região relatam já ter tido experiência com a droga. (SENAD/CEBRID/ II Levantamento Domiciliar sobre o Uso de Drogas Psicotrópicas no Brasil, 2005).

De acordo com a Figura 2, as drogas com maior uso na vida na Região Sul em 2001 são maconha (8,4%), solventes (4,0%) e cocaína (3,6%); em 2005, maconha (9,7%), solventes (5,2%), cocaína (3,1%) e opiáceos (2,7%). De 2001 para 2005, houve aumento nas estimativas de uso na vida de maconha, solventes, opiáceos, alucinógenos e crack; e diminuição nas de cocaína e barbitúricos.

Figura 2 - Prevalência de uso na vida de drogas entre os entrevistados das cidades com mais de 200 mil habitantes da Região Sul.

Droga	Prevalência de uso na vida	
	2001	2005
Maconha	8,4	9,7
Solventes	4	5,2
Cocaína	3,6	3,1
Barbitúricos	0,5	0,3
Opiáceos	1,2	2,7
Alucinógenos	0,6	1,1
Crack	0,5	1,1
Heroína	0,1	0,3

Fonte: SENAD/CEBRID/ II Levantamento Domiciliar sobre o Uso de Drogas Psicotrópicas no Brasil, 2005.

A Figura 3 mostra que, tanto para o ano de 2001 como para o ano de 2005, o gênero masculino apresenta maior prevalência de uso na vida de maconha, solventes e cocaína. Em 2005, os homens apresentam um aumento no uso de alucinógenos, crack e heroína.

Figura 3 - Prevalência de uso na vida de drogas, por gênero, dos entrevistados das cidades com mais de 200 mil habitantes da Região Sul (em %)

Droga	2001			2005		
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total
Maconha	12,4	4,7	8,4	15,7	5,4	9,7
Solventes	7	1,1	4	9,7	1,9	5,2
Cocaína	7,2	1,5	3,6	5,4	1,4	3,1
Barbitúricos			0,5	0	0,6	0,3
Opiáceos			1,2	2,5	2,7	2,7
Alucinógenos			0,6	2,2	0,4	1,1
Crack			0,5	2,2	0,4	1,1
Heroína			0,1	0,6	0,2	0,3

Fonte: SENAD/CEBRID/ II Levantamento Domiciliar sobre o Uso de Drogas Psicotrópicas no Brasil, 2005.

Segundo a Figura 4, a maconha e a cocaína apresentam maior prevalência de uso na vida na entre 18 e 24 anos. Em 2005, os alucinógenos e o crack tiveram aumento no consumo na faixa etária de 25 a 34 anos.

Figura 4 - Prevalência de drogas por faixa etária, dos entrevistados das cidades com mais de 200 mil habitantes da Região Sul em 2005 (em %).

Droga	Faixa etária				
	12 à 17	18 à 24	25 à 34	35 ou mais	Total
Maconha	7	20,2	15	5,5	9,7
Solventes	1,2	9,8	9,7	2,9	5,2
Cocaína	1,2	7,1	6,1	1,6	3,1
Barbitúricos	0	0	0,6	0,4	0,3
Opiáceos	1,2	3,3	2,2	2,7	2,7
Alucinógenos	0	0,7	3,1	0,8	1,1
Crack	1,5	2,1	3,1	0,2	1,1
Heroína	0	0,7	0,6	0,2	0,3

Fonte: SENAD/CEBRID/ II Levantamento Domiciliar sobre o Uso de Drogas Psicotrópicas no Brasil, 2005.

Ainda oferecendo base à análise de mercado, utilizamos números mais recentes e relacionados diretamente com Curitiba, publicados pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) no estudo PENSE, de 2009 em convênio com o Ministério da Saúde.

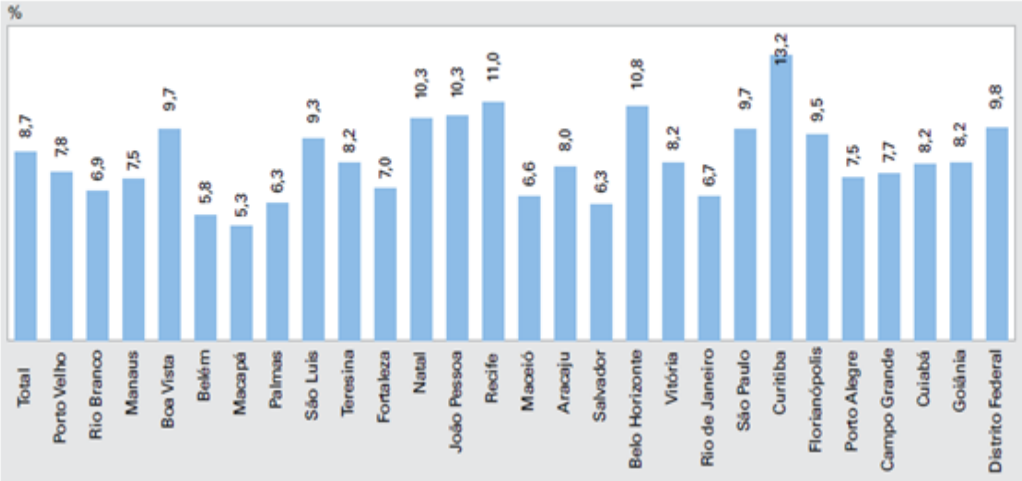
O PENSE investigou diversos fatores de risco e proteção à saúde dos adolescentes, inclusive o uso de drogas ilícitas, junto aos escolares do 9º ano do ensino fundamental das 26 capitais estaduais e do Distrito Federal. O cadastro de seleção da amostra foi constituído por 6.780 escolas.

O referido estudo é de relevância para esta análise porque confirma a escolha do público alvo e reforça a capital paranaense como mercado potencial para implementação do projeto.

A avaliação do comportamento de adolescentes fornece insumo para projetar o cenário de mercado, uma vez que durante a transição da infância para a vida adulta é que as pessoas geralmente se expõem a diversas situações de risco, como a experimentação de drogas, e começam a definir os aspectos comportamentais que permearão suas vidas.

Os dados levantados no PENSE sobre o uso de algum tipo de droga, tais como: maconha, cocaína, crack, cola, loló, lança perfume, ecstasy alguma vez, evidenciam que 8,7% dos escolares já usaram alguma dessas drogas ilícitas, sendo o maior percentual encontrado na capital Curitiba (13,2%) e o menor em Macapá (5,3%) (Figura 5). Os escolares do sexo masculino foram mais frequentes no uso de drogas ilícitas (10,6%) no total das capitais e no Distrito Federal. Entre os escolares do sexo feminino, o percentual foi de 6,9%**.**

Figura 5 – Percentual de escolares frequentando o 9ª ano do ensino fundamental que usaram drogas alguma vez, segundo os municípios das capitais e Distrito Federal



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisa, Coordenação de População e Indicadores Sociais, Pesquisa Nacional de Saúde Escolar 2009

Figura 6 – Detalhamento Percentual de escolares frequentando o 9ª ano do ensino fundamental que usaram drogas alguma vez, segundo os municípios das capitais e Distrito Federal

Tabela 6.9 - Percentual de escolares frequentando o 9º ano do ensino fundamental que usaram drogas ilícitas alguma vez, por sexo e dependência administrativa da escola, com indicação do intervalo de confiança de 95%, segundo os municípios das capitais e Distrito Federal - 2009

Municípios das capitais e Distrito Federal	Percentual de escolares frequentando o 9º ano do ensino fundamental que usaram drogas ilícitas alguma vez (%)														
	Total			Sexo						Dependência administrativa da escola					
				Feminino			Masculino			Privada			Pública		
	Total	Intervalo de confiança de 95%		Total	Intervalo de confiança de 95%		Total	Intervalo de confiança de 95%		Total	Intervalo de confiança de 95%		Total	Intervalo de confiança de 95%	
		Limite inferior	Limite superior		Limite inferior	Limite superior		Limite inferior	Limite superior		Limite inferior	Limite superior		Limite inferior	Limite superior
Total	**8,7**	**8,3**	**9,1**	**6,9**	**6,4**	**7,4**	**10,6**	**10,0**	**11,3**	**7,6**	**6,9**	**8,3**	**9,0**	**8,5**	**9,5**
Porto Velho	7,8	6,5	9,0	5,4	4,0	6,8	10,8	8,7	13,0	8,2	5,0	11,3	7,7	6,4	9,0
Rio Branco	6,9	5,7	8,1	7,5	5,8	9,2	6,2	4,5	7,9	6,8	3,7	9,9	6,9	5,6	8,2
Manaus	7,5	6,1	8,8	5,6	3,9	7,2	9,5	7,3	11,8	7,1	3,3	10,9	7,5	6,0	9,0
Boa Vista	9,7	8,3	11,1	6,9	5,2	8,5	12,8	10,5	15,2	11,6	6,5	16,7	9,6	8,1	11,1
Belém	5,8	4,7	6,9	4,7	3,4	6,0	7,0	5,3	8,8	6,1	4,0	8,2	5,7	4,4	6,9
Macapá	5,3	4,3	6,2	4,0	2,9	5,1	6,8	5,3	8,4	5,5	1,7	9,3	5,3	4,3	6,2
Palmas	6,3	5,1	7,6	4,5	3,0	5,9	8,5	6,4	10,6	8,5	4,7	12,2	6,0	4,7	7,3
São Luís	9,3	8,1	10,5	7,8	6,3	9,2	11,2	9,3	13,0	8,7	6,4	11,0	9,5	8,1	10,8
Teresina	8,2	7,0	9,3	5,9	4,6	7,3	10,7	8,8	12,7	6,9	5,0	8,8	8,8	7,4	10,3
Fortaleza	7,0	5,8	8,3	3,9	2,5	5,3	10,6	8,5	12,7	4,6	3,1	6,1	8,0	6,4	9,7
Natal	10,3	9,0	11,6	8,4	6,8	10,0	12,4	10,4	14,5	9,6	7,5	11,7	10,7	9,0	12,3
João Pessoa	10,3	8,9	11,8	7,1	5,5	8,7	14,1	11,7	16,5	7,7	4,9	10,5	11,0	9,4	12,6
Recife	11,0	9,7	12,3	8,1	6,6	9,7	14,3	12,1	16,5	8,9	6,8	10,9	11,8	10,1	13,4
Maceió	6,6	5,4	7,8	5,7	4,3	7,1	7,8	5,7	10,0	7,7	5,6	9,9	6,2	4,7	7,7
Aracaju	8,0	6,8	9,2	7,1	5,5	8,7	9,2	7,4	11,0	7,4	5,6	9,1	8,4	6,8	9,9
Salvador	6,3	5,2	7,4	4,4	3,2	5,7	8,8	6,9	10,7	9,5	6,4	12,7	5,7	4,6	6,9
Belo Horizonte	10,8	9,5	12,0	9,0	7,5	10,6	12,7	10,7	14,6	9,6	7,1	12,1	11,0	9,6	12,4
Vitória	8,2	6,9	9,4	5,7	4,3	7,2	10,8	8,8	12,8	5,6	3,7	7,5	9,8	8,2	11,4
Rio de Janeiro	6,7	5,7	7,6	5,7	4,5	6,9	7,8	6,3	9,3	6,8	4,9	8,7	6,6	5,5	7,7
São Paulo	9,7	8,6	10,9	8,0	6,5	9,5	11,5	9,7	13,3	8,3	5,8	10,7	10,0	8,7	11,4
Curitiba	13,2	11,7	14,6	12,1	10,2	14,0	14,3	12,2	16,5	7,3	4,7	9,9	14,4	12,7	16,0
Florianópolis	9,5	8,2	10,8	7,4	5,8	9,0	11,7	9,7	13,7	3,5	1,9	5,1	11,3	9,7	13,0
Porto Alegre	7,5	6,1	8,9	6,1	4,4	7,9	8,9	6,8	11,1	5,5	3,2	7,7	8,2	6,5	10,0
Campo Grande	7,7	6,5	8,9	6,6	5,1	8,2	8,9	7,1	10,7	7,5	4,6	10,5	7,7	6,4	9,0
Cuiabá	8,2	6,8	9,5	6,6	4,9	8,4	9,9	7,8	12,0	7,4	4,6	10,3	8,3	6,8	9,8
Goiânia	8,2	7,1	9,2	6,1	4,8	7,4	10,3	8,6	12,0	6,2	4,6	7,9	9,0	7,7	10,4
Distrito Federal	9,8	8,7	10,9	7,9	6,6	9,3	12,1	10,3	14,0	10,8	8,5	13,1	9,5	8,2	10,8

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisa, Coordenação de População e Indicadores Sociais, Pesquisa Nacional de Saúde do Escolar 2009.

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisa, Coordenação de População e Indicadores Sociais, Pesquisa Nacional de Saúde Escolar 2009

2.4 Estudo de Concorrentes

Realizou-se um levantamento dos principais concorrentes conforme tabela abaixo, que atuam no tratamento e recuperação de dependentes químicos em Curitiba- PR. Pode-se constatar que em sua grande maioria, os tratamentos são uniformes, com poucas e similares atividades recreativas, que incluem basicamente a prática de alguns esportes, brincadeiras com jogos, demonstração de filmes e passeios a parques.

Os locais não oferecem grandes espaços verdes, acomodações com decoração e ambiente diferenciados, tampouco variedade em atividades terapêuticas alternativas, que contribuem para a recuperação e bem-estar do paciente.

Outra proposta deste projeto é a oferta de transporte dos pacientes de suas residências ao local de tratamento, proporcionando assim conforto e segurança a seus familiares.

Considerando estas razões, o projeto Caminho da Consciência prevê não apenas mais uma clínica para tratamento, mas sim um espaço onde serão oferecidos serviços únicos, no intuito de oferecer uma opção eficaz na recuperação de dependentes químicos e renovada, com valorização do bem-estar a partir de uma visão humanizada e até estética no tratamento de dependentes químicos.

