



Universidade Federal do Paraná
Programa de Pós-Graduação Lato Sensu
Engenharia Industrial 4.0



BIANCA CUCH VISNIOSKI
CESAR ALEXANDRE DE OLIVEIRA
CRISTIAN ABRAHIM
CYNDI APRECIDA DE OLIVEIRA SANTOS
FERNANDA DE FATIMA WOLOVICZ PROC

**PLANO DE NEGOCIOS DE COWORKING PARA PROFISSIONAIS DE
SAÚDE E ESTÉTICA**

**CURITIBA
2023**

BIANCA CUCH VISNIOSKI
CESAR ALEXANDRE DE OLIVEIRA
CRISTIAN ABRAHIM
CYNDI APRECIDA DE OLIVEIRA SANTOS
FERNANDA DE FATIMA WOLOVICZ PROC

**PLANO DE NEGOCIOS DE COWORKING PARA PROFISSIONAIS DE
SAÚDE E ESTÉTICA**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Engenharia Industrial 4.0. Curso de Pós-graduação Lato Sensu, Setor de Tecnologia, Departamento de Engenharia Mecânica, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. André Bellin Mariano (D.Sc).

**CURITIBA
2023**

RESUMO

À medida que mais empresas adotam opções de trabalho remoto e híbrido, os espaços de coworking as ajudam a preencher um vazio único. O coworking oferece oportunidades sociais, perspectivas de networking e interação humana geral no lugar do isolamento do trabalho estritamente em casa. O surgimento dessa tipologia, portanto, enfatiza a agência das pessoas em seu ambiente e a qualidade da experiência do usuário de maneiras que o espaço organizacional nem sempre teve que considerar. O problema de pesquisa deste estudo, considerando o contexto dos espaços compartilhados para profissionais de estética, é: "Como a oferta de espaços compartilhados, planejados e com uma experiência sensorial para profissionais de saúde/estética impacta a satisfação do cliente, o crescimento do negócio e a formação de uma comunidade próspera, levando em consideração o enquadramento inovador, as novas profissões e ideias moldando esse modelo, bem como as taxas de aluguel acessíveis que permitem que profissionais individuais façam parte dessas comunidades?" O objetivo deste estudo é desenvolver um plano de negócios para a criação de espaços compartilhados, planejados e com uma experiência sensorial para profissionais de saúde/estética. A metodologia utilizada para este estudo foi o plano de negócios. Os resultados do estudo revelaram que os espaços de coworking oferecem uma ótima solução para freelancers, trabalhadores remotos e proprietários de pequenas empresas que desejam aproveitar os benefícios de trabalhar em um espaço de escritório compartilhado sem um preço alto. Nos últimos anos tem havido uma procura crescente de espaços de coworking na cidade, mas a oferta de espaços de coworking manteve-se inalterada. Isso levou a uma situação em que não há espaços de coworking suficientes para atender às necessidades das empresas e trabalhadores da cidade.

Palavras-chave: Coworking. Estética. Plano De Negócios.

ABSTRACT

As more companies embrace remote and hybrid working options, coworking spaces are helping them fill a unique void. Coworking offers social opportunities, networking prospects and general human interaction in place of the isolation of working strictly from home. The emergence of this typology, therefore, emphasizes the agency of people in their environment and the quality of the user experience in ways that organizational space has not always had to consider. The research problem of this study, considering the context of shared spaces for aesthetics professionals, is: "How the offer of shared spaces, planned and with a sensory experience for health/aesthetics professionals, impacts customer satisfaction, business growth and the formation of a thriving community, taking into account the innovative framework, the new professions and ideas shaping this model, as well as the affordable rental rates that allow individual professionals to be part of these communities?" The objective of this study is to develop a business plan for the creation of shared spaces, planned and with a sensorial experience for health/aesthetics professionals. The methodology used for this study was the business plan. The study results revealed that coworking spaces offer a great solution for freelancers, remote workers and small business owners who want to enjoy the benefits of working in a shared office space without a hefty price tag. In recent years there has been a growing demand for coworking spaces in the city, but the supply of coworking spaces has remained unchanged. This has led to a situation where there are not enough coworking spaces to meet the needs of the city's businesses and workers.

KEYWORDS: Coworking. Aesthetics. Business Plan.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - OS CINCO ESTÁGIOS DE DESENVOLVIMENTO DE UMA STARTUP	13
FIGURA 2 - BUSINESS MODEL CANVAS	21
FIGURA 3 - LOGOMARCA VIBI CENTER.....	43

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - INVESTIMENTO INICIAL PROJETADO	56
TABELA 2 - POSSÍVEIS FONTES DE FINANCIAMENTO PARA A VIBI CENTER	57
TABELA 3 - FONTES DE RECEITA PROJETADAS VIBI CENTER	58
TABELA 4 - CUSTOS E DESPESAS PROJETADAS	59
TABELA 5 - PROJEÇÃO DETALHADA	60

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - MISSÃO, VISÃO E VALORES	36
Quadro 2 - ANÁLISE SWOT DA VIBI CENTER.....	38
QUADRO 3 - ESTRATÉGIAS DE ANÚNCIOS PAGOS DA VIBI CENTER.....	44
QUADRO 4 - ESTRATÉGIA DE SEO PARA VIBI CENTER.....	45
QUADRO 5 - ACOMPANHAMENTO DA TAXA DE OCUPAÇÃO VIBI CENTER	46
QUADRO 6 - ACOMPANHAMENTO DAS PESQUISAS DE SATISFAÇÃO DA VIBI CENTER	48
QUADRO 7 - ROI VIBI CENTER.....	
QUADRO 8 - PLANO DE OPERAÇÕES.....	54

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO.....	7
1.2. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA.....	8
1.3. JUSTIFICATIVA.....	9
1.4. HIPÓTESE.....	9
1.5. OBJETIVO	10
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	11
2.1 ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS MODERNAS - STARTUP	11
2.2 ESPAÇOS DE COWORKING	15
2.3 PLANO DE NEGÓCIOS	18
2.4 SEGMENTAÇÃO E ANÁLISE DE CLIENTES.....	25
2.5 CUSTOMER EXPERIENCE	26
2.6 SEARCH ENGINE OPTIMIZATION (SEO).....	29
3. METODOLOGIA E PLANEJAMENTO EXPERIMENTAL.....	31
3.1. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	31
3.2. AMBIENTE DE MERCADO	32
3.3. ANÁLISE FINANCEIRA	32
3.4. ANÁLISE DE RISCO	33
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	34
4.1. DESCRIÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS	34
4.2. A EMPRESA.....	35
4.2.1. MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	35
4.2.2. Identificação, Histórico e Localização.....	36
4.3. ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	37
4.3.1. ANÁLISE SWOT.....	37
4.3.2. DEFINIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS.....	39
4.4. PLANO DE MARKETING.....	40
4.4.1. ANÁLISE DO AMBIENTE DE MERCADO:.....	40
4.4.2. DEFINIÇÃO DE PÚBLICO-ALVO:.....	41
4.4.3. POSICIONAMENTO DA MARCA:	42
4.4.4. ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO:.....	43
4.4.5. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO.....	46

4.4.6. ORÇAMENTO DE MARKETING:	50
4.5. PLANO DE OPERAÇÕES E UNIDADE OPERACIONAL.....	51
4.5.1. UNIDADE OPERACIONAL.....	51
4.5.2. PLANO DE OPERAÇÕES.....	53
4.6. PLANO FINANCEIRO.....	55
4.6.1. INVESTIMENTO INICIAL	55
4.6.2. FONTES DE FINANCIAMENTO:.....	57
4.6.3. RECEITAS.....	57
4.6.4. CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS:.....	59
4.6.5. PROJEÇÃO FINANCEIRA	59
4.6.6. ANÁLISE DE RISCOS.....	61
5. CONCLUSÕES	64
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67

1. INTRODUÇÃO

1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO

À medida que mais empresas adotam opções de trabalho remoto e híbrido, os espaços de coworking as ajudam a preencher um vazio único. O coworking oferece oportunidades sociais, perspectivas de networking e interação humana geral no lugar do isolamento do trabalho estritamente em casa. Coworking não é apenas acomodar trabalhadores remotos e híbridos. É vital para o setor imobiliário comercial porque beneficia igualmente as empresas e seus funcionários. O coworking pega o custo comercial mais importante e caro – o local de trabalho – e o transforma em um serviço. O modelo de espaço como serviço alivia os balanços e cria flexibilidade na força de trabalho.

Berlim, na Alemanha, viu o surgimento do primeiro espaço de coworking em 1995. O C-Base foi desenvolvido por 17 engenheiros de computação como um hackerspace. O objetivo era fornecer uma instalação sem fins lucrativos onde os entusiastas da computação pudessem colaborar, compartilhar conhecimento e acessar equipamentos. O termo “coworking” foi cunhado em 1999 por Bernard DeKoven, um game designer americano, que vislumbrou um futuro onde a colaboração aumentaria e as hierarquias seriam removidas da estrutura profissional (Bloom et al., 2015). Essa ideia serviu de base para o que o coworking é hoje.

O coworking é uma tipologia de espaço de trabalho que pode ser considerada uma inovação disruptiva (Christensen et al., 2015). Apesar de seu crescimento significativo, o coworking ainda é uma manifestação de escala relativamente pequena das mudanças globais que estão remodelando os locais de trabalho em geral. No entanto, os comportamentos associados ao coworking como uma tipologia específica estão atraindo muito mais atenção do que a escala do movimento pode justificar. Indiscutivelmente ainda um “caso extremo” das tendências do local de trabalho no início do estudo, agora está bem estabelecido no discurso dominante. Isso tem sido influenciado por um interesse crescente de organizações corporativas à medida que buscam reestruturar seu próprio espaço para serem mais ágeis e responsivas - e melhor apoiar a inovação - para atender às demandas de uma economia global do conhecimento.

O surgimento dessa tipologia, portanto, enfatiza a agência das pessoas em seu ambiente e a qualidade da experiência do usuário de maneiras que o espaço organizacional nem sempre teve que considerar. Embora seja fácil ver o apelo dos ideais de comunidade e colaboração - e a inovação gerando compartilhamento de conhecimento que é comumente percebido como resultado - eles são facilmente mitificados. Existem, portanto, perigos em adotar o estilo estético de coworking sem uma compreensão crítica das infraestruturas subjacentes que definem seu afastamento da prática de design de local de trabalho existente. Essa tendência de seguir modismos de design sem entender completamente a relação estratégica entre o espaço e as necessidades organizacionais tem uma longa história no design do local de trabalho, destacando a necessidade de analisar criticamente as tipologias emergentes antes de aplicá-las.

A popularidade dos espaços de coworking vem crescendo há anos. Frequentemente vistos como uma opção prática para empresas iniciantes ou uma solução temporária para proprietários de empresas que desejam se mudar, os espaços de coworking também são ótimos ambientes para empresas de longa data. Os consumidores estão cada vez mais exigentes e assim a indústria da beleza pode considerar que a revolução do coworking não é mais apenas para técnicos, criativos e freelancers. Uma economia compartilhada é um modelo de consumo alternativo, mas também uma forma assumida pela inovação social. O conceito enquadra-se perfeitamente nas ideias que estão no cerne da economia social e refere-se à atividade assumida para benefício público, que assume o predomínio dos efeitos sociais sobre os esforços de maximização dos lucros. Ele contém elementos essenciais da inovação social, como a novidade, a eficácia e o atendimento das necessidades sociais e a melhoria da capacidade de ação da sociedade (Kojo, 2016).

1.2. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

O problema de pesquisa deste estudo, considerando o contexto dos espaços compartilhados para profissionais de estética, seria:

"Como a oferta de espaços compartilhados, planejados e com uma experiência sensorial para profissionais de saúde/estética impacta a satisfação do cliente, o crescimento do negócio e a formação de uma comunidade próspera, levando em consideração o enquadramento inovador, as novas profissões e ideias moldando esse

modelo, bem como as taxas de aluguel acessíveis que permitem que profissionais individuais façam parte dessas comunidades?"

1.3. JUSTIFICATIVA

O coworking é um fenômeno relativamente novo que tem crescido rapidamente nos últimos anos. Os espaços de coworking oferecem aos profissionais um espaço de trabalho compartilhado, onde podem trabalhar em seus projetos de forma independente, mas também podem se conectar com outros profissionais e trocar ideias. Os espaços de coworking oferecem uma variedade de serviços, incluindo acesso à internet, impressoras, salas de reunião e café.

Existem vários motivos para o crescimento do coworking. Um motivo é que os espaços de coworking são uma alternativa mais acessível aos escritórios tradicionais. Os espaços de coworking geralmente cobram uma taxa mensal ou anual por uma mesa ou espaço de trabalho, o que pode ser muito mais barato do que alugar um escritório inteiro.

Outro motivo para o crescimento do coworking é que os espaços de coworking oferecem um ambiente mais colaborativo. Os profissionais que trabalham em espaços de coworking têm a oportunidade de se conectar com outros profissionais de diferentes indústrias, o que pode levar a novas oportunidades de negócios.