Figura 7 - Relação de Concorrentes

	Porto seguro	Nova Esperança	Heidelberg	Quinta do Sol
Qualidade	Superior (Classes A e B)	Superior (Classes A e B)	Superior (Classes A e B)	Superior (Classes A e B)
Tempo de atuação	29 anos	24 anos	38 anos	28 anos
Número de vagas (leitos)	50	29	20	25
Serviços	Clínica-dia Intern. Integral Ambulatório	Clínica-dia Intern. Integral Ambulatório Programa Voluntariado	Clínica-dia Intern. Integral Ambulatório	Clínica-dia Clínica -noite Internato Integral Ambulatório
Preços (diárias)	CD R$280,00 Int R$350,00 Amb R$100,00 Sem medicação	CD R$180,00 Int R$450,00 Amb R$150,00 Sem medicação	CD R$250,00 Int R$ 550,00 Amb R$ 130,00 Sem medicação	CD/N R$327,00 Int R$499,00 Amb R$ 130,00 Sem medicação
Localização (cidade e bairro)	Curitiba PR Rebouças	Curitiba PR Seminário	Curitiba PR Mercês	Curitiba PR Jardim das Américas
Atividades alternativas	Musicoterapia Terapia Ocupacional Atividade Física	2 Atividades Semanais (recreativa-física-cultural)	Atividades Esportivas	Passeios esporádicos (Parques públicos, etc)
Transporte	não oferece	não oferece	não oferece	não oferece

Fonte- Pesquisa de mercado realizada pela equipe Espaço Caminho da Consciência, 2013.

CD:clínica-dia Int: integral Amb: ambulatório CD/N:clínica dia/noite

2.5 Estudo de Fornecedores

A tabela abaixo relaciona os principais potenciais fornecedores, selecionados através de consultas a produtos, serviços, bem como pesquisas de preços com o objetivo de viabilizar o projeto sem abrir mão de matéria-prima de qualidade.

Em relação ao preço praticado, os fornecedores de Curitiba apresentam melhor oferta, entretanto, foram selecionados fornecedores em Quitandinha para matérias-primas de primeira importância, no caso de alguma eventualidade.

Figura 8 - Relação de Fornecedores

Fornecedor	Localização	Contato	Matéria-prima
Água Fontana	R. Desembargador Westephalen, 824 Curitiba PR	(41) 3232-7143	Água mineral
Balaroti	Av. Manoel Ribas, 1649. Curitiba PR	(41) 3083-5600	Pisos, louças, acessórios para banheiro, cozinha etc
Bali Design	Av.Iguaçu, 2074. Curitiba PR	(41) 3079-8578	Mobiliário Oriental
Callfarma	Av.Manoel Ribas,1270. Curitiba PR	(41) 3075-8050	Medicamentos
Casas Bahia	Av.Mal.Deodoro, 311. Curitiba PR	(41) 3223-5906	Mobiliário, Eletro-eletrônicos
Centralmed	R. Omílio Monteiro Soares, 545. Curitiba PR	(41) 3333-3553	Medicamentos
Cleek Design Agência	R. Francisco de Vitória, nº 135 - Vila Mariana - São Paulo	(11) 5539-6189	Desenvolvimento de website
Curitiba Fitness	Av. Pres.Getúlio Vargas,2127. Curitiba PR	(41) 3078-8747	Equipamentos para ginástica
Dystak	R. Aluízio Finzetto, 4314 . Curitiba PR	(41) 3207-0750	Medicamentos
Eco Salva	Av.Batel,1473. Curitiba PR	(41) 3340-8787	Ambulância
Farmácia Bom Jesus	Av. Fernandes Andrade, 990. Quitandinha PR	(41) 3623-1966	Medicamentos
Google	www.adwords.google.com		Anúncio publicitário
Grupo Scorpion	R. Izzac Ferreira da Cruz, 3984. Curitiba PR	(41)3039-8200	Vigilância e equipamentos para segurança patrimonial
Hipermercados Extra	Av. Presidente Kennedy, 1000. Curitiba PR	(41)3525-3600	Mantimentos e produtos de limpeza
Ibrate	R. Voluntários da Pátria, 215. Curitiba PR	(41)3225-1844	Serviços de terapeutas: massoterapeuta, acupunturista
Irmãos Kartinski	Av. Fernandes Andrade, 945 Quitandinha PR	(41) 3623-1945	Material de construção
Makro	Av. Presidente Wenceslau Brás,1046. Curitiba PR	(41) 3333-1500	Mantimentos e produtos de limpeza
Maxxi Supermercado	Av. Fernandes Andrade, 951. Quitandinha PR	(41) 3623-1984	Mantimentos e produtos de limpeza
Neobras Distribuidora	R. Carlos de Laet, 3936. Curitiba PR	(41) 3276-5000	Medicamentos
Net	R. Tibagi, 99. Curitiba PR	(41) 3322-4485	Interner, telefone e TV à cabo
Onda Provedor	www.onda.com.br		Hospedagem de website
Quintandinha Distribuidora de	Rua José de Sá Ribas, 979 Quitandinha PR	(41) 3623-1292	Água mineral
Só Carrão	www.socarrao.com.br		Veículos
Trans Thays	R. Pedro Wieler, 810. Curitiba PR	(41) 3079-7788	Transporte de pacientes

Fonte - Pesquisa de mercado realizada pela equipe Espaço Caminho da Consciência, 2013.

3. PLANO DE MARKETING

3.1 Descrição dos serviços oferecidos

O centro de reabilitação Espaço Caminho da Consciência será sediado no município de Quitandinha / PR, à aproximadamente 66 km de distância da cidade de Curitiba. O local foi escolhido principalmente por se tratar de um lugar bastante tranquilo (de acordo com o censo de 2010, Quitandinha possui 17.089 habitantes) e por oferecer muita paz e alento, pois está localizado bem próximo da natureza e possui vasta área verde.

Além da perfeita compatibilidade com a sua área de atuação, em termos de impostos Quitandinha possui uma carga tributária municipal menor que o de municípios maiores, como Curitiba por exemplo.

O Espaço Caminho da Consciência será um centro de reabilitação para dependentes químicos do sexo masculino com idades entre 18 e 50 anos. A segmentação quanto ao sexo e idade está fundamentada em estudos realizados pelo SENAD (Secretaria Nacional de Políticas Sobre Drogas) e CEBRID (Centro Brasileiro de Informações sobre Drogas Psicotrópicas) que apontam que pessoas dessa faixa etária e do sexo masculino possuem índices de dependência cerca de 3 a 4 vezes superiores aos demais.

Inicialmente, o centro de reabilitação terá capacidade para oferecer tratamento para até 30 pacientes em regime de internação, e mais 30 pacientes em regime de turnos (manhã ou tarde). Além disso, o Espaço Caminho da Consciência também oferecerá serviços de ambulatório.

Apesar do centro de reabilitação ser um local para tratamento de dependentes químicos, é importante que os pacientes e seus familiares não correlacionem o Espaço Caminho da Consciência a clínicas psiquiátricas convencionais (onde também existem tratamentos psiquiátricos para outras patologias). Portanto, para obter melhores resultados com o tratamento, o centro de reabilitação dispõe de um ambiente agradável e aconchegante, com instalações amplas e modernas. Além disso, o ambiente possui um suave perfume acolhedor

e na sua decoração estão presentes alguns temas orientais fortemente ligados à natureza. Essa preocupação com a ambientação dos pacientes, seus familiares e toda a equipe do Espaço Caminho da Consciência, tem o objetivo de transmitir uma intensa sensação de segurança para a realização do tratamento.

Outro ponto que também mereceu grande preocupação refere-se ao deslocamento até o centro de reabilitação. A distância aproximada entre o Espaço Caminho da Consciência e o centro da cidade de Curitiba é de 66 km, e o tempo médio de deslocamento é de 50 minutos. Diante disso, o centro de reabilitação dispõe do serviço de transporte do tipo “Leva e Traz”, que é oferecido sem custos para aqueles que residem na cidade de Curitiba e que necessitam ou preferem esta forma de transporte.

A decisão por oferecer esse serviço (transporte do tipo “Leva e Traz”) envolveu diversas análises e ponderações, pois de acordo com o resultado da pesquisa de campo realizada (o questionário completo e a análise dos resultados encontram-se no item 3.1.1) a oferta desse serviço não exerce influência significativa na escolha do centro de reabilitação. Contudo, ainda segundo o resultado da pesquisa, o fator “localização” exerce influência com intensidade média (com uma taxa muito próxima do fator “preço”). O racional por trás da decisão de oferecer esse serviço foi a combinação dos resultados dos fatores “localização” e “serviço de transporte”, uma vez que a pesquisa não revela a localização física do Espaço Caminho da Consciência. Porém, é aconselhável que a cada 6 meses a continuidade da oferta desse serviço seja reavaliada.

Em termos de estrutura, o Espaço Caminho da Consciência oferece:

- 5 áreas de dormitório. Cada uma com 6 camas, closet com 6 guarda-roupas individuais, 6 armários individuais para guardar livros, revistas e outros pertences, 1 banheiro com chuveiro elétrico, e varanda com vista para a área verde;
- Área de recreação / Fitness;
- Refeitório;
- Área de estar com TV a cabo / Lounge;

- Quadra poliesportiva;
- Salas terapêuticas;
- Miniauditório para palestras e atividades de grupo;
- Salas para reuniões com familiares;
- Ambulatório;
- Bancos de madeira para descanso ao longo da vasta área verde;
- 20 vagas de estacionamento.

É importante mencionar que 2 vezes por semana é realizado o "Momento Zen", onde os serviços de Shiatsu e Acupuntura são oferecidos tanto aos pacientes internos quanto aos em regime de turnos.

Além do "Momento Zen", diariamente o espaço Caminho da Consciência oferece aulas de yoga e meditação aos seus pacientes. Estas aulas utilizam-se do alongamento corporal e controle respiratório para promover melhorias no equilíbrio emocional em quadros de insônia, ansiedade e depressão, ajudando assim a desenvolver uma atitude mais positiva em relação à vida.

Inicialmente, os serviços médicos e psicológicos oferecidos pelo centro de reabilitação Espaço Caminho da Consciência, são os seguintes:

3.1.1 Avaliação inicial

É realizado um check-up completo do paciente, tanto do ponto de vista físico quanto psicológico. Adicionalmente, algumas entrevistas são realizadas com os familiares e o próprio paciente. Todo o processo é semelhante ao adotado pelo SAMHSA (Substance Abuse and Mental Health Services Administration), porém com algumas adaptações para as condições e regulamentações brasileiras.

O resultado desse diagnóstico indicará o grau de dependência do paciente, assim como o índice de sua motivação e determinação para a realização do tratamento. É nesta avaliação inicial que será recomendado o tipo de tratamento mais adequado para cada caso.

3.1.2 Internação (grupo desintoxicação)

Os pacientes dessa modalidade de tratamento ficam internados no centro de reabilitação. A duração da internação dependerá fundamentalmente do grau de intoxicação do paciente e de sua força de vontade em permanecer no tratamento.

3.1.3 Uso por turno (manhã ou tarde)

Neste caso, os pacientes fazem o tratamento em turnos pré-determinados, contudo não pernoitam no centro de reabilitação.

3.1.4 Grupo de múltipla ajuda

Encontros periódicos com acompanhamento psicológico e palestras voluntárias com temas diversos, tais como: Vida em Sociedade; Motivação; Empreendedorismo e Liderança.

3.1.5 Apoio psicológico e psiquiátrico

Acompanhamento sistemático e avaliação comportamental com atividades lúdicas, físicas e de reintegração social.

3.1.6 Apoio psicológico com cunho de preparo à reintegração familiar

Suporte e acompanhamento psicológico para a família, preparando-a para receber e reintegrar o paciente à convivência familiar.

3.1.7 Serviço de ambulatório e odontológico

Atendimento a pequenas ocorrências como curativos, ataduras, analgésicos, obturações e profilaxias bucais. Vale salientar que o Ministério da Saúde não autoriza centros de reabilitação a executarem procedimentos além dos citados. Para quaisquer urgências médicas, o

Espaço Caminho da Consciência conta com convênio do tipo “Área Protegida” para atendimento médico emergencial e UTI móvel.

3.2 Preço

Em termos de opções de tratamento, o Espaço Caminho da Consciência oferece:

- Modalidade Internação;
- Modalidade Turno (manhã ou tarde).

Além das 2 modalidades de tratamento, o centro de reabilitação também oferece o serviço de “Avaliação inicial”, que prevê um valor único cobrado em separado.

Os preços praticados para cada modalidade de tratamento, assim como para a “Avaliação inicial”, estão na tabela abaixo:

Figura 9 – Preços dos serviços

Modalidade/ Serviço	Preço por paciente
Internação	R$ 500,00
Turno (manhã ou noite)	R$ 350,00/dia (por turno)
Avaliação inicial	R$ 200,00 (taxa única)

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Para ambas as modalidades de tratamento, todos os serviços médicos e psicológicos oferecidos estão disponíveis, assim como acesso a toda a estrutura do centro de recuperação, com exceção apenas das áreas de dormitório que estão disponíveis somente para os pacientes da modalidade internação.

É importante destacar que o fornecimento de medição não está incluso nos valores praticados (para ambas as modalidades). Os pacientes e familiares podem optar por trazer a mediação (desde que acompanhada de prescrição médica), ou comprar a medicação através do próprio centro de reabilitação. Neste último caso, o centro de reabilitação não adicionará qualquer custo, além dos impostos, para os medicamentos que são fornecidos pelos distribuidores e importadores,

pois o Espaço Caminho da Consciência não está no negócio farmacêutico, mas sim no ramo clínico / terapêutico.

Os preços cobrem todas as despesas e custos fixos e variáveis da prestação dos serviços, e mostram-se viáveis considerando os diferenciais oferecidos pelo centro de recuperação.

Adicionalmente, também foram levadas em conta as seguintes análises para se determinar os preços finais:

- Pesquisas dos preços praticados no mercado;
- Rentabilidade esperada.

Quanto às formas de pagamento, serão aceitas as seguintes modalidades:

- Dinheiro / Cartão de Débito;
- Cartão de crédito;
- Boleto bancário.

3.3 Estratégias promocionais

Em função da delicadeza e seriedade do tema (dependência química) e visando atingir um público alvo que, apesar de numeroso, sofre discriminação e tende a se ocultar, foi realizada uma pesquisa de campo visando revelar a melhor forma de divulgação da marca e serviços oferecidos.

3.3.1 A pesquisa

Visando melhor entender a reação das pessoas com relação ao tema “dependência química”, assim como levantar informações acerca da melhor forma de comunicação dos serviços do Espaço Caminho da Consciência, foi realizada uma pesquisa de campo no modelo de “questionário”. O conteúdo completo da pesquisa encontra-se logo abaixo, sendo que também foi possível levantar os fatores que mais influenciam as pessoas quando da contratação de centros de reabilitação.

Figura 10 – Pesquisa sobre reação à parente próximo viciado em drogas ilícitas

Pesquisa sobre reação a parente próximo viciado em drogas ilícitas

Esta pesquisa é confidencial e faz parte do Trabalho de Conclusão de Curso "Elaboração de Plano de Negócios" do MBA em Gestão Empresarial ISAE FGV

Parte 1 – Perfil do respondente

Sexo
( ) Homem ( ) Mulher

Idade
( ) Até 18 anos ( ) De 18 a 25 anos ( ) 25 a 35 anos ( ) 35 a 45 anos ( ) 45 a 55 anos
( ) Acima de 55 anos

Estado civil
( ) solteiro sem filhos
( ) solteiro com filhos
( ) casado sem filhos
( ) casado com filhos
( ) divorciado sem filhos
( ) divorciado com filhos

Parte 2 – Forma de reação a parente próximo viciado em drogas ilícitas

Você possui algum parente que seja viciado em drogas?
( ) sim ( ) não ( ) não sei

Considerando que tenha um parente próximo que seja viciado em drogas, você se disponibilizaria a ajudar?
( ) sim ( ) não ( ) não sei

Você considera o fato de ter um parente próximo viciado em drogas motivo de vergonha perante a sociedade?
( ) sim ( ) não
Por quê?

Parte 3 – Busca de ajuda e Fatores prioritários

Com relação aos canais de comunicação abaixo, indique o nível de intensidade que você procuraria cada um deles para se informar sobre o tema "drogas" e suas formas de tratamento.

	Com muita intensidade	Com intensidade	Com intensidade moderada	Com baixa intensidade	Não utilizaria
Televisão					
Rádio					
Jornais					
Revistas					
Internet					
Amigos e parentes					
Ajuda médica especializada					

Você acredita que clínicas especializadas são capazes de garantir a reabilitação completa do um viciado em drogas?

( ) sim ( ) não

Por quê?

Supondo que você tivesse a necessidade de procurar centros especializados para a reabilitação de dependência química para algum parente ou pessoa próxima, indique o grau de influência de cada um dos fatores abaixo para a escolha do centro de reabilitação:

	Muito influente	Influente	Média influência	Pouca influência	Nenhuma influência
Preço					
Localização da clínica					
Serviço de transporte (leva e traz)					
Ambiente da clínica e estrutura de atendimento e internação					
Tratamentos complementares aos tradicionais, e comprovadamente eficazes no tratamento de dependência química, como: Yoga; Acupuntura; Shiatsu.					

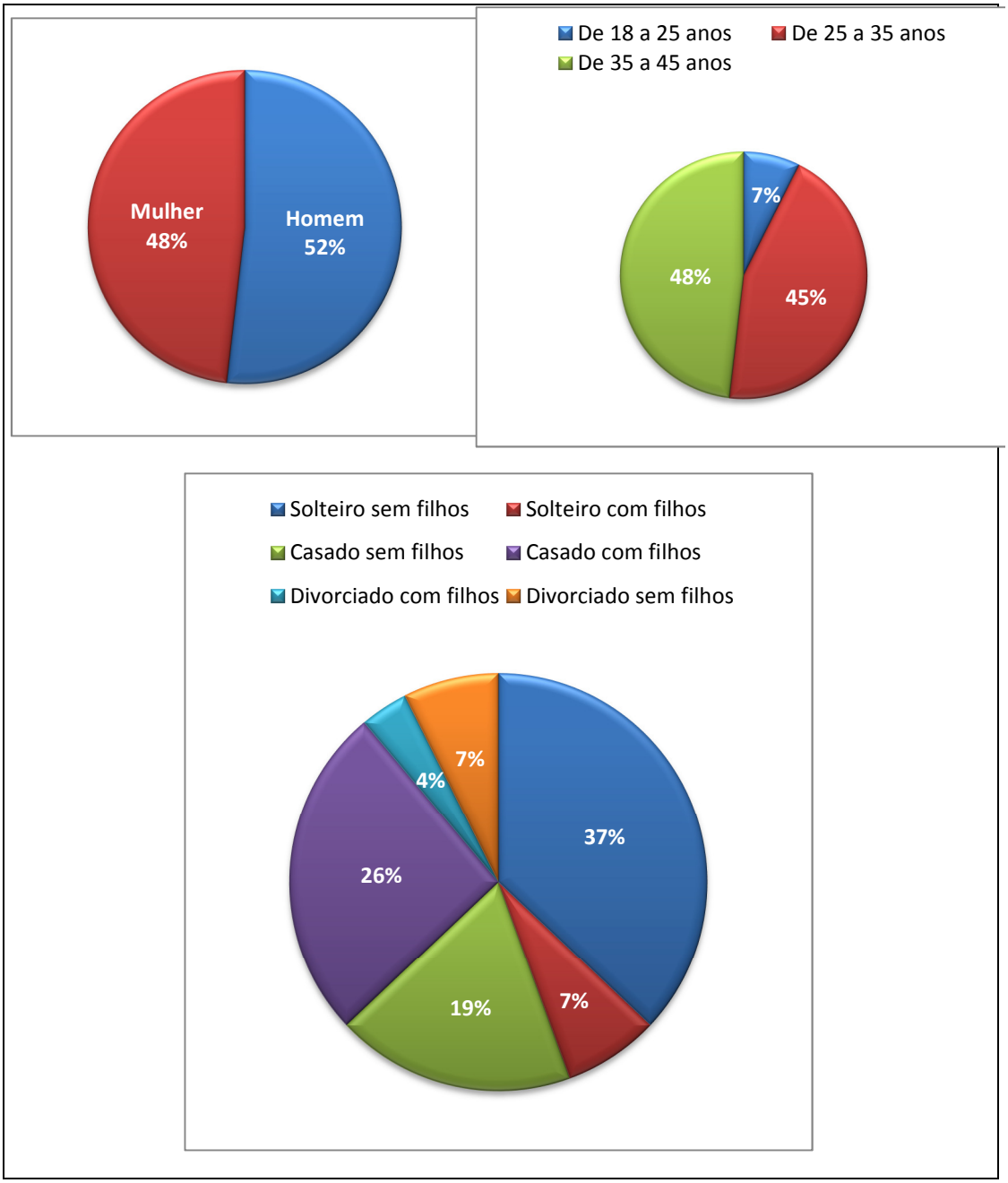
Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

3.3.2 Amostragem

O questionário foi enviado para pessoas das classes A e B de ambos os sexos. Ao todo foram respondidos 27 questionários ao longo de 10 dias do mês de março de 2013.

Quanto ao sexo, idade e estado civil dos respondentes, a distribuição foi a seguinte:

Figura 11 – Distribuição quanto ao sexo, idade e estado civil



Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

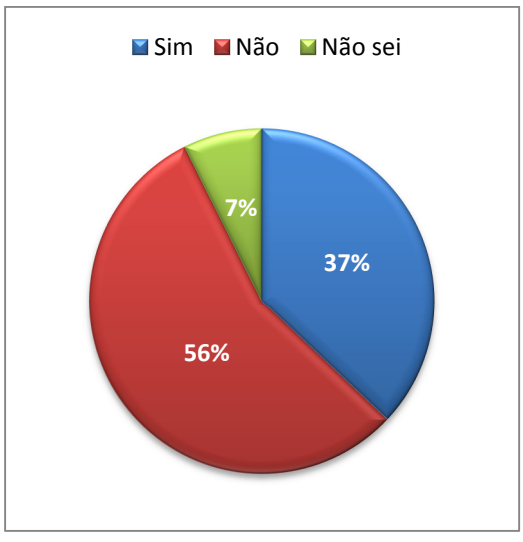
3.3.3 Resultados

3.3.3.1 Reação a parente próximo viciado em drogas ilícitas

A parte 2 da pesquisa refere-se à reação das pessoas no caso de existência de familiares ou parentes próximos viciados em drogas ilícitas. Para cada pergunta individual relacionamos os gráficos dos respectivos resultados.

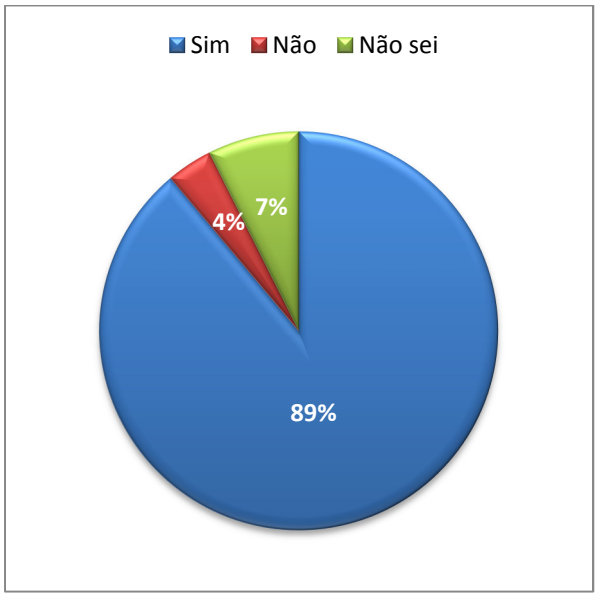
Apesar dessa parte da pesquisa ter um cunho mais emocional, entendemos que as respostas são de grande valor para o negócio. Do resultado é possível extrair os índices de pessoas que já enfrentaram o problema (potenciais clientes), as que se envolveriam de alguma forma para tentar ajudar (potenciais divulgadores da marca), e as que se ocultariam por vergonha (não testemunhariam a favor do centro de reabilitação nem do tratamento oferecido).

Figura 12 – Resultado para a pergunta “Você possui algum parente que seja viciado em drogas?”



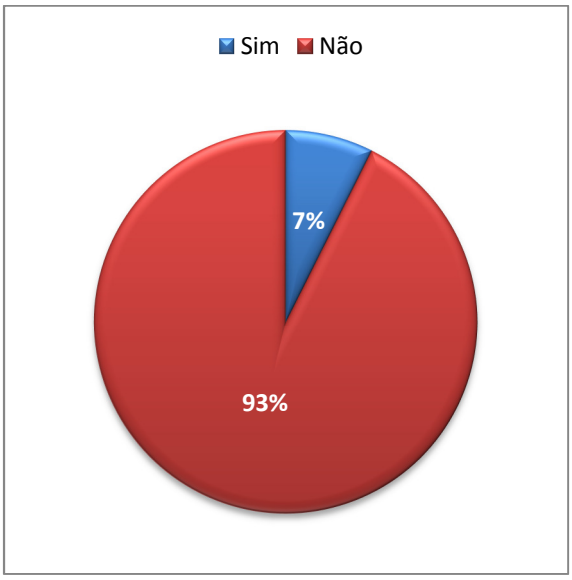
Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 13 – Resultado para a pergunta “Considerando que tenha um parente próximo que seja viciado em drogas, você se disponibilizaria a ajudar?”



Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 14 – Resultado para a pergunta “Você considera o fato de ter um parente próximo viciado em drogas motivo de vergonha perante a sociedade?”



Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

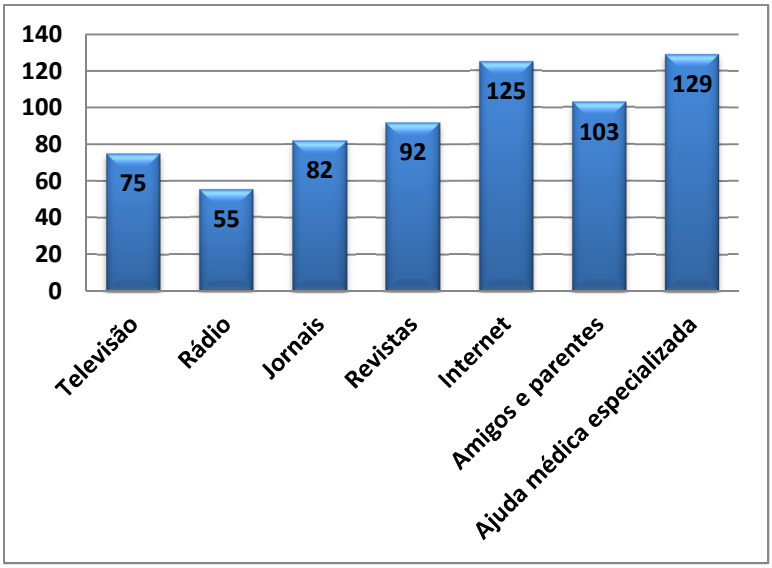
3.3.3.2 Busca de ajuda e Fatores prioritários

Das 3 perguntas existentes na parte 3 da pesquisa, 2 delas utilizam respostas baseadas em escala Likert. A escala Likert (criada por Rensis Likert) é uma escala de resposta psicométrica usada habitualmente em questionários, e é a escala mais utilizada em pesquisas de opinião. Ao responderem a um questionário baseado nesta escala, os perguntados especificam o nível de concordância com uma afirmação.