Os espaços de coworking também oferecem uma variedade de outros benefícios, como:

- Flexibilidade: os profissionais que trabalham em espaços de coworking podem escolher trabalhar em qualquer horário que seja mais conveniente para eles.
- Comunidade: os espaços de coworking oferecem uma comunidade de profissionais que podem se apoiar uns aos outros e compartilhar ideias.
- Inovação: os espaços de coworking podem promover a inovação, pois os profissionais têm a oportunidade de se conectar com outros profissionais de diferentes indústrias e trocar ideias.

1.4. HIPÓTESE

É possível desenvolver um empreendimento de coworking para profissionais de saúde e estética denominado VIBI CENTER a partir de um modelo de Lean startup de modo que o negócio seja escalável?

1.5. OBJETIVO

O objetivo deste estudo é desenvolver um plano de negócios para a criação de espaços compartilhados, planejados e com uma experiência sensorial para profissionais de saúde/estética.

1.5.1 Objetivos Específicos

- Criar um negócio de espaços compartilhados de modo a impactar positivamente na satisfação do cliente, no crescimento dos negócios dos profissionais e na formação de uma comunidade próspera.
- Considerar o enquadramento inovador, as novas profissões e ideias que moldam esse modelo, bem como as taxas de aluguel acessíveis que permitem que profissionais individuais façam parte dessas comunidades.
- Criar um plano de negócios abrangente e viável, que leve em conta os diferentes aspectos envolvidos nesse modelo de espaços compartilhados para profissionais de saúde/estética.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS MODERNAS - STARTUP

Uma empresa pode ser organizada de várias maneiras. Existem na literatura nove estruturas de negócios diferentes: empresa individual, parceria, sociedades de responsabilidade limitada, corporações e organizações sem fins lucrativos. A estrutura legal da empresa impacta as responsabilidades dos proprietários e o imposto que incide sobre eles (SOMALO, 2020). Contudo, nenhum dos métodos de classificação e categorização mencionados avaliam ou consideram o estágio de desenvolvimento da empresa, nem se preocupam com a forma como as empresas abordam a inovação. De fato, pode-se dizer que é difícil para um investidor avaliar como mesmo uma empresa de capital aberto está abordando o tema da inovação em geral e quão bem-sucedidos são seus esforços de pesquisa e desenvolvimento, Pesquisa e desenvolvimento (P&D).

Este estudo usa a definição de Eric Ries do termo startup: Uma instituição humana projetada para trazer algo novo sob condições de extrema incerteza e visando alto crescimento (Ries, 2018). O que diferencia as startups das empresas estabelecidas é a abordagem das organizações às oportunidades de negócios. Enquanto as empresas estabelecidas procuram explorar as oportunidades identificadas, as startups estão explorando-as e tentando aprender quais valem a pena perseguir e como. Empreendedorismo, em geral, é primeiro explorar oportunidades e depois alocar recursos para explorá-las.

O processo empreendedor pode ser dividido em três etapas: Empreendedorismo, Inicialização do negócio e Negócios em andamento. Na primeira etapa, a atividade principal é a exploração de oportunidades. Ao chegar à fase de Startup do Negócio, o negócio é formalizado, e processos como captação de recursos e seleção de parceiros de negócios acontecem. Por fim, o foco muda para o crescimento e rentabilidade na etapa do Negócio Contínuo. Na etapa de Negócios Contínuos, podemos chamar a empresa estabelecida (Butler, 2007).

Startups, em geral, são um tópico bem pesquisado – pesquisadores como Ph.D. George Foster, da Universidade de Stanford, e o professor William Gartner, do Babson College, publicaram vários artigos amplamente citados sobre disciplinas de empreendedorismo e startups. No entanto, sua pesquisa não diferencia entre diferentes classes de startups. Estudos semelhantes parecem não estar disponíveis no

lado do hardware. Estudos sobre startups individuais estão disponíveis, mas podem focar no comportamento de empreendedores individuais, como o estudo de Volery & al. (2015) sugere.

As fontes científicas limitadas sobre startups de manufatura são apoiadas por vários livros de negócios de não-ficção. Vários empreendedores e investidores publicaram livros sobre o ecossistema de startups, revelando insights sobre o mundo das startups. Além disso, vários autores e jornalistas escreveram livros e artigos com foco exclusivamente em algumas das maiores e mais conhecidas empresas de PPI, como Tesla Motors e Space X. Da mesma forma, como na literatura de negócios, postagens de blog e entrevistas de empreendedores iniciantes oferecem vislumbres sobre o mundo das startups PPI. Essas autoetnografias e biografias podem fornecer insights interessantes para pesquisadores sobre startups e empreendedorismo (Poldner 2020).

2.1.1 As etapas de desenvolvimento de uma startup

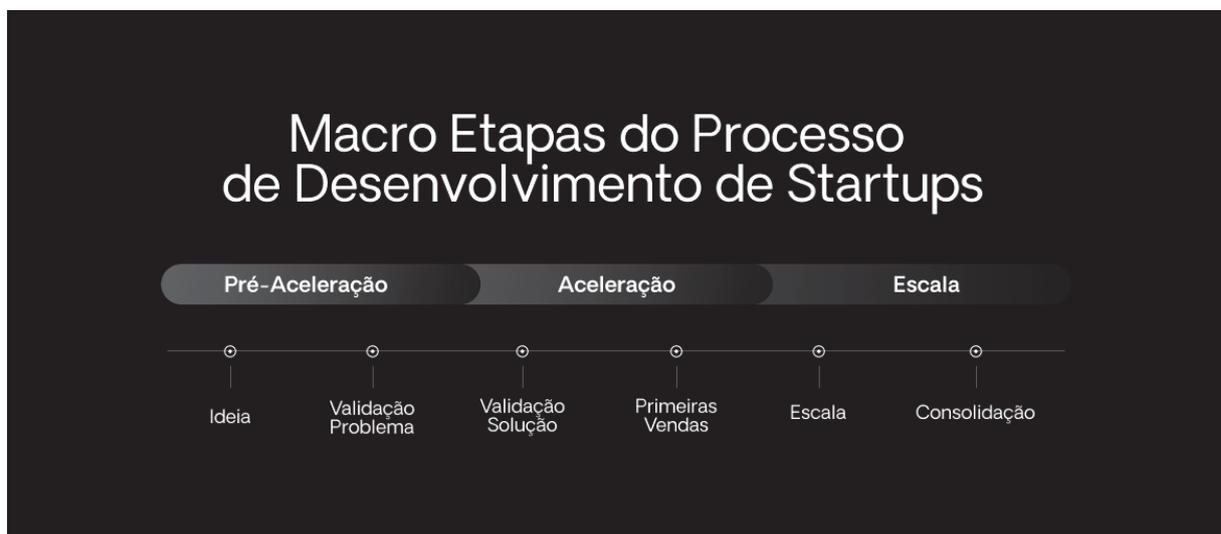
Existem várias teorias sobre como melhor ilustrar os estágios de desenvolvimento de startups. Em vez de procurar o modelo mais adequado, é mais benéfico estudar vários modelos e identificar os elementos mais relevantes deles com base no caso de negócios e no contexto econômico, tecnológico e social (Saukkonen e Vääntinen, 2017).

Neste capítulo, são apresentadas três teorias de estágios de inicialização desenvolvidas que são o modelo de cinco etapas de Witt (2004) e o modelo de estágios de crescimento de Churchill e Levis (1983) e o modelo Cyclical Two-Loop de Saukkonen e Vääntinen (2017). A comparação dos três oferece insights sobre o tópico e juntos fornecem uma visão abrangente do tópico. Existem vários outros modelos também sobre o tema. O modelo de Desenvolvimento do Cliente concentra-se fortemente nos estágios iniciais de desenvolvimento de startups e nas ações que acontecem antes da formação oficial de uma startup.

O modelo Marmer Stages é baseado no modelo de Blank e Dorf, estendendo-o para os estágios posteriores de desenvolvimento da startup (Marmer & al. 2012). No entanto, o modelo Marmer se concentra no subgrupo de startups que chama de “startup da internet”, o que significa que as startups com manufatura física não são centrais para o modelo. Assim, os dois modelos não se enquadram no escopo deste estudo. As duas primeiras etapas do modelo de cinco etapas de Ideia e Planejamento de Witt

ocorrem antes da própria fundação da startup e não estão no escopo deste estudo, ou seja, startups e sua escala de fabricação. A escalabilidade da manufatura torna-se relevante na última etapa do modelo de Witt, o Crescimento. De acordo com o modelo de Witt, o crescimento é uma fase separada que acontece depois que a empresa se transforma de uma startup em uma empresa estabelecida (Witt, 2004). No entanto, uma empresa iniciante deve considerar o futuro dimensionamento já nos estágios iniciais. Assim, o escopo desta pesquisa não se limita apenas à última etapa do Crescimento, mas abrange as duas anteriores: Criação e Prova.

FIGURA 1 - OS CINCO ESTÁGIOS DE DESENVOLVIMENTO DE UMA STARTUP



FONTE: WITT 2004

Na primeira etapa do modelo de Witt, Ideia, a forma mais simples de avaliação de sucesso é que o empreendedor tome a decisão consciente de iniciar o planejamento formal do negócio. A conclusão das fases de Ideia e Planejamento fala de uma intenção empreendedora séria do que de um verdadeiro sucesso nos negócios. O sucesso geral pode ser medido pela avaliação subjetiva do fundador da startup. A aparente desvantagem da auto avaliação é que os fundadores têm expectativas diferentes sobre o que o sucesso significa, por exemplo, em termos de crescimento. Uma forma não subjetiva e direta de medir o sucesso de uma startup é sua sobrevivência e persistência no mercado (Witt 2004). McGee e outros. (1995) sugeriram que o sucesso de uma startup poderia ser medido pelo cálculo da taxa anual composta de três anos de crescimento das vendas. Empresas estabelecidas podem ser medidas por seus lucros e retorno sobre investimentos. No entanto, para empresas iniciantes, essas técnicas de medição não podem ser aplicadas diretamente, pois é natural que uma startup busque o crescimento em detrimento da lucratividade (Lee e Tsang, 2001).

No primeiro, Existência, estágio do modelo de Estágios de Crescimento, o foco principal para uma startup é encontrar clientes e entregar o produto ou serviço a eles. A startup está preocupada com questões como se há clientes suficientes, se a base de clientes pode ser aumentada e se a empresa possui recursos de caixa suficientes. A estrutura da empresa é plana, estando o fundador envolvido em todas as áreas de negócio. O planejamento formal é mínimo, pois a estratégia é simplesmente sobreviver. As empresas que sobrevivem passam para o estágio dois, Sobrevivência. Agora, a empresa demonstrou que é uma entidade comercial viável. O foco está em questões como se o equilíbrio é possível e se o negócio pode crescer o suficiente, dado o setor e o contexto de mercado em que o negócio opera. Pequenas empresas que não são startups podem permanecer no estágio de sobrevivência. No entanto, uma startup é projetada desde o início para um alto crescimento e deve procurar atingir o quinto estágio final da Maioria de Recursos o mais cedo possível.

A terceira etapa oferece aos empreendedores duas opções: Desengajamento ou Crescimento. De qualquer forma, a empresa atingiu um tamanho adequado, obtém lucros e tem uma posição estável no mercado. Com a opção de desengajamento, o empreendedor iniciante exerce a opção de sair do negócio para buscar outras oportunidades de negócios ou interesses. Alternativamente, o empreendedor que vê mais oportunidades no negócio para crescer escolhe o caminho do Crescimento e busca alavancar o negócio já viável para construir uma empresa mais significativa e impactante.

O estágio quatro é chamado de decolagem. Agora, os tópicos-chave são a rapidez com que a empresa pode crescer e como o crescimento é financiado. A empresa atingiu um grande tamanho de pessoal, e o organograma se assemelha a uma grande empresa, incluindo diferentes divisões. Por fim, a empresa chega ao quinto estágio de Maturidade de Recursos. Nesse estágio, a empresa precisa de processos e planejamento estratégico de longo prazo para sustentar sua posição como uma das líderes de mercado. O foco é transferido da exploração do mercado para a exploração do mercado. Uma empresa pode permanecer nesta posição normalmente até uma grande mudança no ambiente de negócios (Churchill e Lewis, 1983).

O terceiro modelo apresentado é o modelo cíclico de dois laços. O modelo mostrado na página seguinte na figura seis é adaptado do trabalho de pesquisa *Development Trajectory of An Innovation Based Environmental Technology Startup* de Saukkonen e Vääntinen (2017). Pode-se resumir suas descobertas ao estudar os

modelos de crescimento de startups no negócio de tecnologia ambiental. Embora o modelo tenha sido criado especialmente para uma área de negócios específica, ele pode fornecer informações sobre uma gama mais ampla de startups. Os resultados da pesquisa sugerem que os loops cíclicos são mais ilustrativos para startups do que os lineares, por exemplo, o modelo de Churchill e Lewis. O modelo destaca a descoberta de que uma empresa inovadora precisa executar simultaneamente processos que levem a processos escaláveis e otimizados, o loop de crescimento, e manter a busca de ideias inovadoras, o loop de inicialização. Além disso, o modelo enfatiza a criticidade do financiamento e a receita de vendas deve ser uma parte crucial dos modelos para start-ups de tecnologia ambiental (Saukkonen e Vanttinen, 2017).