Na presente pesquisa, as perguntas que utilizaram a escala Likert, procuram identificar o melhor canal de comunicação a ser utilizado para divulgar os serviços oferecidos pelo Espaço Caminho da Consciência, assim como os fatores que mais influenciam as pessoas quando da escolha de um centro de reabilitação para dependentes químicos.

As respostas desta parte da pesquisa fundamentaram e suportaram as decisões da equipe quanto à estratégia promocional, preços e serviços oferecidos pelo Espaço Caminho da Consciência. O resultado da pesquisa revela que os canais de comunicação mais utilizados para procurar informações a respeito do assunto “dependência química e seus tratamentos”, são: Ajuda Médica Especializada; Internet.

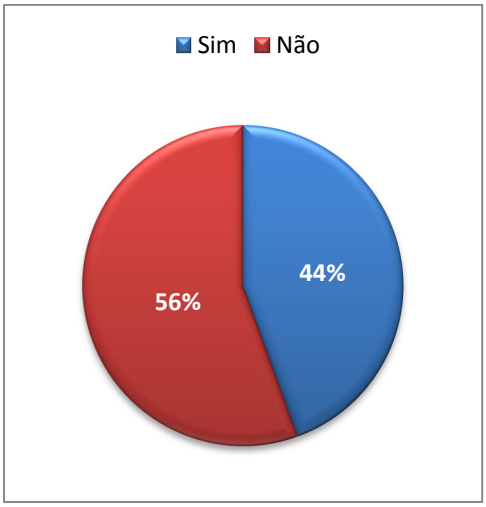
Figura 15 – Resultado da pesquisa quanto aos canais de comunicação mais utilizados pelas pessoas



Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

A pesquisa também revela que a maioria das pessoas não acredita que centros de reabilitação são capazes de garantir a plena reabilitação de um dependente químico. Uma análise qualitativa das pesquisas respondidas indica a força de vontade do próprio paciente e apoio familiar como fatores decisivos para a cura completa, como um complemento ao tratamento oferecido pelos centros de reabilitação.

Figura 16 – Resultado para a pergunta "Você acredita que clínicas especializadas são capazes de garantir a reabilitação completa do um viciado em drogas?"



Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Quanto ao nível de influência na hora de decidir pelo centro de reabilitação, a pesquisa revelou as seguintes informações a respeito dos fatores levantados:

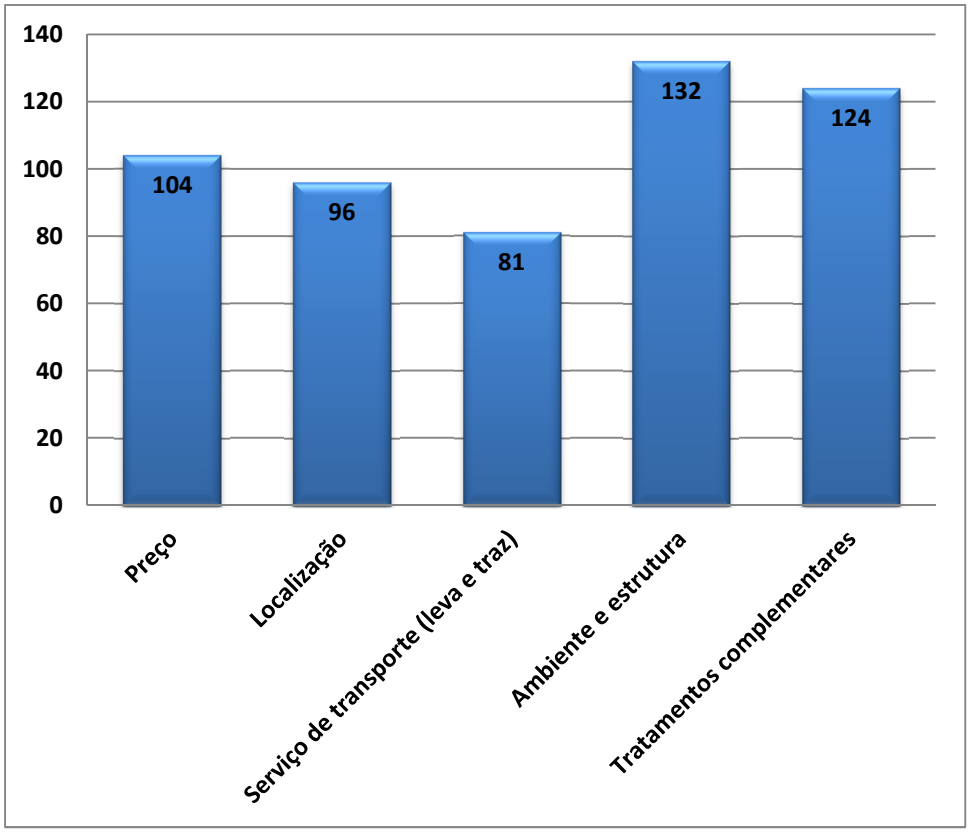
- O ambiente e estrutura do centro de reabilitação, assim como os tratamentos complementares aos tradicionais, exercem influência determinante para a escolha;

- Os fatores preço e localização exercem influência em nível médio, e com índices muito aproximados entre si;

- O fator "serviço de transporte (leva e traz)" é o que menos exerce influência na hora de decidir. É importante mencionar que a pesquisa não revela a localização física do centro de reabilitação Espaço Caminho da Consciência. Portanto, é prudente analisar o resultado desse fator

combinado com o fator “localização” (que teve um resultado de nível médio).

Figura 17 – Resultado da pesquisa quanto aos fatores mais influentes na escolha do centro de reabilitação



Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

O resultado da pesquisa indica a Internet como o melhor veículo de comunicação, considerando que os serviços serão ofertados para as Classes A e B.

Diante disso, será construído e disponibilizado um website capaz de transmitir o mesmo profissionalismo e sensação de segurança que as instalações físicas oferecem, e que contenha todas as informações que os potenciais clientes (os próprios pacientes e seus familiares) desejam encontrar.

Adicionalmente, será contratado o serviço Google AdWords visando potencializar a quantidade de acessos ao website. Esse serviço (Google AdWords) permite a exibição de anúncios próximos aos primeiros

resultados de pesquisa do Google, baseados em palavras-chave relacionadas ao negócio (neste caso o centro de reabilitação).

Outras estratégias promocionais também serão realizadas, contudo com um enfoque menos intenso e muitas vezes como uma medida complementar ao principal veículo de divulgação (a Internet). Para estes casos podemos citar:

- Parcerias estratégicas com associações e dirigentes comunitários;
- Anúncios em rádios comunitárias;
- Realização de palestras e peças teatrais de conscientização sobre a dependência química em grupos de ajuda e comunidades religiosas.

3.4 Estrutura de comercialização

A comercialização dos serviços do Espaço Caminho da Consciência ocorrerá fortemente por meio de venda indireta. O anúncio contratado no Google AdWords direcionará o público alvo e potenciais clientes para o nosso website. Portanto, na grande maioria das vezes o primeiro contato com o centro de reabilitação ocorrerá via Internet.

Os potenciais clientes consequentemente farão contato telefônico para obter mais informações, ou ainda se deslocarão fisicamente até o Espaço Caminho da Consciência, visto que no website não serão disponibilizadas informações sobre preço e disponibilidade de leitos.

Tanto para o contato telefônico como para o presencial, os clientes receberão um atendimento personalizado, discreto e sigiloso. Adicionalmente, ou caso o cliente tenha preferência, é possível agendar uma visita na sua residência para fornecer informações mais detalhadas e entender melhor as necessidades individuais.

Ao longo do tempo, e conforme o Espaço Caminho da Consciência se torne mais conhecido, outras ações serão estudadas objetivando a captação de clientes (por exemplo, criação de parcerias ganha-ganha com associações e entidades).

3.5 Localização do negócio

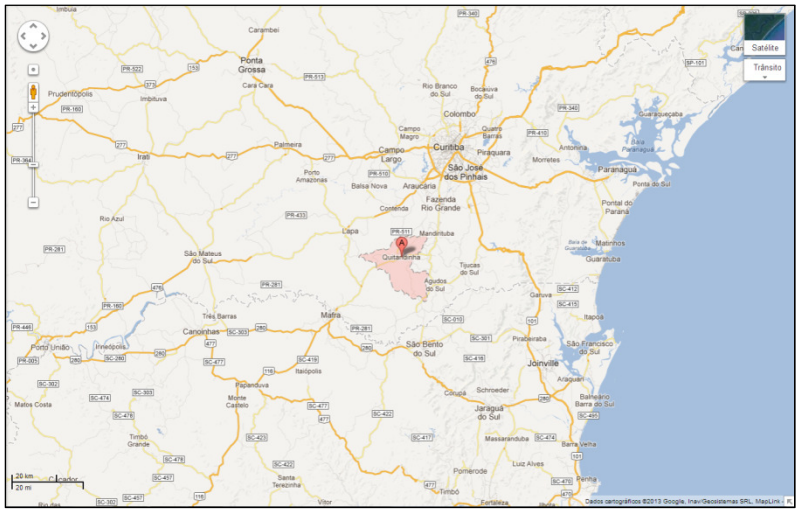
A escolha do local de instalação do centro de reabilitação Espaço Caminho da Consciência foi definida considerando as seguintes premissas:

- Região fora dos grandes centros urbanos;
- Município de pequeno porte e vasta área verde;
- Curta distância de Curitiba e baixo tempo de trajeto;
- Terreno com capacidade de ampliação das instalações iniciais;
- Carga tributária municipal competitiva.

O centro de reabilitação Espaço Caminho da Consciência será instalado no município de Quitandinha / PR. Quitandinha é um dos municípios que compõe a região metropolitana de Curitiba, situa-se a 66 km de distância (aproximadamente 50 minutos de trajeto) de Curitiba. Este município possui 17.089 habitantes segundo o censo de 2010, e atende a todas as premissas relacionadas acima.

O terreno escolhido possui uma área de 206.982,37 m^2 e está situado na Estrada do Cerro Verde no bairro Lagoa Verde.

Figura 18 – Mapa Região de Quitandinha



Fonte: Dados cartográficos ©2013 Google, Inav/Geosistemas SRL, MapLink

3.6 Marca

Ao todo, 3 (três) opções de logomarca foram criadas. Individualmente, cada uma delas carrega consigo as seguintes características: simplicidade; fácil memorização; estilo oriental.

A escolha da equipe foi a referente à Figura 10, por se tratar de uma versão compacta, que reúne todas as características citadas anteriormente, e simbolicamente pode-se observar a associação do "Caminho" com a estrada curvada na cor preta, e da "Consciência" com o desenho do Sol na cor branca.

Figura 19 – Logomarca (opção 1 - Escolhida)

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 20 – Logomarca (opção 2)

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 21 – Logomarca (opção 3)

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

4. PLANO OPERACIONAL

4.1 Layout

A ambientação física do terreno escolhido e da clínica deve estar adequada ao propósito do negócio e atentar para os aspectos de iluminação, ventilação, conforto, limpeza e, principalmente, segurança. Salienta-se este último aspecto, pois se deve eliminar, com a escolha de layout e disposição de equipamentos, qualquer possibilidade de uso da estrutura pelos pacientes com a finalidade de cometerem agressões contra médicos, enfermeiros, demais pacientes ou ainda, contra si próprios.

Com isso em mente foram escolhidos ambientes, nos quais os pacientes terão acesso, que não possuam cantos pontiagudos, luminárias expostas, guias de porta, maçanetas ou qualquer outra estrutura que possibilitem auto enforcamento (com uso de camisetas ou blusas de manga longa). Fontes de energia elétrica foram evitadas ou disponibilizadas com sistemas de segurança, para evitar choques. A escolha e disposição de qualquer equipamento ou mobiliário (cadeiras, mesas, etc) que possam ser utilizadas como instrumentos de agressões para outros ou para si próprios também foram eliminadas dos ambientes por onde os pacientes transitam.

O empreendimento elaborado é referente a uma área de 206.982,37 m^2localizada no município de Quitandinha, na estrada do Cerro Verde no bairro Lagoa Verde, e uma área construída de 6 blocos, sendo um deles

com 558,20 m^2 e os outros 5 com 61,20 m^2 cada, totalizando 864,20 m^2 para os 6 blocos.

Bloco 1:

a) Recepção/Sala de estar com 68,53 m^2;
b) Varanda com 35,82 m^2;
c) Praça com 51,48 m^2;
d) Sala de recepção e fitness 61,15 m^2;
e) Refeitório com 91,68 m^2;
f) Área de circulação com 14,16 m^2;
g) Sanitários com 22,04 m^2;
h) Sala de higienização e utensílios com 15,81 m^2;
i) Cozinha com 62,50 m^2;
j) Pátio com 32,10 m^2;
k) Almoxarifado com m^2;
l) Sala de reuniões 1 com 11,44 m^2;
m) Sala de reuniões 2 com 14,58 m^2;
n) Administração com 8,76 m^2;
o) Depósito de insumos com 8,73 m^2;
p) Lavanderia com 16,01 m^2;
q) Sala de diretoria com 14,05 m^2;
r) Área de circulação com 22,82 m^2;
s) Área de prontuário com 4,58 m^2.

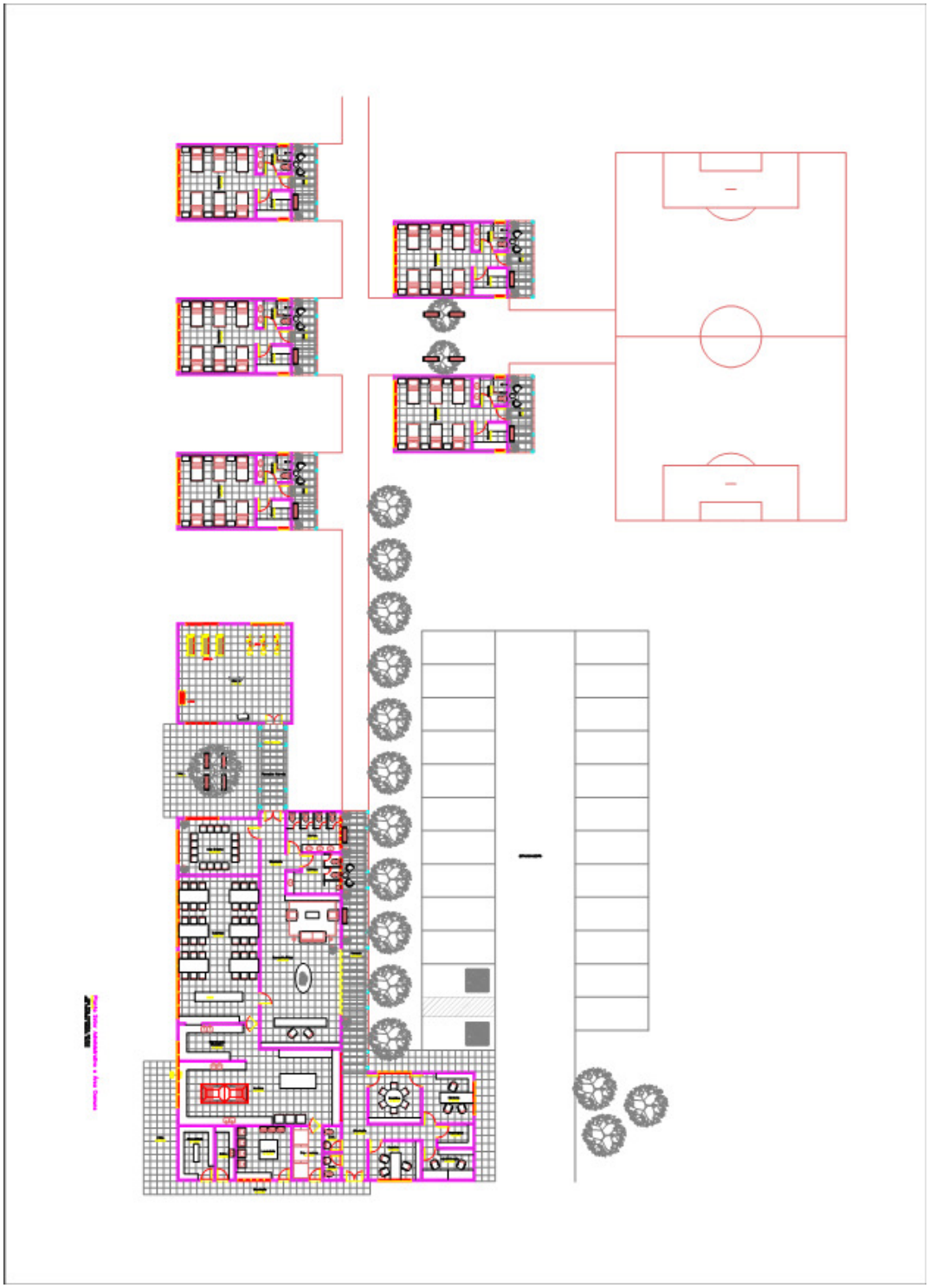
Bloco 2 (mesma metragem para os blocos 3 a 6):

a) Área de dormitório com 32,49 m^2;
b) Banheiro com 5,00 m^2;
c) Varanda com 10,80 m^2;
d) Closet com 5,00 m^2;

Lembrando que a área externa conta com portaria eletrônica vigiada por câmeras, área murada, estacionamento, espaço para caminhadas e horta. A disponibilização desta área e das demais atividades terapêuticas, tal como a yoga, auxiliam na recuperação e

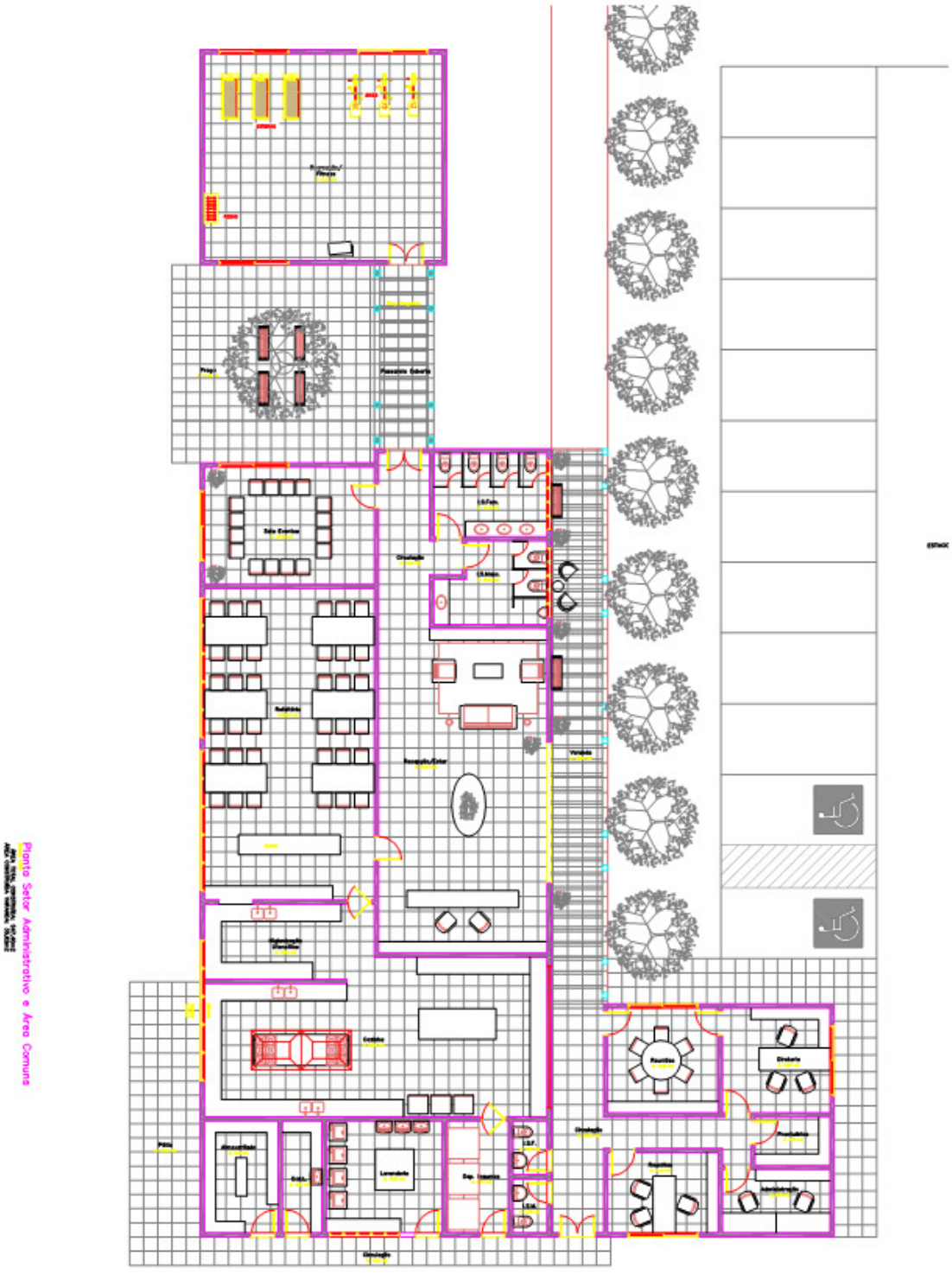
reestabelecimento dos pacientes mais rapidamente, e são um dos diferenciais da clínica. As plantas estão demonstradas nas figuras 22, 23 e 24.

Figura 22: Planta baixa do bloco central, área externa e estacionamento.



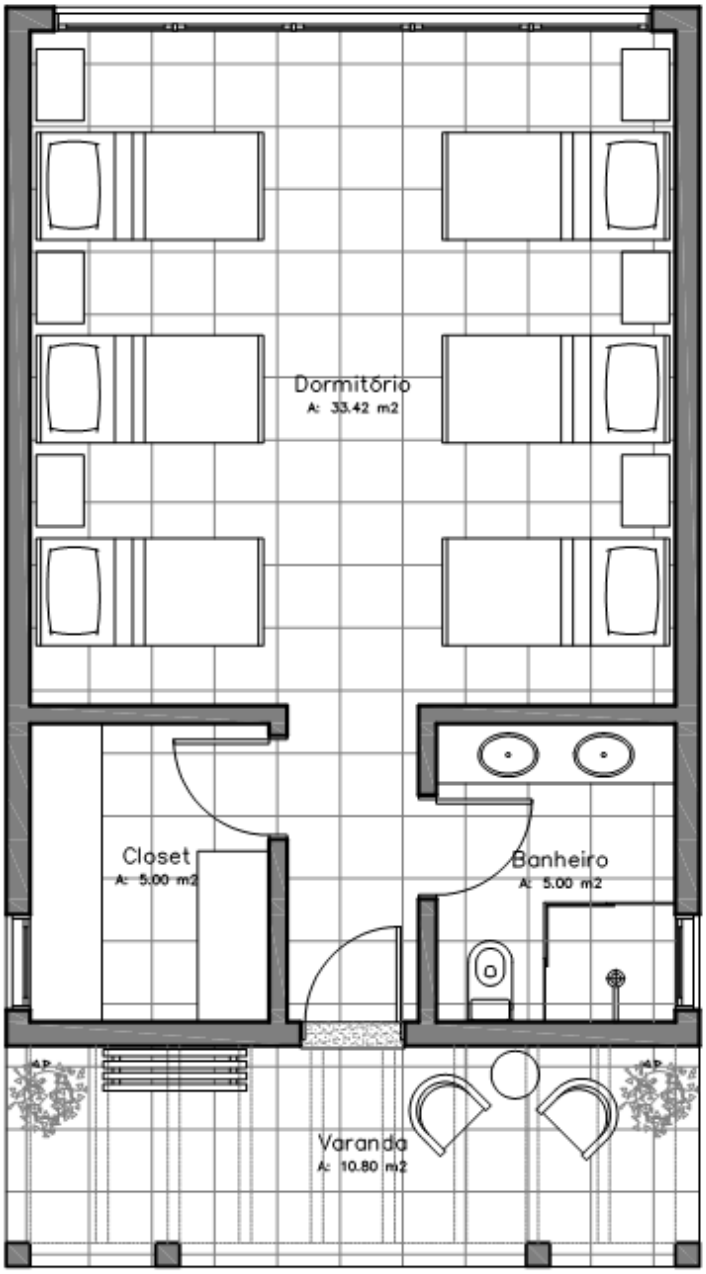
Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 23: Planta baixa do bloco central – Setor administrativo/ áreas comuns.



Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 24 - Planta baixa do dormitório (idem para os blocos 2 a 6).



Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

4.2 Capacidade produtiva/comercial/serviços

O atendimento de novos pacientes na clínica será das 07h00 as 20h00. Os funcionários trabalharão em turnos diurnos e noturnos. Para os pacientes internados a clínica irá funcionar diariamente, 24 horas por dia, 7 dias por semana.

Como dispomos de 5 (cinco) quartos, sendo cada um com 6 (seis) camas, a nossa capacidade de internamento máxima será de 30 pacientes. Além disso, os quartos contarão com banheiro, chuveiro elétrico, armários com espaço individual para guardar livros, revistas e outros pertences.

Para o atendimento dos pacientes internados teremos um quadro fixo de 14 funcionários, além de terceiros. Além deste quadro de funcionários fixos também dispomos de atendimento emergencial conveniado com ambulâncias e hospitais, para quaisquer emergências incluindo atendimento e remoção hospitalar para pacientes em crise, 24 horas por dia.

Também possuímos convênio com empresa de vigilância e segurança para atendimento a quaisquer problemas de segurança, invasão, vandalismo, etc.

4.3 Processos operacionais

Os processos operacionais seguem a ordem descrita abaixo:

- Entrevista inicial
- Adesão
- Inicio das práticas de adaptação
- Práticas para a adaptação do residente a nova realidade
- Terapia individual e atendimento à necessidade do residente
- Terapia em grupo e exercício para inclusão social
- Acompanhamento e monitoramento dos resultados do tratamento
- Conferência de autocontrole do paciente

- Terapia e atendimento a família do residente para a reintegração do mesmo ao lar
- Acompanhamento pós clinica, com visitas agendadas e reuniões de reencontro.