2.2 ESPAÇOS DE COWORKING

O coworking é uma tipologia de espaço de trabalho que pode ser considerada uma inovação disruptiva (Christensen et al., 2013). Apesar de seu crescimento significativo, o coworking ainda é uma manifestação de escala relativamente pequena das mudanças globais que estão remodelando os locais de trabalho em geral. No entanto, os comportamentos associados ao coworking como uma tipologia específica estão atraindo muito mais atenção do que a escala do movimento pode justificar. Isso tem sido influenciado por um interesse crescente de organizações corporativas à medida que buscam reestruturar seu próprio espaço para serem mais ágeis e responsivas - e melhor apoiar a inovação - para atender às demandas de uma economia global do conhecimento.

O interesse resultante em coworking é impulsionado em parte por seu modelo de provisão de espaço altamente flexível e econômico, mas também por sua promessa de comunidade, colaboração e inovação que é percebida como resultado da troca de conhecimento informal e interdisciplinar (Peschl e Fundneider, 2014). Para os propósitos deste estudo, o coworking foi provisoriamente definido como “a provisão flexível de locais de trabalho baseados em membros, onde indivíduos e pequenos grupos que não são empregados pela mesma organização podem compartilhar instalações, ideias e conhecimento em um ambiente comunitário”.

O surgimento dessa tipologia, portanto, enfatiza a agência das pessoas em seu ambiente e a qualidade da experiência do usuário de maneiras que o espaço organizacional nem sempre teve que considerar. Embora seja fácil ver o apelo dos

ideais de comunidade e colaboração - e a inovação gerando compartilhamento de conhecimento que é comumente percebido como resultado - eles são facilmente mitificados. Existem, portanto, perigos em adotar o estilo estético de coworking sem uma compreensão crítica das infraestruturas subjacentes que definem seu afastamento da prática de design de local de trabalho existente. A tendência de seguir modismos de design sem entender completamente a relação estratégica entre o espaço e as necessidades organizacionais tem uma longa história no design do local de trabalho, destacando a necessidade de analisar criticamente as tipologias emergentes antes de aplicá-las.

O interesse mais amplo em coworking foi impulsionado por um crescimento rápido e contínuo do mercado, uma associação percebida entre espaços empreendedores e capacidade inovadora, a percepção de que de alguma forma representa o futuro das práticas de trabalho e altos níveis de engajamento e produtividade relatados. Leclercq-Vandelannoitte e Isaac (2016) argumentaram que Melhor do que qualquer outro modelo anterior de organização do trabalho, os espaços de coworking abordam as cinco condições que caracterizam o trabalho do conhecimento: acesso à informação, acesso ao conhecimento, acesso a recursos simbólicos, acesso ao capital social e oportunidades por serendipidade... representam uma mudança profunda, ou mesmo inversão, dos paradigmas dos processos de trabalho nas organizações.

Os espaços de coworking, portanto, parecem representar uma solução para alguns dos problemas colocados por uma economia global que exige iteração rápida e troca de conhecimento interdisciplinar e isso tem impulsionado o crescimento do interesse no modelo. No entanto, a rápida evolução, o aumento da diversidade e a falta de conhecimento empírico sobre a constituição e os comportamentos dos espaços de coworking tornaram o coworking cada vez mais difícil de definir; a seção a seguir apresentará uma definição de coworking que foi utilizada para orientar a pesquisa.

2.2.1 Definição e História do Coworking

A definição precisa de coworking tem estado consistentemente em debate, com a sobreposição com outros tipos de espaço flexível, como centros criativos, incubadoras e escritórios com serviços, resultando em uma falta de clareza de definição na literatura acadêmica (Brown, 2017). Essa falta de clareza é agravada pelo fato de

que 79% dos espaços declararam que são 'mais do que apenas um espaço de coworking' na Pesquisa Global de Coworking Deskmag 2017 (DGCS), levantando questões sobre até que ponto o coworking representa uma 'fenômeno coerente' (Spinuzzi, 2012). Numerosas definições foram feitas por fontes acadêmicas e não acadêmicas, cada uma tendendo a refletir o viés disciplinar ou posicional do autor. A maioria se concentra em aspectos relativamente restritos do coworking, talvez refletindo a dificuldade de desenvolver uma única definição para um fenômeno amplamente variável; vários comentaristas sugeriram que pode ser “impossível” gerar uma definição absoluta de coworking com base em características organizacionais ou espaciais.

No entanto, existem alguns tópicos comuns. Uma prende-se com o posicionamento do coworking como uma nova forma de organização do trabalho que responde às questões do trabalho freelancer e à precarização do trabalho. Existe um consenso geral de que os espaços de coworking são caracterizados pela colocação de diferentes profissionais e que alguma combinação de colaboração, networking, construção de comunidade e troca de conhecimento faz parte da proposta de valor. Em ambos os casos, o coworking é mais do que um espaço, representando uma “terceira via” de organização (Marchegiani e Arcese, 2018). No entanto, várias definições vinculam a atividade de coworking ao espaço material em que ela acontece, levantando a questão de saber se existem, de fato, infraestruturas materiais específicas que suportam (ou não) o coworking.

O coworking pode ser situado dentro de uma história muito mais longa de espaços compartilhados emergentes para o trabalho. Estes têm sido identificados como os 'lugares estranhos' de Oldenburg, como cafés, espaços 'tecno-sociais', como cibercafés na década de 1990, espaços de hackers, escritórios com serviços e colônias de artistas e coletivos como La Ruche em Montparnasse, e 2005 é amplamente visto como o ano em que o termo coworking se tornou reconhecido como um identificador para práticas de espaço de trabalho compartilhado (Waters-Lynch et al., 2016).

Waters-Lynch et al. (2016) identificam três “histórias de origem” paralelas, com espaços surgindo em San Francisco, Londres e Nova York em um período de tempo relativamente curto. O coworking foi um desenvolvimento ascendente baseado em uma decisão informal de compartilhar o espaço, com os criadores apresentando-o como uma “terceira via” de organização do trabalho que combina altos níveis de autonomia com interação e estrutura. É tipicamente baseado em um modelo de adesão de aluguel

de espaço flexível e de curto prazo de horas, dias ou semanas (Bouncken e Reuschl, 2016). Embora o negócio seja amplamente semelhante a escritórios com serviços, o movimento nascente procurou ativamente diferenciar-se das ofertas estabelecidas, traduzindo a informalidade dos cafés urbanos centrais em sua cultura organizacional em contraste com a tendência de serviços prestados.

Embora o período entre 2005-2010 possa ser visto como a 'era inicial' do movimento de coworking, os anos subsequentes testemunharam uma diversificação rapidamente crescente do coworking. Os espaços de coworking podem ser identificados como diferentes de acordo com as motivações dos fundadores e membros, forma organizacional, tamanho, valores dos colegas de trabalho, população de membros (por exemplo, focada na indústria ou heterogênea), serviços oferecidos, opções de associação, nível de confiança entre colegas de trabalho e a importância dada às dimensões sociais e colaborativas (Brown, 2017).

Com o crescimento global do mercado, o coworking continuou a evoluir, agregando novos serviços, amenities e parcerias de negócios, desenvolvendo novas redes e formas de organização, e simultaneamente se especializando e hibridizando. Mudanças significativas incluem o desenvolvimento de redes cooperativas globais de espaços, redes de coworking que não administram seu próprio espaço, uma sobreposição entre coworking e escritórios com serviços, hibridização, coworking como um grande negócio e coworking corporativo. Conforme identificado anteriormente, essa diversificação dificulta a localização de identificadores específicos de coworking.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo Cavalheiro (2008, p.23) o plano de negócios é um trabalho que define os objetivos de um negócio e os passos necessários para alcançá-los, reduzindo riscos e incertezas. Ele permite evitar erros no projeto antes de cometê-los no mercado. Embora não seja o mesmo que uma proposta financeira ou solicitação de empréstimo, esses elementos podem ser extraídos do plano, que avalia a viabilidade econômica e financeira do empreendimento. Além de ser um instrumento para obter financiamento ou parcerias, o plano de negócios descreve os elementos relevantes do novo empreendimento, integrando planos funcionais como marketing, finanças, produção e recursos humanos. Ele envolve todas as áreas da administração e tem como objetivo subsidiar a tomada de decisões. O plano de negócios descreve o empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa, auxiliando o empreendedor a se situar

no ambiente de negócios e promovendo um processo de aprendizagem e autoconhecimento.

Conforme Cavalheiro (2008, p. 23) o plano de negócios é um documento que descreve as características do negócio, como operará, suas estratégias, o planejamento para entrar no mercado e projeções financeiras. Antes de ingressar no mercado, é importante fazer um planejamento prévio, estabelecendo caminhos e metas para alcançar os objetivos do empreendimento. O plano de negócios funciona como um mapa de rotas, abrangendo diversas áreas da administração, como marketing, finanças, organização e planejamento estratégico. É um resumo escrito dos objetivos e metas do negócio, explicando como os recursos serão gerenciados para alcançá-los. Embora não seja uma garantia de sucesso, o plano de negócios orienta o empreendedor na tomada de decisões estratégicas, reduzindo os riscos identificados. Ele não é uma receita infalível, mas certamente diminui significativamente as chances de fracasso.

O plano de negócios é um resumo das metas e estratégias que o empreendedor pretende utilizar para alcançar o sucesso em seu empreendimento, administrando os recursos necessários de forma eficiente. Abrir um novo negócio sem planejamento é arriscado, comparado a um voo cego em uma noite tempestuosa. A capacidade gerencial, intuição e conhecimento técnico são fundamentais para o sucesso do empreendimento. O plano de negócios permite estruturar as visões e alternativas, analisando corretamente a viabilidade do empreendimento. É uma oportunidade para o empreendedor avaliar todas as facetas de seu novo empreendimento. A falta de uma visão sistêmica do negócio é responsável por muitos fracassos, algo que a elaboração do plano de negócios visa evitar. Ao criar o plano de negócios, o empreendedor terá uma visão clara e realista de seu futuro negócio, identificando as possibilidades de sucesso ou fracasso. Um plano de negócios bem elaborado permite melhorar as ideias, conhecer pontos fortes e fracos, concorrentes, fornecedores e clientes, além de escolher a gestão adequada para os recursos e processos, facilitando negociações futuras com parceiros, bancos e instituições de crédito (SEBRAE-MG, 2006 p. 38)

Um plano de negócios traz diversos benefícios para um futuro empreendimento, segundo Ragonezi (2004): a) reúne as ideias de forma organizada, oferecendo uma visão completa das alternativas e evitando decisões erradas; b) avalia o potencial de crescimento e lucro da empresa, assim como as necessidades de recursos; c) analisa as consequências de diferentes estratégias competitivas; d) permite a realização de

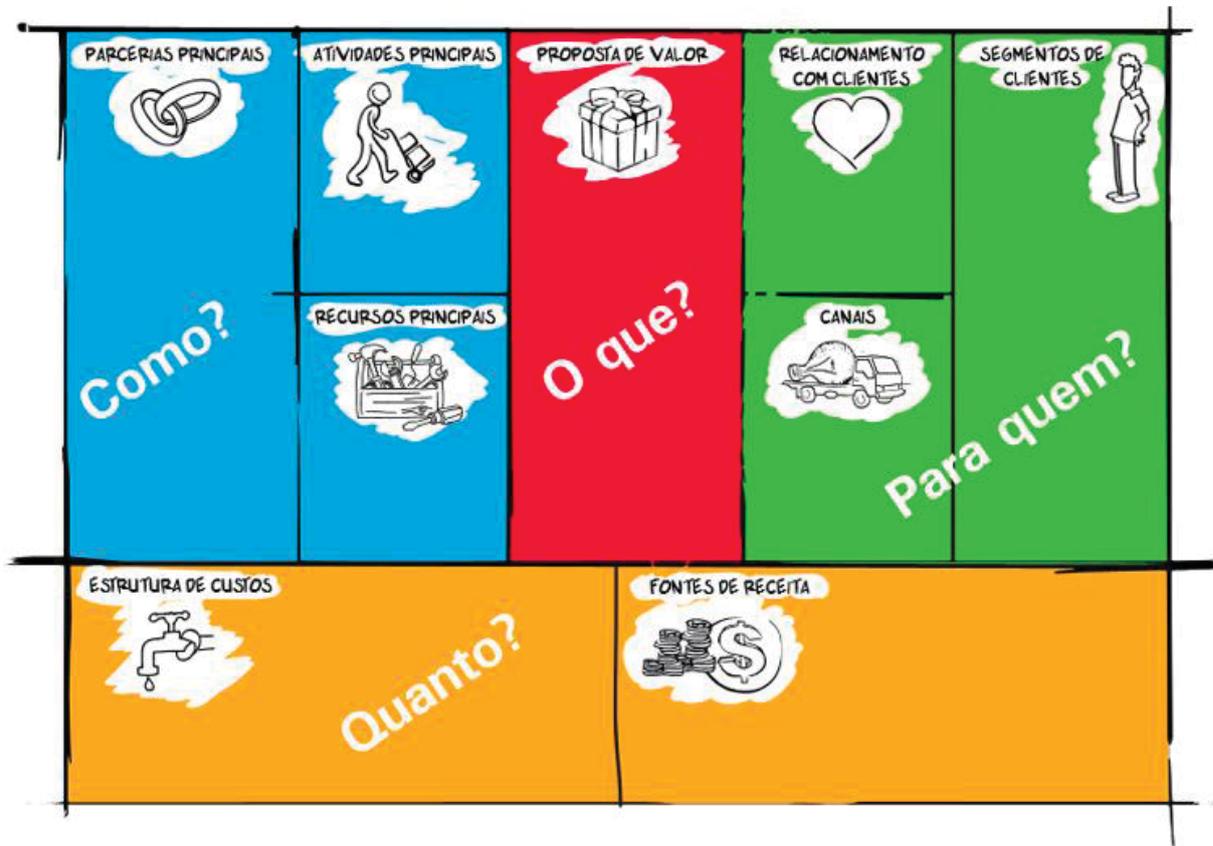
simulações e avaliações prévias, evitando gastos desnecessários; e) é um documento indispensável para atrair sócios e investidores; f) serve como apresentação para fornecedores e clientes; g) auxilia na contratação de funcionários, mostrando as perspectivas do negócio; h) orienta a execução de tarefas de acordo com as diretrizes definidas; i) revela a motivação dos sócios e sua capacidade de comprometimento. É melhor identificar falhas durante a preparação do plano de negócios do que durante sua implementação. Embora seja uma tarefa árdua, é necessário superar obstáculos quando uma ideia inicialmente promissora se mostra inviável.

Antes de iniciar a elaboração do plano de negócio, é necessário determinar a finalidade para a qual será utilizado, a qual não deve ser confundida com a meta do negócio. Se o plano tiver o propósito de organizar as ideias, avaliar a viabilidade do empreendimento ou obter recursos financeiros, o primeiro é chamado de plano de negócio operacional e o segundo, de plano de negócio para obtenção de recursos. Embora possuam a mesma estrutura, apenas o foco difere (Ragonezi, 2004, p. 28).

2.3.1 BUSINESS MODEL CANVAS

O Business Model Canvas é uma ferramenta para planejamento de negócios desenvolvida por Alexander Osterwalder em colaboração com Yves Pigneur em 2010. O modelo consiste em nove blocos de construção diferentes (Figura 2). Os blocos são diferentes áreas do negócio. No centro delas, está a proposta de valor da empresa na qual se baseia a operação do negócio. O lado esquerdo do modelo se concentra na perspectiva do lado da empresa e o lado direito na perspectiva orientada para o cliente (Voigt et al. 2016). As coisas observadas do ponto de vista do negócio são os principais parceiros da empresa, funções principais, recursos disponíveis e a estrutura de custos. De uma perspectiva voltada para o cliente, são examinados os relacionamentos com clientes, grupos de clientes, canais e fluxos de receita (Clark et al. 2010).

FIGURA 2 - BUSINESS MODEL CANVAS



FONTE: SEBRAE (2019)

Este estudo usa a ferramenta Business Model Canvas, que é usada para construir um plano de negócios para a startup de bem-estar, que é a saída deste projeto. Este modelo é adequado para produzir o resultado desta tese, pois é uma ferramenta visual, simples e de fácil compreensão para o planejamento e desenvolvimento de um novo negócio. Apesar de sua aparência simples, o modelo inclui todos os elementos de negócios necessários para construir um plano de negócios: propostas de valor, clientes, estruturas e viabilidade financeira (Varma, 2021). Permite planejar com eficiência as mudanças e realizar diversas experiências que podem ser potencialmente lucrativas para o futuro da empresa. Pelo modelo, é rápido ver todo o negócio da empresa condensado em um único papel. Portanto, essas alterações são fáceis de editar e adaptar à plataforma antes de serem implementadas. As etapas da saída são explicados em detalhes, o que ajuda o leitor a entender melhor o conteúdo, a estrutura e toda a perspectiva. O leitor obtém instantaneamente uma visão geral unificada e concisa do plano de negócios (Puumala, 2017).

O Business Model Canvas é uma ferramenta popular usada por empreendedores e empresas para planejar e visualizar seu modelo de negócios. No

entanto, também existem algumas limitações a esta ferramenta que devem ser consideradas. O modelo fornece uma visão geral de alto nível do modelo de negócios, mas pode não fornecer detalhes suficientes para entender completamente todos os aspectos do negócio. A tela também é limitada em tamanho e pode não permitir a inclusão de todas as informações relevantes.

O Business Model Canvas coloca uma forte ênfase em fatores externos, como clientes e parceiros, mas pode não abordar totalmente fatores internos, como dinâmica de equipe ou cultura da empresa. A natureza estática do modelo também é uma limitação. A tela é uma ferramenta estática e pode não ser capaz de acompanhar o ambiente de negócios em constante mudança. O Business Model Canvas fornece uma estrutura, mas pode não fornecer orientação sobre como implementar o modelo de negócios ou tomar decisões estratégicas. Além disso, está enfatizando demais os fluxos de receita. O Business Model Canvas coloca uma forte ênfase nos fluxos de receita, o que pode levar as empresas a ignorar outros fatores importantes, como custos de aquisição de clientes ou sustentabilidade a longo prazo. Compreender essas limitações ajuda empreendedores e empresas a tomar decisões informadas sobre como utilizar melhor o Business Model Canvas em seu planejamento e desenvolvimento de estratégia (King, 2017).

Uma proposta de valor é a promessa da empresa do valor que seus produtos e serviços fornecem ao cliente (Venäläinen, 2018). O exame do Business Model Canvas parte das propostas de valor formadas pela empresa, nas quais se baseiam todas as operações da empresa. Eles beneficiam tanto a empresa quanto seus clientes. Do ponto de vista da empresa, as propostas de valor têm um papel significativo, pois orientam todo o negócio da empresa e contribuem para vendas e marketing.

Após definir as propostas de valor, a ferramenta Business Model Canvas pode ser completada mapeando o ambiente operacional da empresa. Inclui todos os grupos de clientes do negócio. Uma empresa precisa de clientes para ter sucesso, e é por isso que a segmentação de clientes é importante. A segmentação de clientes significa direcionar serviços e produtos para grupos específicos de clientes. A segmentação desempenha um papel importante na fase de planejamento do negócio, pois por meio da segmentação a empresa sabe como direcionar seus recursos para os clientes-chave e, assim, oferecer mais valor aos seus clientes mais importantes. Ao alocar os produtos e serviços certos para os clientes que precisam deles, é mais fácil atender às necessidades dos diferentes grupos de clientes. A segmentação ajuda nisso. A

segmentação torna mais fácil para uma empresa construir e manter seus relacionamentos com os clientes. Por meio da segmentação, a competitividade da empresa aumenta e as possibilidades de expansão das operações melhoram quando a empresa sabe precificar seus produtos e serviços de forma adequada à situação financeira dos clientes-alvo. Grupos de clientes são formados com base em suas necessidades, comportamento e características. Os clientes podem ser divididos em diferentes segmentos de acordo com fatores demográficos, geográficos ou psicográficos, por exemplo (Savage, 2019).

Os canais conectam a empresa aos seus clientes. A empresa está em contato com os clientes por meio de vários canais e por meio de diferentes atividades, como comunicação, distribuição e vendas. Como os canais funcionam na prática afeta principalmente a experiência do cliente. Com a ajuda dos canais, os clientes podem obter informações sobre, por exemplo, os produtos e serviços oferecidos pela empresa. Os canais também ajudam a transmitir a proposta de valor do negócio aos clientes. Por esta razão, é importante que os custos de utilização dos canais sejam considerados desde o início e que se determine quais canais são rentáveis para manter e quais valem a pena manter (Clark et al. 2010). Os canais são usados para se comunicar com os clientes diretamente ou por meio de um intermediário. Eles podem ser próprios ou terceirizados ou uma combinação de ambos.

O relacionamento com o cliente desempenha um papel fundamental no Business Model Canvas, abrangendo as interações e os compromissos que as empresas têm com seus clientes durante toda a jornada do cliente. Esses relacionamentos são críticos, pois afetam diretamente a satisfação, fidelidade e retenção do cliente, o que, por sua vez, pode influenciar significativamente a receita do negócio e o sucesso a longo prazo. Portanto, é imperativo que as empresas estabeleçam relacionamentos com os clientes que estejam alinhados com sua estratégia geral de negócios, proposta de valor e expectativas do cliente. Para conseguir isso, as empresas devem obter uma compreensão profunda de seus clientes, suas preferências e necessidades, pois esse entendimento é fundamental na construção e manutenção de relacionamentos sólidos com os clientes que promovem a satisfação, lealdade e retenção do cliente, contribuindo, em última análise, para o sucesso geral e crescimento do negócio (Ebniun, 2016).

Os fluxos de receita revelam quanto e de onde a empresa obtém sua receita. As despesas são subtraídas da receita para determinar quanto é o lucro ou prejuízo. Os

fluxos de receita mantêm a empresa à tona e a ajudam a ter sucesso nos negócios. A empresa deve reconhecer o que o cliente está disposto a pagar. Com base nisso, considera-se quanto a empresa deve investir no cliente e na manutenção do relacionamento com ele. A receita se forma como resultado de negociações individuais ou transações de pagamento recorrentes (Clark et al. 2010).

A empresa precisa de vários recursos-chave para executar suas operações e implementar propostas de valor. Os recursos incluem ativos tangíveis e intangíveis. Os ativos tangíveis incluem máquinas e equipamentos diversos, veículos, matérias-primas, instalações, locais de venda e redes de distribuição. Os recursos intangíveis estão relacionados ao conhecimento da marca, patentes, direitos autorais, parcerias e bancos de dados de clientes. Além disso, os recursos humanos e financeiros orientam as operações do negócio. Os recursos de pessoal são baseados em qualificações profissionais, experiência e proficiência. Os recursos financeiros consistem nos recursos que a empresa utiliza para manter suas operações, como contratação de pessoal ou outras despesas necessárias. Porém, como os recursos são sempre limitados, a empresa deve saber utilizá-los de forma eficaz para ser rentável e ter oportunidade de avançar e progredir. Os recursos devem ser priorizados de forma sensata do ponto de vista do negócio, pois a obtenção e utilização de recursos sempre geram custos para a empresa. Portanto, antes de adquirir recursos, é importante pensar em quais recursos são necessários para o negócio e em quais deles devem ser investidos e quanto (Ebniun, 2016).

A estrutura de custos da empresa consiste em todos os custos resultantes da operação do negócio, por exemplo, dos recursos, processos e relacionamento com clientes da empresa. Ele mostra os gastos da empresa e as áreas que são rentáveis ou financeiramente inúteis no negócio. Em todo modelo de negócios, o objetivo é ter a menor estrutura de custo possível. Geralmente, os modelos de negócios são compartimentados em modelos baseados em custo ou baseados em valor. No modelo baseado em custo, o custo do produto ou serviço é mantido no mínimo e a economia no máximo. Nesse caso, as propostas de valor são baseadas em um preço baixo. Então, as funções são automatizadas e terceirizadas para outras empresas, tanto quanto possível. No modelo baseado em valor, o foco está na geração de valor do produto ou serviço. As propostas de valor são de alta qualidade e os serviços são individualizados (Ebniun, 2016).

2.4 SEGMENTAÇÃO E ANÁLISE DE CLIENTES

Um plano de negócios deve considerar a segmentação. É o processo de agrupar os consumidores com base em suas preferências ou características compartilhadas de produtos, natural ou artificialmente. Ele determina o mix de marketing e ajuda a criar identidade para uma empresa. O plano de negócios é usado para decidir o caminho futuro por meio de tomada de decisão. Se o marketing é feito da mesma forma para todo o mercado, é um marketing homogêneo. Por outro lado, se for feito para um determinado segmento, é o marketing concentrado, onde os atributos e características do segmento são a base do mix de marketing. É importante analisar que tipo de marketing se adequa aos produtos e serviços oferecidos e à situação geral do mercado. Se a oferta for altamente inovadora ou criar em si nova demanda, o marketing homogêneo pode ser benéfico. Por outro lado, se o mercado for altamente competitivo é vantajoso realizar marketing concentrado com base em processos de segmentação (Dolnicar, Grün & Leisch 2018).

A base do processo de segmentação é entender a demanda do mercado e os comportamentos de compra. Estes podem ser analisados com base em três funções. O tamanho e a estrutura do mercado devem ser conhecidos. Para saber como são criadas as necessidades e os motivos, analisam-se as características do comportamento de compra. O segmento-alvo é formado com base em critérios de segmentação e análise (Hesso, 2015).