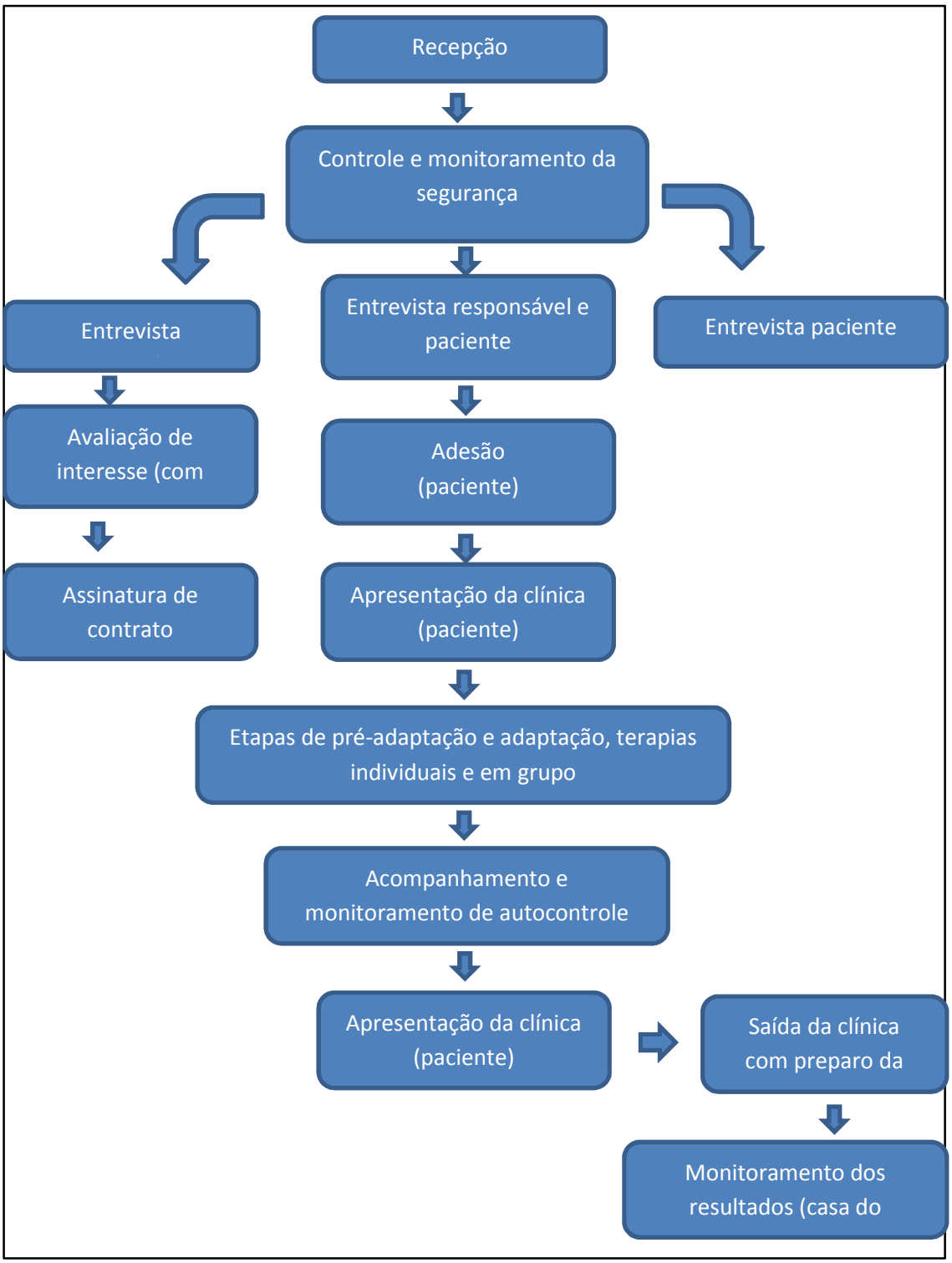
Quando um paciente chegar na clínica, seja sozinho ou acompanhado (esta a situação mais comum), ele será recebido por recepcionistas e profissionais de saúde e psicologia, para minimizar ou monitorar qualquer quadro de depressão ou agressividade, oriundos do início de um processo de mudança que envolve o tratamento para desintoxicação química. A sala de recepção também contará com sistema de monitoramento e segurança.

O responsável chefe pela clínica acompanhará os acompanhantes e fará três entrevistas, uma com o paciente, outra com os acompanhantes e uma com ambos, para entender o problema e direcionar o tratamento da forma mais eficaz e direcionada possível.

Será então informado pelo gerente o preço diário do internamento e as regras da clínica, incluindo horário de visitas. Existindo interesse e acordo dos responsáveis será elaborado um contrato, o qual deve ser assinado pelo paciente, quando houver condições do mesmo, e por um dos responsáveis, sendo a partir daí realizado o procedimento de despedida do paciente dos familiares e apresentação da clínica e demais espaços ao paciente, bem como de seu quarto e acomodações.

Durante o internamento o paciente passará por diversas etapas de acompanhamento e monitoramento incluindo as práticas para adaptação, terapias individuais e em grupo, conferência de resultados obtidos e de autocontrole do paciente. Se as etapas forem cumpridas com sucesso é então iniciada a etapa de reintegração do paciente ao lar e ao convívio social, com monitoramentos realizados periodicamente na própria residência do paciente.

Figura 25 – Processos operacionais do tratamento



Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

4.4 Gestão de Pessoas

O quadro funcional capacitado e trabalhando em um bom ambiente profissional influencia diretamente no sucesso de qualquer negócio. Diante desta constatação, o Espaço Caminho da Consciência assumirá como estratégica a Gestão de Pessoas. Serão utilizadas ferramentas e metodologias para garantir que os funcionários estejam comprometidos e motivados. O processo de Recrutamento e Seleção será realizado inicialmente por agências de empregos e posteriormente os candidatos serão entrevistados e analisados pelos sócios do Espaço Caminho da Consciência, que buscarão identificar competências como determinação, espírito colaborativo e pró-atividade nos futuros funcionários.

Para atendimento dos pacientes o empreendimento necessitará inicialmente de:

a) 1 diretor;
b) 1 assistente social;
c) 3 monitores;
d) 1 supervisor;
e) 1 administrativo/nutricionista;
f) 2 cozinheiros
g) 1 zelador

Os candidatos para estes cargos serão contratados diretamente pela clínica, em regime CLT. Serão disponibilizados treinamentos específicos e o plano de benefícios incluirá, seguro de vida, vale refeição e alimentação, auxílio transporte, plano de saúde médico e odontológico e previdência privada.

Além destes funcionários contratados a clínica contará com empresa de serviços gerais, a qual disponibilizará funcionários para manutenção predial, limpeza e conservação e também com demais funcionários terceiros para os cargos de instrutor de yoga, massoterapeuta/ acupunturista e dentista.

5. PLANO FINANCEIRO

Para a análise de viabilidade econômico-financeira de uma empresa é necessário analisar vários aspectos relevantes que formam a estrutura do novo negócio, como os custos de implantação, custos fixos mensais e despesas administrativas. Não sendo suficientes os dados mencionados anteriormente também é necessário entender o cenário que o novo negócio aturará.

5.1 Investimentos fixos e custos pré-operacionais

O centro de reabilitação Espaço Caminho da Consciência tem como proposta a rentabilidade do projeto como está demonstrado na planilha Custo pré-operacional e Investimentos Fixos necessários para a realização do negócio.

Figura 26 – Investimentos Fixos e Pré-Operacionais

Investimento fixos e Pré-operacionais		Custos	%
1. Despesas Legalização (abertura empresa)			
1.1	Taxas de abertura (Junta comercial, CNPJ e Alvará)	1.500,00	0,09%
1.2	Honorários de abertura da empresa (contador)	2.000,00	0,12%
2. Despesas Administrativas			
2.1	Cartões de visita e folder de serviços	500,00	0,03%
2.2	Capital giro 2 meses	400.000,00	23,01%
2.3	Construção de página WEB	10.000,00	0,58%
2.4	Aquisição do automóvel Kombi	47.150,00	2,71%
3. Construção da clínica			
3.1 Geral			
3.1.1	Aquisição do terreno	200.000,00	11,50%
3.1.2	Construção de 5 casas e Sede Administrativa (805,32m²)	995.125,87	57,24%
3.2 Administração/Recepção			
3.2.1	4 Mesas de trabalho	4.113,00	0,24%
3.2.2	16 Cadeiras de escritório	1.600,00	0,09%
3.2.3	2 Armário para material administrativo	700,00	0,04%
3.2.4	4 Armário pasta suspensa	2.500,00	0,14%
3.4 Recreação / Fitness			
3.3.1	3 Esteiras	3.000,00	0,17%
3.3.2	3 Bicicletas ergonométrica	900,00	0,05%
3.3.3	1 jogo de pesos	350,00	0,02%
3.4 Quartos			
3.4.1	31 Camas	8.368,76	0,48%
3.4.2	31 Colchões de solterio	8.063,10	0,46%
3.4.3	50 Roupa de cama e banho (lençol, toalha, travesseiros)	3.000,00	0,17%
3.5 Sala de Eventos			
3.5.1	16 Cadeiras	960,00	0,06%
3.6 Cozinha e área de alimentação			
3.6.1	2 Geladeiras	3.000,00	0,17%
3.6.2	1 Freezer 145L	881,10	0,05%
3.6.3	1 Fogão industrial	1.619,10	0,09%
3.6.4	1 Micro-ondas	550,00	0,03%
3.6.5	10 Jogos de Louças (Prato, talher)	2.000,00	0,12%
3.6.6	6 Mesas	1.398,60	0,08%
3.6.7	36 Cadeiras	2.160,00	0,12%
3.6.8	6 Banquetas	270,00	0,02%
3.6.9	1 Balcão aquecido	1.850,00	0,11%
3.6.10	1 Conjunto de utensilios para cozinha (Panela, faca, ...)	3.000,00	0,17%
3.7 Lavanderia			
3.7.1	3 Máquinas de lavar	3.600,00	0,21%
3.7.2	1 Secadora	1.650,00	0,09%
3.7.3	1 Ferro de passar industrial	650,00	0,04%
3.7.4	Armário / mesa	750,00	0,04%
3.8 Enfermaria			
3.8.1	Cama	650,00	0,04%
3.8.2	Armário para material / medicação	850,00	0,05%
4. Equipamento eletronicos			
4.1	5 Telefones	595,00	0,03%
4.2	Central telefonica com suporte VOIP	3.000,00	0,17%
4.3	4 Computadores área administrativa	6.596,00	0,38%
4.4	1 Switch de rede/Wireless	250,00	0,01%
4.6	1 Impressora Multi-funcional	899,00	0,05%
4.7	1 Estrutura de cabemaneto estruturado	1.200,00	0,07%
4.8	30 Câmeras de segurança	7.250,00	0,42%
4.9	2 Televisores 42"	3.798,00	0,22%
4.10	2 DVD's / BlueRay	328,00	0,02%
TOTAL		1.738.625,53	100,00%

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Um dos pontos levantados foi a aquisição do terreno e a construção das suas instalações, as quais vão onerar menos para a boa saúde da clínica. Também foi considerado no custo pré-operacional a taxa de retorno do investimento aos patrocinadores, que no senário provável terá o seu retorno provisionado em 15 meses.

5.2 Despesas fixas e custos variáveis

Para as despesas fixas e custos variáveis foi considerado a planilha Despesas Fixas para a consolidação de todos os gastos realizados no período mensal.

Figura 27: Despesas Fixas

Despesas Fixas			
1. Despesas administrativas mês 01			
1.1	Luz	800,00	0,28%
1.2	Água	800,00	0,28%
1.3	Material de escritório	200,00	0,07%
1.4	Água Mineral	120,00	0,04%
1.5	Refeição	64.691,00	22,36%
1.5	Internet / TV acabo / Telefone	200,00	0,07%
1.6	Hospedagem WEB	100,00	0,03%
1.7	Anúncio Google	500,00	0,17%
1.8	Contabilidade	734,50	0,25%
1.9	Segurança	1.100,00	0,38%
1.10	Serviço "Área protegida" - UTI móvel	175,00	0,06%
1.11	Serviço de transporte	5.000,00	1,73%
1.12	Segurança Monitorada	1.100,00	0,38%
1.13	Seguro patrimonial	167,00	0,06%
1.14	Salários	33.981,15	11,74%
1.15	Material de limpeza	600,00	0,21%
1.16	Serviços terceiros (Shiatsu/Yoga)	5.200,00	1,80%
2. Encargos (Folha de pagamento)			
2.1	PIS/COFINS/CSLL	1.322,93	0,46%
2.2	IR	426,75	0,15%
2.3	GPS - INSS	3.414,00	1,18%
2.4	FGTS	2.276,00	0,79%
2.5	VT	1.707,00	0,59%
2.6	Alimentação	539,00	0,19%
3. Despesas financeiras Comercialização			
3.1	IRPJ	28.123,20	9,72%
3.2	PIS	3.808,35	1,32%
3.3	COFINS	17.577,00	6,08%
3.4	CSLL	16.873,92	5,83%
3.5	ISS	11.718,00	4,05%
4. Custos de Depreciação			
4.1	Terreno e Construção	10.352,30	3,58%
4.2	Máquinas e equipamentos	398,60	0,14%
4.3	Moveis e máquinas	1.372,49	0,47%
4.4	Veículos	785,83	0,27%
5. Despesas financeiras investimento			
5.1	1,4% do capital investido	24.340,76	8,41%
6. Custos do Serviço Prestado			
6.1	Material de higiene (por pessoa sem perno	3.960,00	1,37%
6.2	Material de higiene (por pessoa com perno	12.900,00	4,46%
6.3	Lavanderia (por pessoa com pernoite)	20.250,00	7,00%
6.4	Cartão-credito (2%)	11.718,00	4,05%
TOTAL		289.332,78	100,00%

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Observações:

- Foram considerados 22 dias por mês, com valor de R$38,50 por dia para cada funcionário referente à alimentação. O valor pago pela clínica por funcionário é de R$33,25.
- Foi considerado o valor de R$38,50 por dia para os internos.
- Foi considerado o valor de R$15,00 para os pacientes que ficarão na seção matutina e vespertina com almoço.