Primeiro, o tamanho e a estrutura do mercado devem ser determinados. Isso pode ser analisado usando dados e estatísticas sobre o mercado. O tamanho refere-se ao número de clientes, bem como ao valor monetário geral do mercado. Estrutura do mercado significa como o mercado se comporta, fatores como monopólio, oligopólio ou concorrência perfeita podem descrever a estrutura do mercado. Assim como o ambiente de mercado precisa ser levado em consideração, isso é avaliado no próximo capítulo (Hesso, 2015).

Em segundo lugar, são analisados os comportamentos de compra. O desejo de comprar é criado por necessidades e motivos que orientam o comportamento. Por meio de comunicações de marketing com base nas necessidades de um grupo ou segmento-alvo, uma empresa pode influenciar o comportamento de compra do grupo-alvo. Isso é feito para criar a decisão de fazer uma compra. Fatores como aspectos demográficos,

psicológicos e sociais são analisados. O processo de compra em si também deve ser considerado. Isso exige que todo o processo seja determinado, desde a criação de necessidades ou comunicação de marketing até os processos de pós-venda (Hesso, 2015).

Em terceiro lugar, são determinados os critérios de segmentação, o que permite avaliar e escolher um segmento-alvo. É importante criar critérios que permitam claramente a diferenciação entre os segmentos. Business to business e business to customer segmentação é diferente. Em outras palavras, o comprador é uma empresa ou um grupo de pessoas ou um único cliente. Ambos os tipos de transações podem usar fatores de segmentação, como demografia, estilo de vida e relacionamento com o cliente. No entanto, os fatores são diferentes, quando analisados com mais detalhes. No entanto, os três principais critérios de segmentação podem ser usados para negócios B2B e B2C. Depois de concluída a segmentação, o grupo ou grupos-alvo mais ideais são selecionados do ponto de vista da estratégia da empresa. Depois que a segmentação e o comportamento do cliente são analisados, o mix de marketing deve ser decidido com base nas descobertas do processo de segmentação. Produto, local, preço e promoção devem ser alterados com base nas descobertas. O público-alvo escolhido é direcionado com comunicação de marketing que gera demanda. Com o trabalho de vendas de acordo com o plano de marketing, a demanda é convertida em fluxo de caixa (Hesso, 2015).

2.5 CUSTOMER EXPERIENCE

O termo experiência do cliente é um dos principais conceitos de marketing para pesquisa e prática. Na realidade, o grande número de estudos e literatura focados no tema está levando a uma confusão considerável em relação ao termo, refletida também na falta de uma definição abrangente do termo. Como a maioria das definições da jornada do cliente não separa a experiência do cliente dos estímulos aos quais os clientes reagem, Becker e Jaakkola (2020) abordam o termo como uma “resposta e reação não deliberada e espontânea a um estímulo específico”, em vez de incorporar conceitos avaliativos como satisfação ou qualidade do serviço como um componente da experiência do cliente, como sugerem definições anteriores.

Com base em De Keyser et al. (2020), os componentes da experiência do cliente podem ser divididos em três blocos globais diferentes (TCQ). Primeiro, existem pontos

de contato por meio dos quais as empresas interagem com os clientes. O segundo bloco diz respeito ao contexto. Aqui, os recursos situacionalmente disponíveis, internos ou externos, tornam-se disponíveis para o cliente. A terceira dimensão refere-se às qualidades/atributos que refletem a natureza das respostas e reações do cliente às interações com a empresa. De acordo com De Keyser et al. (2020), combinar todos os três blocos ajuda pesquisadores e gestores a tornar o conceito de experiência do cliente mais viável e gerenciável, separando o CX em “pequenos pedaços pequenos”.

Seguindo essa linguagem, os temas de pesquisa podem ser avaliados com base em sua maturidade. Aqui, o conceito de anomalias na jornada do cliente pode ser identificado como um conceito subdesenvolvido, pois não há pesquisas anteriores conectando os dois tópicos desta pesquisa com suas implicações combinadas para CX(M). Para entender ainda mais a importância da experiência do cliente, é fundamental reconhecer que a oferta de uma empresa hoje não é apenas uma coleção de produtos que estão sendo vendidos, mas sim a totalidade do ser de uma empresa. Nesse sentido, o valor na experiência do cliente não é criado por meio de um processo cognitivo linear restrito a encontros de serviços isolados, mas sim em um processo circular iterativo contínuo de criação de sentido individual e coletivo do cliente (Helkkula et al., 2012).

Sahhar e Loohuis (2022) estendem essa ideia, mostrando como a experiência de valor se manifesta na prática de cocriação e codestruição de valor. Parece que existem diferentes modos de experiência de valor do consumidor dentro da prática, dependendo do nível das chamadas “interrupções da prática”. As experiências individuais e coletivas estão em paridade quando ocorrem práticas suaves (criação de valor), enquanto estão em desarmonia quando a prática de criação de valor do consumidor é dificultada. Assim, os consumidores contribuem para o valor quando o valor real é cocriado e podem ser destruidores de valor quando o valor real é codestruído.

Essa constatação é especialmente importante, pois mostra que empresas e gestores devem se concentrar em criar um processo de cocriação suave, permitindo que os consumidores criem valor (também com os outros) sem destruir valor e causar interrupções na experiência (Sahhar e Loohuis, 2022). Da mesma forma, as anomalias podem ser consideradas como comportamentos que levam à co-destruição de valor, com potencial para impactar negativamente a experiência de outros clientes/consumidores de forma significativa.

2.5.1 A JORNADA DO CLIENTE

Do ponto de vista do marketing, o conceito de jornada do cliente é crucial para o marketing orientado a dados de hoje, no qual os dados atuam como um serviço para a empresa e para os clientes. Geralmente, a jornada do cliente refere-se a um processo ou sequência pela qual um cliente passa para acessar ou usar uma oferta de uma empresa. Seguindo Lemon e Verhoef (2016), a jornada do cliente pode ser dividida em três estágios diferentes: estágio pré-transação, estágio de transação e estágio pós-transação. Aqui, deve-se notar que a jornada do cliente não pode ser descrita como um simples processo linear, mas sim como um conceito iterativo e dinâmico, onde os clientes podem ir e voltar entre as etapas, interagindo com o empresa por meio dos chamados pontos de contato.

Dividir a jornada do cliente em estágios distintos é crucial para entender o impacto das novas tecnologias avançadas nos clientes, o que tem implicações diretas no comportamento do cliente, aprimorando a conectividade e aumentando as expectativas do cliente. Micheaux e Bosio (2019) destacam essa importância da jornada do cliente como o momento chave em que a experiência do cliente é decisiva para o futuro do relacionamento (cliente) com a empresa. Da mesma forma, Rawson et al. (2013) apontam a utilidade do conceito de jornada do cliente como a principal ferramenta para destacar momentos críticos de atendimento e pontos de contato significativos para a criação da experiência.

Conseqüentemente, identificar o comportamento do cliente ao longo da jornada do cliente é crucial por vários motivos: identificação dos pontos problemáticos do cliente, permitindo que as empresas identifiquem como os clientes se sentem, suas necessidades e o tipo de ações que foram tomadas para chegar a esse estágio específico da jornada; identificar possíveis lacunas na experiência do cliente e tentar encontrar soluções, ao mesmo tempo em que obtém insights valiosos sobre como é se colocar no lugar do cliente ao interagir com uma empresa (Marquez et al., 2015).

Embora o conceito de jornada do cliente seja crucial para as empresas, a jornada do cliente coloca os clientes em seu centro. Na jornada do cliente, clientes e empresas interagem para criar valor. O conceito de criação de valor colaborativo é muitas vezes referido como 'cocriação', que já foi descrito acima, e que surge do processo colaborativo e inter-relacionamento entre os membros (clientes, empresas) no

ecossistema. Nesse sentido, os clientes não são apenas consumidores de produtos, mas tornaram-se cocriadores, cujo envolvimento desempenha um papel enorme na criação de experiência para outros clientes. Isso também é apoiado por Helkkula et al. (2012), afirmando que a experiência do cliente não é determinada por um provedor de serviços, mas sim pelo mundo de vida e ambiente do indivíduo, onde o indivíduo dá sentido à sua experiência em relação ao seu contexto.

Como parte do processo de cocriação de valor, os clientes mudam cada vez mais do foco na qualidade do produto para o foco na interação com a empresa, no valor de uso e na experiência do cliente. Essa mudança não pode ser generalizada para todos os clientes, pois as experiências da perspectiva do cliente são baseadas em sua avaliação cognitiva e emocional da empresa criada, experiência do cliente pretendida pela empresa (Tueanrat, 2021). Conectando esse aspecto com as anomalias, é evidente que, devido à natureza subjetiva da percepção da experiência, haverá desvios da expectativa da empresa sobre como os clientes se comportam na jornada do cliente. Isso também é apoiado por Meyer e Schwager (2007), afirmando que os clientes ajustam continuamente suas percepções de uma marca/empresa em cada ponto de contato que encontram, o que implica que os desvios no comportamento do cliente são uma consequência lógica da percepção da experiência dos clientes.

2.6 SEARCH ENGINE OPTIMIZATION (SEO)

Search Engine Optimization com abreviatura de (SEO) utiliza duas técnicas para aumentar a visibilidade do site da empresa. O SEO na página desempenha um papel crucial em elevar as postagens à vanguarda dos resultados do mecanismo de pesquisa, enquanto a otimização fora da página refere-se a ações realizadas fora do site para melhorar a classificação da pesquisa. A primeira etapa do processo de SEO é definir metas (vantagens de SEO, definir objetivos), otimizar na página, otimizar fora da página e avaliar (ferramentas de análise, desempenho e avaliação) (Guddu & Raj, 2020).

Os objetivos mais comuns ao usar o SEO para o crescimento dos negócios são liderança de mercado, vantagem competitiva, visibilidade, conversões, reputação e prestígio. Assim, é possível obter sucesso sem implementar propositalmente esse processo em cada postagem; no entanto, se uma empresa tornar necessário implementar essas estratégias de otimização de mecanismo de pesquisa na página em cada postagem, ela experimentará uma consistência muito maior. Uma parte

importante do processo de melhoria on-page é incluir os elementos que estão diretamente relacionados às palavras-chave do site incluindo nomes de títulos e subtítulos (Guddu & Raj, 2020).

A otimização de mecanismo de pesquisa fora da página concentra-se na influência das classificações do mecanismo de pesquisa do site, especificamente aquelas que são externas ao próprio site. A otimização fora da página pode ser amplamente categorizada em duas áreas principais: o histórico do site e seus links externos. Um termo ou frase importante que se refere ao material em um site é chamado de palavra-chave. Uma palavra-chave de pesquisa é uma frase que as pessoas usam com frequência para localizar uma empresa nos mecanismos de pesquisa. As empresas devem escolher as palavras-chave com base em uma compreensão completa do que seus consumidores estão procurando em suas pesquisas (Guddu & Raj, 2020).

O SEO permite que as empresas otimizem o site de uma empresa para obter resultados orgânicos mais altos na classificação do mecanismo de pesquisa. O Google frequentemente atualiza seu algoritmo para apresentar apenas resultados relevantes. Alguns especialistas afirmam que o SEO não é mais eficaz devido a essa perspectiva (Ferrell et al. 2021). O mecanismo de pesquisa Google evita a manipulação de algoritmos filtrando sites que não merecem aparecer no topo dos resultados da pesquisa. Para gerar o tráfego orgânico de um site, é crucial abordar questões técnicas relacionadas à interpretação de conteúdo não textual, spidering e indexação e correspondência de conteúdo e consultas.

3. METODOLOGIA E PLANEJAMENTO EXPERIMENTAL

Este capítulo descreve os métodos usados neste plano de negócios. Os métodos são selecionados com base no capítulo anterior, onde o modelo de plano de negócios é avaliado usando a literatura sobre o assunto. Os métodos são escolhidos para serem adequados a este plano e a este tipo de negócio. Bem como, opinião do autor. Os métodos considerados são utilizados no plano de negócios. Eles são descritos nas subseções a seguir deste capítulo. Primeiro, a ideia de negócio é descrita usando uma tela de modelo de negócios. Em seguida, é ilustrado o método de segmentação, seguido do método SWOT que permitem a análise do ambiente de mercado. Os métodos de gerenciamento financeiro e orçamentário para este plano de negócios são o cálculo do ponto de equilíbrio e a demonstração do fluxo de caixa.

Assim, é proposto a definição de Missão, valores e visão. A ideia de negócio é descrita usando a tela do modelo de negócios Business Canva. O objetivo é criar uma apresentação clara e legível do negócio. O objetivo desta ferramenta de gestão é definir e comunicar facilmente uma ideia ou conceito de negócio. Ele mostra as funções e elementos mais fundamentais do negócio e seus processos. O canvas é feito com base em todos os métodos de plano de negócios (Strategyzer, 2021).

3.1. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

A segmentação é feita neste plano de negócios de acordo com o capítulo 2.4 deste estudo. De acordo com Hesso (2015) os critérios de segmentação são diferentes entre transações B2C e B2B. Este plano de negócios requer a análise de ambos os modelos. Esse plano de negócios deve examinar os usuários finais, mas também analisar grupos de usuários finais que podem ter diferentes critérios de segmentação. Esses grupos formam clientes empresariais B2B que são os compradores do serviço oferecido, mas o serviço é consumido pelos usuários finais. Como resultado, dois tipos de segmentação são analisados. A análise quantitativa é feita com base em estatísticas e análise de dados. O objetivo é primeiro descrever o tamanho e a estrutura do mercado. Em segundo lugar, são analisadas as características dos comportamentos de compra. Mais detalhadamente, o processo de tomada de decisão no segmento-alvo é examinado. Em terceiro lugar, os critérios de segmentação são escolhidos e o segmento-alvo é examinado usando a análise de segmentação do usuário final.

3.2. AMBIENTE DE MERCADO

A análise é feita por meio da coleta de dados de fontes confiáveis e viáveis sobre o plano de negócios e o mercado que pretende atuar. O ambiente interno é analisado empregando o modelo de cadeia de valor. As diferentes operações são avaliadas dentro do negócio. Essas funções centrais são analisadas e seu significado para a criação de valor é determinado. O objetivo é analisar diferentes operações separadamente, mas também coletivamente, onde o valor é criado. (Hesso 2015) O exame do ambiente interno e externo é avaliado no modelo SWOT.

A análise SWOT é uma estrutura para identificar e analisar os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças de uma organização. Este modelo é usado para melhorar a compreensão dos fatores que influenciam as decisões de negócios. Ele orienta os tomadores de decisão de negócios a considerar diferentes fatores ao escolher caminhos estratégicos. Diferentes variações de SWOT são usadas, este plano de negócios usa um SWOT, que leva em consideração mais aspectos da análise. Ele não apenas descreve os principais fatores da análise SWOT, mas também implica estratégias em relação aos resultados do modelo.

3.3. ANÁLISE FINANCEIRA

Os métodos usados para gerenciamento financeiro e orçamento neste plano de negócios são feitos usando dois métodos. Estes são selecionados para entender a estrutura de custos, preços e requisitos de fluxo de caixa. Esses cálculos ajudarão a determinar a lucratividade do negócio. Os dois métodos são os cálculos do ponto de equilíbrio e a análise dos possíveis requisitos de fluxo de caixa, por meio do rascunho da demonstração do fluxo de caixa. Esses cálculos são usados ao determinar o preço e a estrutura de custo de um produto. O cálculo do ponto de equilíbrio revela o ponto em que os custos totais e as receitas totais se igualam, o que, em outras palavras, significa que não há lucro ou prejuízo.

A receita de vendas é a quantia de dinheiro recebida de uma transação entre empresa e cliente onde o serviço é usado. Usando este cálculo, a margem de contribuição e, finalmente, o índice de margem de contribuição podem ser avaliados. A margem de contribuição unitária é calculada quando a receita unitária é determinada menos os custos variáveis (Mitchell, 2022).

O índice de margem de contribuição do serviço é a porcentagem da contribuição sobre a receita total. O cálculo do ponto de equilíbrio utilizado é mostrado abaixo. Com o objetivo de analisar custos e determinar preços em uma situação de ponto de equilíbrio, esse cálculo é usado para um serviço ou produto. O dimensionamento e outros fatores, como alavancagem de negociação, têm um impacto importante nos custos. Isso afeta os custos fixos e variáveis. Pode ser usado um modelo de ponto de equilíbrio que também determina o preço em um modelo de preço baseado em custo. Esta é uma ferramenta para avaliar preços e custos.

3.4. ANÁLISE DE RISCO

O método de gerenciamento de risco utilizado é descrito neste capítulo. O método é escolhido com base na literatura de gerenciamento de risco ilustrada nos resultados. O modelo padronizado pela organização internacional de padronização fornece uma estrutura na qual os negócios podem provar o controle e a qualidade do gerenciamento de riscos, o modelo garante que o gerenciamento de riscos seja feito de maneira adequada e completa. O método utilizado leva em consideração a parte processual do gerenciamento de riscos. É importante observar que as outras duas partes, estrutura e princípios, são igualmente importantes para um negócio. Este plano de negócios leva em consideração apenas a parte do processo de gerenciamento de risco padronizado.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. DESCRIÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

A proposta de criação do plano de negócios da VIBI Center é proporcionar um ambiente híbrido ao combinar os melhores elementos de um espaço clínico tradicional e espaço coworking para profissionais de estética e beleza.

A solução inclui a valorização de novas tendências que estão ganhando popularidade. Além dos belos espaços, as últimas tecnologias e produtos profissionais de beleza, onde esteticistas não precisam mais se preocupar com aluguéis de longo prazo, altos investimentos de capital nas tecnologias mais recentes, quantidade mínima de pedidos de produtos de alta qualidade, sistemas operacionais e mais. As suítes a que ele se refere são quartos disponíveis para serem alugados por profissionais. Oferecendo uma alternativa ao modelo “rent-a-chair” frequentemente visto na indústria, as suítes permitem que os profissionais tenham seu próprio estúdio, completo com qualquer equipamento necessário e todas as contas incluídas.

Identificando a necessidade de um espaço adequado para os profissionais de saúde/beleza realizarem suas atividades, uma integrante da equipe teve uma dor que motivou a ideia. Ao avaliar essa oportunidade de negócio, descobriram que a locação de espaços pode ser uma solução escalável para profissionais com diferentes níveis de experiência e capacidade financeira. Ao optar por alugar em vez de administrar seu próprio espaço, os profissionais podem dedicar seus esforços ao atendimento ao cliente, economizando tempo e recursos. Utilizando o aplicativo de computador Microsoft Excel, os dados foram organizados e classificados por meio de métodos de tabulação e categorização. Gráficos e tabelas foram criados para visualização dos dados. A metodologia da pesquisa delineou a abordagem, local, população, amostra e instrumentos de coleta de dados, bem como as análises realizadas.

A empresa oferece um espaço de trabalho produtivo para freelancers de saúde e estética trabalharem, criarem e colaborarem. O senso de comunidade dado aos membros é uma das principais diferenças entre esses espaços de trabalho colaborativos, proporcionando aos freelancers uma oportunidade de networking à medida que eles se conectam e até colaboram com outros membros do espaço. Os benefícios parecem numerosos: trabalho flexível, oportunidades de colaboração, aconselhamento e educação ponto a ponto, sem despesas gerais ou contas e sem comissão a pagar,

4.2. A EMPRESA

Desde sua concepção em setembro de 2021, a VIBI Center é um espaço colaborativo compartilhado para criativos na indústria de estética e beleza, situado na cidade de Curitiba, que proporciona o desenvolvimento dos profissionais e à promoção do crescimento.

O espaço compartilhado oferece para os profissionais muitas oportunidades que eles não teriam em um salão de beleza, manicure ou cabeleireiro independente. Atualmente oferecendo todos os aspectos de tratamentos holísticos de massagem, cabelo, maquiagem, unhas e depilação, os sócios esperam expandir para oferecer também serviços de microblading e adicionar um elemento de clínica estética ao espaço. Os profissionais também são incentivados a falar com todos os clientes que entram no espaço, não apenas com os próprios, o que os ajuda a aumentar sua própria clientela e leva a mais oportunidades de colaboração entre as equipes.

O espaço será distribuído em consultórios e salas de atendimento que podem ser locados com equipamentos fornecidos pela VIBI CENTER ou não, que são adequados para cada prática profissional. Assim, também serão oferecidos serviços agregados como: recepção de pacientes, agendamento de consultas e suporte administrativo, a fim de auxiliar os profissionais em suas atividades diárias.

4.2.1. MISSÃO, VISÃO E VALORES

A descrição da empresa responde brevemente a perguntas sobre a natureza do negócio, como em que área de negócios a empresa opera, qual é o seu histórico, por que e quando a empresa foi criada, onde está localizada e qual é a forma jurídica da entidade empresa. Ele declara o propósito, missão e objetivo e os valores ou princípios que a empresa segue. Também estabelece os objetivos de curto e longo prazo da empresa, quais são as competências distintivas que a diferenciam dos concorrentes e o que há de novo na ideia de negócio em relação aos concorrentes. Expressa por que a empresa terá sucesso e qual é o problema dos clientes-alvo que a empresa está tentando resolver e como o resolverá. Esses aspectos estão sendo abordados com mais detalhes nas outras seções do plano de negócios (Nordea, 2020).

QUADRO 1 - MISSÃO, VISÃO E VALORES

MISSÃO
Viabilizar a estrutura necessária para profissionais que desejam impulsionar o seu negócio, com conforto,
qualidade e segurança, transformando o ambiente compartilhado num modelo inovador, gerando prosperidade conjunta.
VISÃO
Tornar-se referência nacional em locação de espaços e equipamentos para profissionais de saúde e beleza.
VALORES
Ética Profissional, Cuidado e Respeito com as pessoas
Inovar - Disponibilizamos novos produtos e soluções para o mercado de saúde e beleza

FONTE: AUTORES (2023)

4.2.2. Identificação, Histórico e Localização

Identificação:

A solução da VIBI CENTER inclui a valorização de novas tendências que estão ganhando popularidade. Além dos belos espaços, as últimas tecnologias e produtos profissionais de beleza, onde esteticistas não precisam mais se preocupar com aluguéis de longo prazo, altos investimentos de capital nas tecnologias mais recentes, quantidade mínima de pedidos de produtos de alta qualidade, sistemas operacionais e mais. As suítes a que ele se refere são quartos disponíveis para serem alugados por profissionais. Oferecendo uma alternativa ao modelo “rent-a-chair” frequentemente visto na indústria, as suítes permitem que os profissionais tenham seu próprio estúdio, completo com qualquer equipamento necessário e todas as contas incluídas.

Histórico:

A VIBI CENTER é uma empresa brasileira com sede em Curitiba e vocacionada para a locação de salas e espaços coworking para profissionais de saúde e estética. O seu objetivo é competir no mercado nacional, inovando todos os dias com espaços de elevada qualidade a preços competitivos, e com um dinamismo comercial que leva a empresa a posicionar-se como uma empresa líder, experiente e versátil. Conta com o respaldo de especialistas nas áreas de gestão, saúde e estética e, por isso, pode oferecer o melhor serviço para qualquer pessoa que necessite de seus produtos. A VIBI CENTER continua na busca do melhor custo-benefício para o bem-estar e conforto de seus clientes. Muitos dos seus clientes pretendem oferecer seus serviços e a empresa

oferece toda a ajuda e tudo o que é necessário para isso, dando tudo o que os seus clientes precisam e adaptando-se às suas exigências.

Localização:

A VIBI CENTER está estrategicamente localizada na cidade de Curitiba, um dos principais centros urbanos do Brasil.

4.3. ANÁLISE ESTRATÉGICA

Sobre definição de análises estratégicas de acordo com Dornelas (2005, p. 154):

O termo estratégia é muito utilizado pelos empreendedores para definir como agir em uma negociação, fechar parceria, entrar em um novo mercado, lançar um novo produto/serviço, mas sempre de maneira subjetiva, não processual. Uma análise estratégica da empresa deve incluir um misto de racionalidade e subjetividade, seguindo um processo básico, que pode ajudar o empreendedor a entender a melhor situação atual de seu negócio e quais as melhores alternativas, ou maiores, para atingir os objetivos e metas estipuladas.

4.3.1. ANÁLISE SWOT

A análise SWOT, que significa forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, é uma técnica amplamente utilizada na gestão estratégica. Desenvolvida por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores de Harvard, ela permite avaliar os ambientes interno e externo de uma empresa. Internamente, analisa-se o desempenho, recursos financeiros, recursos humanos, espaço físico e fatia de mercado. Externamente, são considerados consumidores, concorrentes, economia, tendências, tecnologia e regulamentações governamentais. A análise SWOT ajuda a criar estratégias alinhadas aos objetivos da organização, permitindo identificar vantagens competitivas ao combinar forças e oportunidades. Essa análise deve ser contínua e dinâmica, facilitando a tomada de decisões (LOBATO et al, 2006, p. 67).

Para definir a orientação estratégica de uma organização, a análise SWOT é uma das ferramentas mais populares em uso. A abreviação utilizada significa Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats. O objetivo desta ferramenta é o seu escrutínio interno das capacidades da empresa ou instituição, seguido de uma análise ambiental para obter conhecimento e identificação de oportunidades e ameaças adequadas. Como pode ser visto na sigla, uma análise SWOT pode ser usada para a identificação e análise dos Pontos Fortes e Fracos de um projeto, organização ou instituição, bem como das Oportunidades e Ameaças. As informações sobre as

oportunidades e ameaças são coletadas do ambiente externo por meio de observações e análise dessas observações (Schall, 2014, p. 2).

A Wise Management usa o modelo SWOT periodicamente para realizar uma análise abrangente do negócio. Eles analisam oportunidades potenciais e realizam medições adequadas de fatores ambientais recentes ou futuros (Addams & Allred, 2013, p. 46). Isso permite o desenvolvimento de um plano que leva em consideração diversos fatores internos e externos. O principal objetivo da análise SWOT é a maximização do potencial de os pontos fortes e oportunidades e, por outro lado, minimizar a influência dos pontos fracos e ameaças (Schall, 2014, p. 2).