Figura 28 – Folha de pagamento dos colaboradores

Folha de Pagamento dos Colaboradores										
Funcionários	Qt.	Remuneração total	13° Salário	Férias 1/3	Encargos					
					PIS/COFINS/CSLL (4,65%)	IR (1,5%)	INSS (12%)	FGTS (8%)	VT (6%)	Alimentação
Diretor / Psiquiatra	1	8.500,00	708,33	944,21	395,25	127,50	1.020,00	680,00	510,00	38,50
Administrativo	1	2.500,00	208,33	277,71	116,25	37,50	300,00	200,00	150,00	38,50
Assistente Social	1	3.000,00	250,00	333,25	139,50	45,00	360,00	240,00	180,00	38,50
Monitores	3	3.000,00	250,00	333,25	139,50	45,00	360,00	240,00	180,00	115,50
Nutricionista	1	2.000,00	166,67	222,17	93,00	30,00	240,00	160,00	120,00	38,50
Supervisor	1	1.500,00	125,00	166,63	69,75	22,50	180,00	120,00	90,00	38,50
Denstista	1	3.500,00	291,67	388,79	162,75	52,50	420,00	280,00	210,00	38,50
Zelador	1	950,00	79,17	105,53	44,18	14,25	114,00	76,00	57,00	38,50
Cozinheira	2	1.600,00	133,33	177,73	74,40	24,00	192,00	128,00	96,00	77,00
Limpeza	1	950,00	79,17	105,53	44,18	14,25	114,00	76,00	57,00	38,50
Lavadeira	1	950,00	79,17	105,53	44,18	14,25	114,00	76,00	57,00	38,50
Total Individual	14	28.450,00	2.370,83	3.160,32	1.322,93	426,75	3.414,00	2.276,00	1.707,00	539,00
TOTAL Rem./Encargos				33.981,15						9.685,68

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Observações:

- O valor descontado do funcionário referente às refeições (café, almoço e janta) por mês corresponde 5% do valor gasto pela clínica.
- Taxa tributária completa por se tratar de uma clínica, empresa não se enquadra no modelo simples de tributação.
- Vale transporte pago conforme previsão legal a todos os funcionários.

Foi considerado como uma despesa fixa mensal o valor da depreciação dos bens adquiridos pela clinica nos prazos majorados para cada tipo de produto. Ficando evidente o investimento de reposição ou troca dos itens adquiridos nestes períodos.

A clínica Espaço Caminho da Consciência possui benefícios para os funcionários, como o pagamento parcial do vale refeição e vale transporte contemplado nas despesas fixas.

Para formação de receita a clinica ofertará três tipos distintos de produtos que são comercializados conforme resultado da avaliação e interesse da família e do paciente.

Figura 29 – Preços dos serviços

Modalidade/ Serviço	Preço por paciente
Internação	R$ 500,00
Turno (manhã ou noite)	R$ 350,00/dia (por turno)
Avaliação inicial	R$ 200,00 (taxa única)

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 30 – Preço Provável

PREÇO PROVÁVEL					
SERVIÇOS	**VALOR**	**PERÍODO**	**CAPACIDADE**	**TEMPO (DIAS)**	**RECEITA MENSAL**
Internação	500,00	DIA	13	30	195.000,00
Matutino	350,00	DIA	5	22	38.500,00
Vespertino	350,00	DIA	10	22	77.000,00
Avaliação Inicial	200,00	TX ÚNICA	15	22	66.000,00
TOTAL					376.500,00

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Para ambas as modalidades de tratamento, todos os serviços médicos e psicológicos oferecidos estão disponíveis.

5.3 Capital de giro

Para iniciar a operação, ao menos nos primeiros dois meses, foi considerado um valor de R$400.000,00 para despesas administrativas. A operação da clínica não terá estoque e o caixa mínimo também será suprido por este valor. A clínica usará este valor para fazer frente às despesas administrativas e financeiras fixas, considerando a ausência de receita e visando evitar empréstimos financeiros.

Para mensalmente conseguir quitar os gastos realizados no mês, o centro deverá ter uma receita mínima de R$ 289.332,78, para conseguir manter a operação.

Também foi elaborada estimativa de depreciação.

Figura 31: Estimativa de Depreciação

Ativos Fixos	Valor do Bem	Vida útil	Depreciação Anual	Depreciação Mensal
Terreno e Construção	1.242.275,87	10	124.227,59	10.352,30
Máquinas e equipamento	23.916,00	5	4.783,20	398,60
Moveis e máquinas	82.349,66	5	16.469,93	1.372,49
Veículos	47.150,00	5	9.430,00	785,83
Subtotal			154.910,72	12.909,23

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

5.4 Resumo financeiro – DRE projetada

Foi elaborado o demonstrativo financeiro para o primeiro mês de operação, considerando os cenários provável, otimista e pessimista. O resumo financeiro encontra-se na Avaliação de Cenários, juntamente com os índices de lucratividade e retorno do investimento.

6. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

6.1 Análise de Cenários

Foram considerados três cenários para avaliação de viabilidade e retorno financeiro: provável, otimista e pessimista, baseados em estimativas financeiras.

As pesquisas feitas no mercado brasileiro e detalhadas na Análise de Mercado sobre os jovens e seus hábitos de consumo em relação às drogas ilícitas indicam que esse número deve crescer no decorrer dos anos. Com o aumento do uso de drogas ilícitas pela população, não há duvida de que a demanda de pessoas com necessidade de tratamento de reabilitação esta muito além do que o mercado pode ofertar.

"O Brasil e os demais países da América Latina, apesar de estarem no grupo de países de consumo médio, são de grande potencial de consumo. Porque tratam de países como uma grande população jovem", (BBC, 2004).

Apesar de sabermos da demanda de clínicas de recuperação no mercado, construímos três cenários de análise para comparar os riscos e a antevisão. Projetamos o negócio em um horizonte de três anos considerando possíveis alterações de rota. Estamos projetando em todos os cenários (provável, pessimista e otimista) um crescimento de aproximadamente 3% ao ano, porcentagem esta extraída de pesquisa feita pelo Centro Brasileiro de Informações sobre Drogas Psicotrópicas que mostrou a seguinte situação: de acordo com uma pesquisa feita pela Organização das Nações Unidas; War on Drugs – Report of the Global Commission on Drug Policy, 2011 na revista Em Discussão, mostra como as drogas estão crescendo diante da população. Em 1998 para 2008 ouve um aumento da consumação de cocaína de 27% (de 13,4 milhões para 17 milhões de pessoas); e o consumo de maconha teve um aumento de 8,5% (de 147,4 milhões para 160 milhões de pessoas).

Usamos a média de crescimento de usuários da população para projetar um aumento no número de nossos clientes.

6.1.1 Cenário 1 : Provável

Considerando o momento zero (start-up) do empreendimento, o Espaço Caminho da Consciência terá o desafio de, em pouco tempo, atingir a sua capacidade provável de operação. De acordo com as projeções desenvolvidas, o chamado “cenário provável” se consolidará num prazo de 15 meses. De acordo com este cenário, a lucratividade no ano 1 poderá ser 23,15%. Durante os três anos projetados neste cenário, consideramos um crescimento de 3% a cada ano.

Figura 32 – Cenário Provável

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCICIO PROJETADO			
CENÁRIO PROVÁVEL			
		ANO 1	**%**
RECEITA TOTAL	R$	376.500,00	
IMPOSTOS	R$	59.873,13	15,90%
RECEITA LIQUIDA	R$	316.626,88	
(-) C.S.P.	R$	48.828,00	12,97%
MC	R$	267.798,88	
(-) DESPESAS FIXAS	R$	139.809,41	37,13%
DESPESAS ADM.	R$	115.468,65	
DESPESAS FIN.	R$	24.340,76	
RESULTADO OPERACIONAL	R$	127.989,46	
(-) PROV. IR/CSLL	R$	9.855,19	
RESULT. LIQ. ECONÔMICO	R$	118.134,27	31,38%
Ponto de equilibrio	R$	289.332,78	
Lucratividade		23,15%	
Rentabilidade		6,79%	
Prazo de retorno do investimento		15	meses

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 33 – Indicadores Cenário Provável

Indicadores Cenário Provável	Ano 1		Ano 2		Ano 3	
	Valor	23,15%	Valor	26.15%	Valor	29,15%
Receita Bruta	R$ 376.500,00		R$ 387.795,00		R$ 399.428,85	
Custos Fixos	R$ 138.809,00	37%	R$ 144.003,27	38%	R$ 148.323,37	39.39%
Impostos	R$ 59.873,13	16%	R$ 61.669,32	16%	R$ 63.519,40	16.87%
Resultado líquido	R$ 118.134,27	31%	R$ 121.678,30	32%	R$ 125.328,65	33.29%

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

6.1.2 Cenário 2 : Pessimista

Considerando a imaturidade inicial do negócio, é possível que o número de negócios fechados seja inferior ao que acreditamos possível de ser consolidado. De acordo com este cenário, a lucratividade no ano 1 poderá ser -13,20 % menor do que ponto de equilibro identificado, projetado em R$289.332,78. Durante os três anos, consideramos um crescimento de 3% a cada ano.

Figura 34: Formação da receita do cenário pessimista

PREÇO PESSIMISTA					
SERVIÇOS	VALOR	PERÍODO	CAPACIDADE	TEMPO (DIAS)	RECEITA MENSAL
Internação	500,00	DIA	10	30	150.000,00
Matutino	350,00	DIA	2	22	15.400,00
Vespertino	350,00	DIA	6	22	46.200,00
Avaliação Inicial	200,00	TX ÚNICA	10	22	44.000,00
TOTAL					255.600,00

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 35 – DRE Cenário Pessimista

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCICIO PROJETADO			
CENÁRIO PESSIMISTA			
		ANO 1	%
RECEITA TOTAL	R$	255.600,00	
IMPOSTOS	R$	43.757,16	17,12%
RECEITA LIQUIDA	R$	211.842,85	
(-) C.S.P.	R$	48.828,00	19,10%
MC	R$	163.014,85	
(-) DESPESAS FIXAS	R$	139.809,41	54,70%
DESPESAS ADM.	R$	115.468,65	
DESPESAS FIN.	R$	24.340,76	
RESULTADO OPERACIONAL	R$	23.205,43	
(-) PROV. IR/CSLL	R$	1.786,82	
RESULT. LIQ. ECONÔMICO	R$	21.418,62	8,38%
Ponto de equilibrio	R$	289.332,78	
Lucratividade		-13,20%	
Rentabilidade		1,23%	
Prazo de retorno do investimento		81	meses

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 36 – Indicadores Cenário Pessimista

Indicadores Cenário Pessimista	Ano 1		Ano 2		Ano 3	
	Valor	13,2% (-)	Valor	10,2% (-)	Valor	7,2% (-)
Receita Bruta	R$ 255.600,00		R$ 263.268,00		R$ 271.166,04	
Custos Fixos	R$ 139.809,41	55%	R$ 144.003,69	56%	R$ 148.323,80	58,00%
Impostos	R$ 43.757,16	17%	R$ 45.069,87	18%	R$ 46.421,97	18,00%
Resultado líquido	R$ 21.418,62	84%	R$ 22.061,18	9%	R$ 22.723,01	9%

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

6.1.3 Cenário 3 : Otimista

Neste cenário, considerando a grande demanda que existe no mercado, poderíamos alcançar uma lucratividade de 50,62%. Isso gerará uma lista de espera de clientes, ou seja, trabalharemos com capacidade máxima de ocupação. Durante os três anos projetados neste cenário, o crescimento estimado também é de 3% ao ano.

Figura 37 - Formação da receita do cenário otimista

PREÇO OTIMISTA					
SERVIÇOS	**VALOR**	**PERÍODO**	**CAPACIDADE**	**TEMPO (DIAS)**	**RECEITA MENSAL**
Internação	500,00	DIA	23	30	345.000,00
Matutino	350,00	DIA	8	22	61.600,00
Vespertino	350,00	DIA	13	22	100.100,00
Avaliação Inicial	200,00	TX ÚNICA	18	22	79.200,00
TOTAL					585.900,00

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

Figura 38 – DRE Cenário Otimista

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCICIO PROJETADO			
CENÁRIO OTIMISTA			
	ANO 1		**%**
RECEITA TOTAL	R$	585.900,00	
IMPOSTOS	R$	87.786,15	14,98%
RECEITA LIQUIDA	R$	498.113,86	
(-) C.S.P.	R$	48.828,00	8,33%
MC	R$	449.285,86	
(-) DESPESAS FIXAS	R$	139.809,41	23,86%
DESPESAS ADM.	R$	115.468,65	
DESPESAS FIN.	R$	24.340,76	
RESULTADO OPERACIONAL	R$	309.476,44	
(-) PROV. IR/CSLL	R$	23.829,69	
RESULT. LIQ. ECONÔMICO	R$	285.646,76	48,75%

Ponto de equilibrio	R$	289.332,78	
Lucratividade		50,62%	
Rentabilidade		16,43%	
Prazo de retorno do investimento	6		meses

Figura 39 – Indicadores Cenário Otimista

Indicadores Cenário Otimista	Ano 1		Ano 2		Ano 3	
	Valor	50,62%	Valor	53,60%	Valor	56,62%
Receita Bruta	R$ 585.900,00		R$ 603.477,00		R$ 621.581,31	
Custos Fixos	R$ 139.809,41	24%	R$ 144.003,69	25%	R$ 148.323,80	25%
Impostos	R$ 87.786,15	15%	R$ 90.419,73	15%	R$ 93.132,33	16,00%
Resultado líquido	R$ 285.646,76	49%	R$ 294.216,16	50%	R$ 303.042,65	52%

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

6.2 Matriz Swot (Oportunidades, Ameaças, Forças, Fraquezas)

Figura 40 – Matriz Swot

Pontos fortes	**Forças** Oferecimento de terapias complementares comprovadamente eficazes na luta contra as drogas, aliado ao tratamento convencional	**Oportunidades** Grande demanda: Brasil é o 2º no ranking de usuários de drogas, especialmente cocaína e crack
Pontos fracos	**Fraquezas** Falta de experiência e conhecimento da equipe neste tipo de mercado Não previbilidade de como o mercado irá responder a formato diferenciado de tratamento	**Ameaças** Problemas com fornecedores de medicamentos causando comprometimento do tratamento e credibilidade da empresa Investimentos do governo na recuperação de dependentes químicos, sem custo Eventual redução nos preços praticados pela concorrência/ novas regulamentações do setor, trazendo novas necessidades de investimentos não previstos

Fonte: Equipe Espaço Caminho da Consciência 2013

6.2.1 Análise da Matriz Swot

Com base em estudos realizados para abertura da clínica "Espaço Caminho da Consciência", identificou-se que teremos grande

demanda por nossos serviços, em virtude do grande consumo de drogas no Brasil com alto potencial de causar dependência. Iremos trilhar um caminho de modo a energizar este ponto forte com a diferenciação dos nossos serviços, deixando claro ao consumidor que o “Espaço Caminho da Consciência” se diferencia do mercado justamente por oferecer além do tratamento básico para dependentes químicos (internação, acompanhamento multidisciplinar e medicação), terapias complementares (yoga, shiatsu, etc) que notadamente farão a diferença no processo de recuperação.