Dessa Maneira pode-se construir a análise SWOT da VIBI CENTER:

Quadro 2 - Análise SWOT da VIBI CENTER

Fraquezas (Weaknesses)	Forças (Strengths)
<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecimento de marca: Como um espaço coworking recentemente estabelecido, a VIBI CENTER pode enfrentar o desafio de construir e fortalecer sua marca no mercado. • Dependência de profissionais da saúde e estética: A especialização da VIBI CENTER em profissionais da área de saúde e estética limita seu público-alvo, o que pode resultar em uma base de clientes menor do que espaços coworking mais generalistas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Localização estratégica: A VIBI CENTER está situada em uma área de grande concentração de profissionais da saúde e estética, o que facilita o acesso e a conveniência para os usuários. • Infraestrutura moderna e inspiradora: O espaço coworking oferece instalações de alta qualidade, equipamentos atualizados e um ambiente colaborativo que estimula a criatividade e o crescimento profissional. • Rede de contatos: A VIBI CENTER possibilita a criação de uma rede de contatos valiosa entre os profissionais da área de saúde e estética, promovendo a troca de experiências e oportunidades de parcerias. • Suporte administrativo: A equipe da VIBI CENTER oferece suporte administrativo e gerencial, auxiliando os locatários nas demandas diárias e permitindo que se concentrem em suas atividades principais.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Tendência crescente na área de saúde e estética: O setor de saúde e estética está em constante crescimento, com uma demanda crescente por profissionais qualificados. A VIBI CENTER pode aproveitar essa oportunidade para atrair um número maior de locatários e expandir sua base de clientes. • Parcerias estratégicas: Estabelecer parcerias com empresas e instituições relacionadas à saúde e estética, como clínicas, spas e instituições de ensino, pode criar oportunidades de colaboração e ampliar a visibilidade da VIBI CENTER. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrência no setor: A existência de outros espaços coworking e estabelecimentos similares voltados para profissionais da saúde e estética pode representar uma ameaça à VIBI CENTER, exigindo estratégias eficazes de diferenciação e marketing. • Mudanças nas regulamentações: Mudanças nas regulamentações relacionadas aos serviços de saúde e estética podem impactar a operação da VIBI CENTER, exigindo adaptações e atualizações contínuas. • A partir dessa análise SWOT, a VIBI CENTER pode identificar suas vantagens competitivas, áreas de melhoria e oportunidades a serem exploradas. Com base nesses insights, a empresa pode desenvolver estratégias eficazes para fortalecer sua posição no mercado, atender às necessidades dos profissionais da saúde e estética e alcançar o sucesso sustentável.

Fonte: (Autores, 2023)

4.3.2. DEFINIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

A VIBI CENTER é um espaço coworking inovador voltado para profissionais de saúde e estética, localizado na cidade de Curitiba. A estratégia é um conceito novo, e que oferece uma oportunidade para mais e mais profissionais do setor querendo a liberdade e a flexibilidade que um espaço de coworking oferece – seja para suas famílias, viagens, educação, trabalho editorial ou casamentos.

O senso de comunidade dado aos membros é um dos principais benefícios desses espaços de trabalho colaborativos, proporcionando aos freelancers uma oportunidade de networking à medida que se conectam e até colaboram com outros membros do espaço. Outros incluem trabalho flexível, aconselhamento e educação ponto a ponto e sem despesas gerais e contas ou comissões a pagar. A estratégia é um coworking para profissionais de cabeleireiro e beleza, que precisam de espaço no salão por uma hora ou alguns dias por semana, a variedade de planos flexíveis significa que eles podem ser seus próprios patrões, gerenciar sua própria agenda e ter um espaço dedicado para receber seus próprios clientes.

Com a missão de criar uma comunidade inspiradora de talentos excepcionais, a empresa pretende unir esforços para construir conexões na indústria e cultivar um ambiente acolhedor e estimulante onde os artistas possam realmente florescer em um ambiente flexível. A VIBI CENTER também é neutra em termos de marca, o que significa que cada membro usa uma variedade de marcas diferentes, também possui uma proposta que incentiva práticas sustentáveis, e todos os produtos que promovam também essas práticas.

Com um projeto de realização de constantes investimentos em equipamentos de última geração, desenvolvimento do suporte administrativo para constante eficiência e personalização, garantindo que os profissionais possam se concentrar em suas atividades principais.

Assim, os profissionais freelancer terão a facilidade de ter um espaço sem precisar investir grandes quantias. Além disso, a VIBI center oferecerá um ambiente de sucesso para uma maior comodidade com suporte para:

- Despesas básicas e gerenciamento de orçamento
- Marketing, publicidade e promoções
- Impostos - impostos e Previdência Social

Assim, os profissionais também contarão com um local absolutamente incrível que atrai muitos clientes, o que facilita aumentar a base fidelizada de clientes para viabilizar o aluguel das salas e espaços.

O setor de estética é um bom exemplo de que o coworking pode funcionar bem. Esta é uma indústria competitiva que está evoluindo rapidamente e precisa ser flexível. No entanto, trabalhar em um salão de beleza é um trabalho muito árduo e pode ser muito cansativo. Há longas horas de trabalho e também é muito fácil ficar esgotado e estressado. Para algumas pessoas, ter seus próprios clientes pode ser ótimo, pois eles podem se sentir mais no controle. No entanto, também pode ser uma grande responsabilidade. Para outros, fazer com que as pessoas venham ao salão e usem seus serviços pode ser a solução perfeita. Eles podem ajudar outras pessoas a administrar seus negócios sem precisar se preocupar com seus próprios clientes.

No entanto, esses profissionais podem encontrar dificuldades de aumentar seus clientes e faturamento, e o coworking pode ser a melhor opção. Poderá falar com os seus clientes habituais e alguma publicidade que num determinado dia pretende oferecer um dos serviços oferecidos pelas nossas máquinas. Assim, dependendo da abrangência que este novo serviço teve, poderá ter interesse em alugar ou comprar algumas das nossas máquinas.

4.4. PLANO DE MARKETING

A seguir será descrito o Plano de Marketing para a VIBI CENTER.

4.4.1. ANÁLISE DO AMBIENTE DE MERCADO:

Iniciou-se a análise do ambiente de mercado com a identificação das necessidades dos profissionais de saúde e estética para a utilização de um espaço coworking. No mundo de hoje, a beleza está nos olhos de quem vê. À medida que as pessoas se tornam mais educadas e exigentes, elas exigem um nível mais alto de qualidade quando se trata de sua aparência. Em resposta a essas novas condições de mercado, salões de beleza e spas estão optando por serviços estéticos como forma de se diferenciar da concorrência. Administrar um negócio de estética nunca foi tão fácil graças à crescente disponibilidade de soluções de espaço compartilhado para pequenas empresas e start-ups. As empresas de esteticistas tiveram sucesso porque a maioria das pessoas quer ter a melhor aparência e se sentir confiante em sua aparência. Se você está interessado em iniciar seu próprio negócio de beleza, mas não

sabe por onde começar, leia algumas ideias úteis sobre equipamentos de beleza cooperativos.

Assim, iniciou-se uma pesquisa observacional dos profissionais de saúde e estética em seus locais de trabalho e identificou-se que existem muitas dificuldades e necessidades de espaço físico, infraestrutura e recursos. Além disso, observou-se uma grande dificuldade no gerenciamento desses tipos de negócios, pois a falta de experiência leva a falência dos negócios. Isso se deve que a não muitos anos os procedimentos estéticos já foram domínio de dermatologistas e cirurgiões plásticos. No entanto, a popularidade e a demanda por esses procedimentos levaram médicos não essenciais a oferecer esses serviços, bem como profissionais não médicos.

A indústria da beleza sempre estará em alta demanda, e o mercado de estética médica não é exceção. À medida que a tecnologia melhora, mais pessoas clamam por experimentar novos tratamentos médicos que as tornem mais jovens, mais magras e mais atraentes. Dificuldades, estresse e genética trabalham contra nós, especialmente à medida que envelhecemos. Pode ser difícil ver o corpo enrugando e perder o brilho juvenil. Portanto, as pessoas continuarão gastando dinheiro em tratamentos estéticos médicos que podem deixá-las com aparência jovem com pouco esforço.

Nesse sentido, identificou-se a oportunidade de mercado, com uma localização do espaço coworking em uma área estratégica no centro da cidade de Curitiba, proporcionando facilidade de acesso e estacionamento, garantindo um impacto direto no fluxo de pacientes. Foram identificados espaços coworking de saúde estética que podem oferecer concorrência direta na cidade, e como estratégia de diferenciação a VIBI CENTER oferece serviços adicionais de gestão e serviços exclusivos, além de parcerias com clínicas e spas renomados, permitindo assim a criação de uma identidade forte.

4.4.2. DEFINIÇÃO DE PÚBLICO-ALVO:

Os quatro aspectos a seguir, que são segmentação, direcionamento, posicionamento e mix de marketing, serão detalhados. A segmentação foi realizada considerando diferentes variáveis: geográficas, demográficas, psicográficas e comportamentais. Parece que existem tantos segmentos quanto podem existir espaços de coworking.

Optou-se por focar três segmentos principais, que são os freelancers, os empreendedores e start-ups. Dois segmentos secundários também foram identificados: viajantes e trabalhadores em trânsito e estudantes de nível superior. Esses segmentos vêm com atributos comuns, como a vontade de encontrar um melhor equilíbrio entre vida profissional ou o desejo de combater o isolamento. Eles também vêm com diferenças, como sua área de atuação ou algumas das dores que procuram minimizar. Assim, ao analisar a amostra da pesquisa incluiu médicos, enfermeiros, fisioterapeutas, esteticistas e outros profissionais do setor de saúde e beleza.

O posicionamento da VIBI CENTER ficará em uma frase simples: “VIBI CENTER, o espaço de coworking que cuida de você e dos seus projetos”. Não será mencionado no posicionamento que a VIBI CENTER se preocupa com o planeta, mas é induzido que para cuidar das pessoas, deve-se cuidar do meio ambiente e do planeta.

4.4.3. POSICIONAMENTO DA MARCA:

A proposta de valor da VIBI CENTER foi definida com base em seus diferenciais competitivos, que incluem a localização estratégica, infraestrutura moderna e rede de contatos. Esses aspectos foram comunicados de forma clara e persuasiva aos potenciais locatários, ressaltando os benefícios de fazer parte da VIBI CENTER.

A localização estratégica da VIBI CENTER foi identificada como um diferencial importante, pois está situada em uma área de grande concentração de profissionais da saúde e estética. Isso significa que os locatários terão fácil acesso e conveniência, permitindo-lhes atender seus pacientes de forma eficiente.

A infraestrutura moderna da VIBI CENTER foi projetada para atender às necessidades específicas dos profissionais de saúde e estética. O espaço coworking oferece instalações de alta qualidade, com salas de atendimento equipadas com mobiliário apropriado, bancadas para procedimentos, iluminação adequada e recursos tecnológicos atualizados. Essa infraestrutura proporciona um ambiente propício para o desenvolvimento das atividades dos locatários, garantindo-lhes conforto e eficiência em seus trabalhos.

Além disso, a VIBI CENTER oferece uma valiosa rede de contatos para os profissionais da área de saúde e estética. A possibilidade de trocar experiências e estabelecer contatos profissionais relevantes é um benefício importante para os

locatários. Essa rede de contatos permite a colaboração entre os profissionais, o compartilhamento de conhecimentos e a identificação de oportunidades de parcerias, contribuindo para o crescimento mútuo e o desenvolvimento de suas carreiras.

Para comunicar esses diferenciais e benefícios aos potenciais locatários, a VIBI CENTER utiliza uma abordagem clara e persuasiva. Por meio de materiais de marketing, como folhetos informativos, site e mídias sociais, a empresa destaca os pontos fortes da localização estratégica, a moderna infraestrutura e a rede de contatos. Essa comunicação é direcionada aos profissionais de saúde e estética, enfatizando como a VIBI CENTER pode auxiliá-los em suas atividades diárias, promovendo eficiência, networking e crescimento profissional.

Em resumo, a proposta de valor da VIBI CENTER, com base em sua localização estratégica, infraestrutura moderna e rede de contatos, é comunicada de forma clara e persuasiva aos potenciais locatários. Essa abordagem visa transmitir os benefícios de se tornar um locatário da VIBI CENTER, destacando os diferenciais competitivos que a tornam uma escolha ideal para os profissionais de saúde e estética.

4.4.4. ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO:

No âmbito do desenvolvimento de estratégias de marketing para a VIBI CENTER, foram implementadas diversas ações com o objetivo de fortalecer a marca e atrair um público-alvo qualificado. Para iniciar, a empresa buscou desenvolver uma identidade visual atrativa e profissional, investindo em um logotipo moderno e elegante, que reflete os valores de inovação, colaboração e profissionalismo da VIBI CENTER. Uma paleta de cores cuidadosamente selecionada foi utilizada para transmitir uma imagem sofisticada e confiável.