Para suprirmos as ameaças identificadas, iremos atuar da seguinte forma para cada uma delas:

1. Problemas com fornecedores de medicamentos. Forma de mitigar: identificamos fornecedores alternativos em caso de falta de medicamento no fornecedor principal, conforme detalhado no plano operacional.

2. Investimentos do governo em recuperação de dependentes químicos, sem custo: atualmente o governo brasileiro faz grandes investimentos para conter a dependência química e, em virtude disso, algumas famílias poderiam então optar por tentar essa forma de internação. Forma de mitigar: Porém, a clínica “Espaço Caminho da Consciência” é diferenciada e voltada a famílias de alto poder aquisitivo, que possuem possibilidades de internar seus parentes em clínicas particulares.

3. Eventual redução nos preços praticados pelos concorrentes, novas regulamentações do setor, trazendo novas necessidades de investimentos não previstos. Forma de mitigar: com o crescente interesse no tema tratamento de viciados em drogas, a equipe identificou que esse fato poderia fazer com a concorrência se tornasse mais acirrada, puxando os preços para baixo. Forma de mitigar: busca de diferenciação de serviço perante a concorrência e identificação do público alvo como o de alto poder aquisitivo.

Sobre as fraquezas, o ponto que merece mais atenção por parte do grupo é:

1. Falta de conhecimento deste tipo de mercado, o item foi apontado como fraqueza, pois nenhum membro do grupo possui experiência neste ramo. Forma de mitigar: houve esforço extra por parte da equipe para entendimento para montagem assertiva deste Plano de Negócios.

De maneira geral, todos os pontos que poderiam impactar positivamente ou negativamente e estão descritos na Matriz SWOT, foram estudados e criadas formas de contenção ou reforço, de acordo com a intensidade do impacto, como pode ser observado ao longo dos planos operacional, financeiro, marketing, estudo de mercado e análise de cenários.

7. REFERÊNCIAS

http://www.brasil.gov.br/enfrentandoocrack/publicacoes/material-informativo/serie-por-dentro-do-assunto/legislacao-e-politicas-publicas-sobre-drogas-no-brasil)

http://www.obid.senad.gov.br/portais/OBID/biblioteca/documentos/Relatorios/328379.pdf

http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/pense/comentarios.pdf

http://www.gan.com.br/campanhas-e-projetos/seja-diferente/80-cebrid-centro-brasileiro-de-informacoes-sobre-drogas-psicotropicas?format=pdf

http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/story/2004/06/040625_drogascs.shtml

http://www.senado.gov.br/noticias/jornal/emdiscussao/Upload/201104%20-%20agosto/pdf/em%20discuss%C3%A3o!_agosto_2011_internet.pdf

FILHO, Luiz Gonzaga dos Santos. CEBRID - **Centro Brasileiro de Informações sobre Drogas Psicotrópicas, 2009**. Disponível em: http://www.gan.com.br/campanhas-e-projetos/seja-diferente/80-cebrid-centro-brasileiro-de-informacoes-sobre-drogas-psicotropicas?format=pdf. Acesso em 25 jan. 2013

PENSE, **Pesquisa Nacional de Saúde do Escolar, 2009**. Disponível em : http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/pense/comentarios.pdf . Acesso em 15 jan. 2013

SENADO. **Crack assusta e revela um Brasil despreparado**, **2011** Disponível em: http://www.senado.gov.br/noticias/jornal/emdiscussao/Upload/201104%20-%20agosto/pdf/em%20discuss%C3%A3o!_agosto_2011_internet.pdf. Acesso em 5 mar. 2013

TORTORIELLE, Alexandre. **185 milhões consumiram drogas no último ano, diz ONU, 2004.** Disponível em: http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/story/2004/06/040625_drogascs.shtml. Acesso em 15 fev. 2013

IBGE- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional de Saúde do Escolar**. 2009. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/pense/pense.pdf. Acessos em: jan e fev. 2013

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS-ONU. **War on Drugs – Report of the Global Commission on Drug Policy**. 2011. Disponível em: http://revistagalileu.globo.com/Revista/Common/0,,EMI310829-17770,00.html. Acesso em fev.2013.

SENADO FEDERAL. **Revista *Em Discussão!*** Ano2, n.8. Agosto .2001. Disponível em:http://www.senado.gov.br/noticias/jornal/emdiscussao/Upload/201104%20-%20agosto/pdf/em%20discuss%C3%A3o! agosto 2011 internet.pdf. Acessos em: jan e fev.2013.

SENAD-SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS SOBRE DROGAS. **Relatório Brasileiro Sobre Drogas**- Sumário Executivo. 2009. Disponível em:http://www.escs.edu.br/arquivos/RelatorioBrasileirosobreDrogasResumoExecutivo.pdf.Acessos em: jan,fev e mar. 2013.

.

8. APÊNDICE – AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Grande parte do trabalho envolvido na construção de um plano de negócios refere-se ao levantamento de informações quanto ao mercado potencial, concorrentes, mapeamento de oportunidades e ameaças, estudo da regulamentação, identificação das necessidades não atendidas pela concorrência e definição da estratégia de atuação.

Ao se trabalhar no plano de negócios para a implantação de um centro de reabilitação para dependentes químicos (o Espaço Caminho da Consciência), a equipe se deparou com uma enorme dificuldade: O governo brasileiro (Ministério da Saúde), simplesmente não possui nenhum estudo completo, nem recente, sobre esse tema. Além de dificultar (e até parcialmente inviabilizar) a obtenção de informações oficiais, pode-se observar a falta de interesse do governo para um problema real e assustador. Segundo projeções da OMS, o Brasil e demais países da América Latina no médio prazo tendem a fazer parte do grupo de países com os mais altos índices de consumo de drogas no mundo.

Apesar dessa enorme dificuldade em se obter informações oficiais, a equipe conseguiu construir um plano de negócios que, embora necessite de um aprofundamento maior em alguns planos, cumpre o seu objetivo ("*Analisar o mercado de clínicas de recuperação de dependentes químicos em Curitiba e apresentar um plano de negócios diferenciado nesta área, utilizando terapias complementares e ferramentas que garantam segurança do capital investido.*").

De forma resumida, abaixo estão relacionados os principais desafios da equipe em cada análise desenvolvida.

Sumário Executivo

O mapeamento da classificação tributária da empresa, assim como demais informações inerentes à abertura do negócio, não representou algum desafio adicional para a equipe. As informações levantadas foram consultadas a partir da Internet e também checadas

com profissionais (contadores) que tem algum tipo de relacionamento próximo (trabalho ou parentesco) com membros da equipe. Essas consultas permitiram à equipe a identificação do enquadramento fiscal e setor de atividade, assim como informações derivadas destas duas, acerca do empreendimento.

Análise de Mercado

A análise de mercado, não apenas para o trabalho desenvolvido, mas para a grande maioria dos empreendimentos, é a espinha dorsal de todo o mapeamento realizado. O resultado da análise de mercado fundamenta a grande maioria das ações descritas no plano de marketing, que por sua vez gera impacto nos planos operacional e financeiro, assim como na construção de cenários.

Para o caso da construção do plano de negócios do Espaço Caminho da Consciência, a dificuldade encontrada pela equipe acerca do levantamento de informações oficiais/governamentais (estudos sobre o uso de drogas e índices de dependência química no Brasil) foi enorme. A equipe precisou, na maioria das vezes, fundamentar-se em estudos muito antigos (pois não existem estudos recentes), ou ainda recorrer a informações “avulsas” constantes em websites não necessariamente especializados sobre o assunto (sites de notícias, por exemplo).

Apesar de toda a dificuldade no levantamento de informações, a equipe conseguiu desenvolver uma análise de mercado completa, rica em detalhes, com dados (índices, números, etc.) convergentes e originados de mais de uma fonte, capaz de suportar as decisões tomadas pela equipe e que complementam as demais análises desse plano de negócios.

Plano de Marketing

Basicamente, o plano de marketing descreve a estratégia proposta para os chamados 4P (produto, preço, praça e promoção) acerca do empreendimento em questão. Para a construção desse plano

foram utilizadas 2 fontes de informações: A análise de mercado; Pesquisa de campo.

A equipe identificou, através da análise de mercado, que os centros de reabilitação existentes em Curitiba e Região Metropolitana, se restringem a realização de tratamentos convencionais, muitas vezes em espaços utilizados para o tratamento de outras patologias e/ou distúrbios de ordem psíquica e emocional.

A proposta da equipe, tendo em vista oferecer um serviço diferenciado, foi a inserção de terapias complementares ao tratamento. Como informado, são terapias que complementam o tratamento convencional, mas em hipótese alguma o substituem. Tais terapias são: Shiatsu; Acupuntura; aulas de Yoga e Meditação.

O resultado da pesquisa de campo realizada comprovou que a presença desse serviço adicional, desperta o interesse por parte dos entrevistados. Além disso, foi possível perceber também que o fator preço não é o mais importante dentre os que foram levantados.

Outra informação também revelada pela pesquisa de campo refere-se ao canal de comunicação mais utilizado pelos entrevistados para obtenção de informações sobre o tema dependência química e seus tratamentos, indicando a Internet como o canal preferencial.

Através das informações resultantes da pesquisa, bem como o input fornecido pela análise de mercado, foi possível definir as seguintes estratégias de marketing para o empreendimento:

Produto	Diferenciação no tratamento utilizando terapias complementares, e serviço de transporte.
Preço	Dentro da média de mercado.
Praça	Região Sul do Brasil com foco em Curitiba e Região Metropolitana.
Promoção	Foco na construção de website e anúncio patrocinado no Google.

Outro ponto que também recebeu grande foco no plano de marketing refere-se à construção da logomarca. A equipe desenvolveu 3 opções de logomarca que sintetizam o conceito do Espaço Caminho da

Consciência. Das 3 opções, a escolha foi para a de forma mais compacta e de fácil memorização.

Plano Operacional

Uma vez definidos os produtos e serviços oferecidos pelo Espaço Caminho da Consciência, bem como um levantamento acerca de fatores regulamentares desse mercado, foi possível construir um plano operacional capaz de suportar toda a demanda de clientes projetada para o negócio.

Em função do tipo de tratamento e ramo de atividade, preocupações adicionais com a segurança nortearam a construção de todo o ambiente e suas instalações prediais.

O baixo preço de terreno na região de Quitandinha fundamentou a decisão da equipe em propor a aquisição do terreno e construção do Espaço Caminho da Consciência.

Adicionalmente, foram desenhados os macro processos operacionais e levantadas as necessidades de funcionários e terceiros, bem como suas especialidades.

No entanto, num primeiro momento (start-up do negócio) a equipe decidiu por não aprofundar o estudo acerca do plano de cargos e salários, política de desenvolvimento de funcionários, plano de sucessão, etc. Contudo, esse trabalho deverá ser foco de atenção no médio prazo visando à retenção de talentos, o desenvolvimento de capital humano e a aprendizagem organizacional.

Plano Financeiro

Todo o mapeamento realizado nos planos de Marketing e Operacional referentes às necessidades de investimento, aquisição de bens imobilizados, materiais de consumo e custos mensais diretos e indiretos, foram utilizados para a construção do plano financeiro.

O plano revela que as maiores necessidades de capital referem-se à aquisição do terreno, construção predial e fundo de reserva (capital de giro referente a 2 meses de operação).

Quanto aos custos mensais, o plano aponta as linhas Refeição, Salários e Despesas Financeiras como de maiores valores dentro do orçamento.

Apesar do volume de investimento pré-operacional ser da ordem de R$ 1.800.000,00, e do custo mensal ser de aproximadamente R$ 290.000,00, a receita projetada para o cenário provável revela um retorno de investimento a partir do décimo quinto mês. Um tempo de retorno rápido, contudo real, considerando o momento econômico vivenciado pelo Brasil atualmente.

Avaliação Estratégica

A equipe ponderou acerca das forças e fraquezas internas, e oportunidades e ameaças externas, e construiu uma matriz SWOT que suportou todo o desenvolvimento das estratégias de atuação frente a 3 cenários distintos (provável, otimista e pessimista).

Em termos práticos, os impactos distintos em cada um dos cenários referem-se ao tempo de retorno do investimento, conforme a tabela abaixo:

Cenário provável	Tempo de retorno do investimento em 15 meses.
Cenário otimista	Tempo de retorno do investimento em 81 meses.
Cenário pessimista	Tempo de retorno do investimento em 6 meses.

Conclusão

A construção do plano de negócios do Espaço Caminho da Consciência envolveu análises de diversas dimensões da gestão empresarial moderna. Foi demandado um grande esforço para o levantamento de informações em face da escassez e obsolescência de dados oficiais / governamentais.

Certamente esse trabalho poderia ser ainda mais aprofundado, contudo entendemos que o resultado final representa o plano detalhado para a abertura de um negócio em um mercado com grande potencial de exploração, e com um rápido retorno financeiro para os seus investidores.

Além desse resultado, o desenvolvimento desse trabalho permitiu à equipe a oportunidade de colocar em prática diversas técnicas e ferramentas que fazem parte do conteúdo programático do curso MBA em Gestão Empresarial, fato este que consideramos de imensa valia para o crescimento profissional de todos os integrantes da construção do Espaço Caminho da Consciência.