FIGURA 3 - LOGOMARCA VIBI CENTER



FONTE: (AUTORES, 2023)

No que diz respeito ao marketing digital, a VIBI CENTER adotou uma abordagem abrangente. Estratégias de anúncios pagos foram implementadas para aumentar a visibilidade da marca, alcançando um público-alvo segmentado e interessado nos serviços oferecidos. O uso de técnicas de SEO foi explorado para otimizar o posicionamento da VIBI CENTER nos resultados de pesquisa, garantindo que a empresa seja encontrada facilmente pelos potenciais clientes. Além disso, o marketing de conteúdo desempenhou um papel fundamental, com a produção regular de artigos e materiais informativos sobre temas relevantes para profissionais de saúde e estética. Essa abordagem permitiu posicionar a VIBI CENTER como uma autoridade no setor, oferecendo conhecimento valioso aos interessados.

Como exemplo implementado de estratégias de anúncios pagos da VIBI CENTER:

QUADRO 3 - ESTRATÉGIAS DE ANÚNCIOS PAGOS DA VIBI CENTER

Estratégias de anúncios pagos
Para aumentar a visibilidade da VIBI CENTER, foram implementadas estratégias de anúncios pagos, utilizando plataformas de publicidade online, como o Google Ads e o Facebook Ads. A equipe de marketing da VIBI CENTER realizou uma pesquisa detalhada para identificar o público-alvo mais relevante e segmentado para seus serviços.
Com base nessa pesquisa, foram definidos critérios demográficos, interesses e comportamentos específicos do público-alvo, como médicos, enfermeiros, fisioterapeutas, esteticistas e outros profissionais da área de saúde e estética. Os anúncios foram segmentados para atingir esse público de forma eficaz.
Foram criados anúncios atraentes e persuasivos, destacando os diferenciais da VIBI CENTER, como sua localização estratégica, infraestrutura moderna e rede de contatos. Os anúncios foram projetados para despertar o interesse do público-alvo e incentivá-los a clicar e conhecer mais sobre os serviços oferecidos pela VIBI CENTER.
Além disso, foram utilizadas palavras-chave relevantes nos anúncios, garantindo que eles aparecessem nos resultados de pesquisa quando os usuários realizassem pesquisas relacionadas aos serviços da VIBI CENTER. Isso ajudou a aumentar a visibilidade da marca nos mecanismos de busca e direcionar um tráfego qualificado para o site da VIBI CENTER.
A equipe de marketing monitorou continuamente o desempenho dos anúncios, analisando métricas como impressões, cliques, taxa de conversão e retorno sobre o investimento. Com base nesses dados, foram feitos ajustes e otimizações nos anúncios, visando melhorar o desempenho e maximizar os resultados.
A implementação das estratégias de anúncios pagos proporcionou à VIBI CENTER um aumento significativo na visibilidade da marca, alcançando um público-alvo segmentado e interessado nos serviços oferecidos. Isso resultou em um aumento do tráfego qualificado para o site, gerando mais oportunidades de negócios e fortalecendo a posição da VIBI CENTER no mercado de espaços coworking para profissionais da saúde e estética.

FONTE: (AUTORES, 2023)

Como exemplo implementado para otimização do posicionamento da VIBI CENTER:

QUADRO 4 - ESTRATÉGIA DE SEO PARA VIBI CENTER

<p>➤ Pesquisa de palavras-chave: Palavra-chave principal: "espaço coworking saúde e estética" Palavras-chave relacionadas: "coworking para profissionais da saúde", "ambiente colaborativo para esteticistas", "locação de consultórios equipados", "infraestrutura para profissionais de saúde", etc.</p>
<p>➤ Otimização do conteúdo: Criar páginas específicas no site da VIBI CENTER, com títulos otimizados contendo palavras-chave relevantes, como "Espaço Coworking para Profissionais de Saúde e Estética VIBI CENTER". Incluir palavras-chave estrategicamente ao longo do conteúdo, como no texto de apresentação da VIBI CENTER, descrição dos serviços oferecidos, benefícios para os profissionais de saúde e estética, depoimentos de locatários, etc. Utilizar meta descrições atraentes e otimizadas, com palavras-chave relevantes, para melhorar a taxa de cliques nos resultados de pesquisa.</p>
<p>➤ Link building: Estabelecer parcerias com clínicas, spas e instituições de ensino na área da saúde e estética, com o objetivo de obter backlinks relevantes para o site da VIBI CENTER. Publicar conteúdo informativo e relevante em blogs e sites especializados, com links direcionando para o site da VIBI CENTER. Compartilhar conteúdo nas redes sociais, incentivando os seguidores a visitarem o site e fornecerem feedback.</p>
<p>➤ Presença nas redes sociais: Manter perfis ativos nas redes sociais relevantes para o público-alvo da VIBI CENTER, como Facebook, Instagram e LinkedIn. Compartilhar regularmente conteúdo relacionado à saúde, estética e coworking, promovendo os serviços da VIBI CENTER e direcionando os seguidores para o site. Realizar ajustes nas estratégias de SEO com base nos dados obtidos, identificando oportunidades de melhoria e adaptando-se às tendências do mercado.</p>
<p>➤ Análise e monitoramento: Utilizar ferramentas como o Google Analytics para monitorar o desempenho do site, analisar métricas como tráfego, taxa de conversão e tempo de permanência.</p>
<p>➤ Estrutura do site: Criar URLs amigáveis, como "vibicenter.com.br/coworking-saude-estetica". Utilizar cabeçalhos HTML (H1, H2, H3, etc.) para organizar o conteúdo, destacando as palavras-chave relevantes. Criar um sitemap.xml e enviar para os mecanismos de busca, para facilitar a indexação das páginas.</p>
<p>➤ Velocidade de carregamento: Otimizar as imagens do site, reduzindo seu tamanho sem comprometer a qualidade. Utilizar caching para armazenar versões em cache do site, melhorando a velocidade de carregamento para visitantes recorrentes. Escolher um provedor de hospedagem confiável e com boa velocidade de resposta.</p>

FONTE: (AUTORES, 2023)

Em suma, as estratégias de marketing adotadas pela VIBI CENTER, incluindo o desenvolvimento de uma identidade visual atrativa, a criação de um website informativo, o uso de estratégias de marketing digital e a participação em eventos do

setor, foram fundamentais para aumentar a visibilidade da marca, atrair clientes qualificados e estabelecer parcerias estratégicas. Essas ações contribuíram para o sucesso e o crescimento contínuo da VIBI CENTER como um espaço coworking inovador e especializado para profissionais de saúde e estética.

4.4.5. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Com o objetivo de monitorar e avaliar o desempenho da VIBI CENTER, diversas métricas serão acompanhadas regularmente. Entre as principais métricas, destacar-se-ão a taxa de ocupação, a taxa de renovação de contratos e a satisfação dos locatários.

A taxa de ocupação será monitorada mensalmente para avaliar a demanda pelos espaços da VIBI CENTER. Essa métrica permitirá acompanhar a eficácia das estratégias de marketing na atração de locatários e identificar períodos de maior ou menor demanda. Além disso, a taxa de renovação de contratos será acompanhada para medir a satisfação e fidelização dos locatários, sendo um indicador importante do valor percebido pelos clientes em relação aos serviços oferecidos pela VIBI CENTER.

Em exemplo de acompanhamento da taxa de ocupação da VIBI Center:

QUADRO 5 - ACOMPANHAMENTO DA TAXA DE OCUPAÇÃO VIBI CENTER

A VIBI CENTER implementará um sistema de acompanhamento da taxa de ocupação mensalmente para avaliar a demanda pelos espaços disponíveis. Serão utilizadas ferramentas de gestão e monitoramento que permitirão registrar e analisar os dados de ocupação de forma precisa e eficiente.

Para exemplificar, suponhamos que a VIBI CENTER possua um total de 50 espaços disponíveis para locação. A cada mês, será realizado um levantamento para registrar quantos desses espaços estão ocupados. Essa informação será coletada através de um sistema de gestão de locações, no qual cada locatário terá seu contrato registrado e atualizado com a informação de ocupação.

No final do mês, os dados serão compilados e analisados. Por exemplo, suponhamos que, em um determinado mês, 40 espaços estejam ocupados. Isso resultará em uma taxa de ocupação de 80% ($40/50 \times 100$). Essa métrica indicará o nível de demanda pelos espaços da VIBI CENTER e fornecerá informações importantes sobre a eficácia das estratégias de marketing e atração de locatários.

Com base nessa análise mensal da taxa de ocupação, a VIBI CENTER poderá identificar variações sazonais na demanda, entender quais períodos são mais ou menos concorridos e ajustar suas estratégias de marketing e divulgação para otimizar a ocupação dos espaços. Por exemplo, se houver um período com baixa taxa de ocupação, a empresa poderá intensificar suas ações de marketing nesse período específico para atrair mais locatários e aumentar a taxa de ocupação.

Esse acompanhamento regular da taxa de ocupação permitirá à VIBI CENTER tomar decisões embasadas em dados reais, identificar tendências e ajustar suas estratégias conforme necessário, visando sempre garantir uma alta demanda pelos espaços oferecidos e maximizar a ocupação do local.

FONTE: (AUTORES, 2023)

Para obter insights mais detalhados sobre a satisfação dos locatários, serão realizadas pesquisas de satisfação periodicamente. Essas pesquisas envolverão questionários estruturados, nos quais os locatários avaliarão aspectos como infraestrutura, atendimento, suporte administrativo, networking e qualidade geral do espaço de trabalho. Os resultados dessas pesquisas serão analisados para identificar áreas de melhoria e ajustar as estratégias de marketing e gestão da VIBI CENTER, visando garantir a satisfação contínua dos locatários.

Um exemplo de acompanhamento das pesquisas de satisfação da VIBI Center:

QUADRO 6 - ACOMPANHAMENTO DAS PESQUISAS DE SATISFAÇÃO DA VIBI CENTER

A VIBI CENTER realizará pesquisas de satisfação periodicamente para obter feedback dos locatários e identificar áreas de melhoria em relação aos serviços oferecidos. Essas pesquisas serão conduzidas de forma estruturada, utilizando questionários elaborados com base em critérios relevantes para a experiência dos locatários.

Caro locatário da VIBI CENTER,

Agradecemos por escolher a VIBI CENTER como seu espaço de trabalho. Para aprimorarmos nossos serviços e garantir sua satisfação contínua, convidamos você a participar de nossa pesquisa de satisfação.

Pedimos que avalie cada um dos aspectos abaixo, atribuindo uma nota de 1 a 5, sendo 1 para "Insatisfeito" e 5 para "Muito satisfeito". Também é possível adicionar comentários adicionais para detalhar sua resposta, se desejar.

Infraestrutura:

Qualidade dos espaços de trabalho
 Conforto e funcionalidade das salas de atendimento
 Equipamentos e mobiliário disponíveis
 Iluminação e climatização
 Atendimento:

Profissionalismo e cordialidade da equipe
 Agilidade no atendimento às demandas e solicitações
 Disponibilidade para esclarecer dúvidas e prestar suporte
 Suporte administrativo:

Eficiência no agendamento de consultas e reservas de espaços
 Organização dos documentos e informações
 Gestão financeira e cobranças transparentes
 Networking e colaboração:

Oportunidades de networking com outros profissionais
 Ambiente colaborativo para troca de experiências e conhecimentos
 Eventos e atividades promovidos pela VIBI CENTER
 Qualidade geral do espaço de trabalho:

Limpeza e manutenção das áreas comuns
 Ambiente agradável e inspirador
 Satisfação geral em relação ao espaço de trabalho na VIBI CENTER

Agradecemos sinceramente por dedicar seu tempo para nos fornecer seu feedback. Suas respostas são extremamente valiosas para melhorarmos nossos serviços e garantir uma experiência excepcional para todos os locatários da VIBI CENTER.

Atenciosamente,
 Equipe da VIBI CENTER

Essa pesquisa de satisfação será enviada aos locatários da VIBI CENTER em intervalos regulares, como trimestralmente ou semestralmente, para garantir que o feedback seja obtido de forma periódica. Os resultados serão analisados e utilizados para identificar áreas de melhoria, ajustar as estratégias de marketing e gestão, e garantir a satisfação contínua dos locatários na VIBI CENTER.

FONTE: (AUTORES, 2023)

Além das métricas relacionadas à ocupação e satisfação dos locatários, a análise do retorno sobre o investimento (ROI) das ações de marketing será realizada. Essa análise permitirá avaliar a eficácia das estratégias de marketing implementadas

pela VIBI CENTER em termos de custo-benefício. Serão considerados os investimentos realizados em anúncios pagos, marketing digital, participação em eventos e feiras, entre outros. Com base nos resultados dessa análise, serão feitos ajustes e realocações de recursos para maximizar o retorno sobre o investimento e otimizar as estratégias de marketing.

Através das campanhas de marketing realizadas pode-se então calcular análise do retorno sobre o investimento (ROI) das ações da VIBI Center:

QUADRO 7 - ROI VIBI CENTER

A análise do retorno sobre o investimento (ROI) das ações de marketing da VIBI CENTER é uma etapa essencial para avaliar a eficácia das estratégias implementadas e realizar ajustes conforme necessário. A seguir, apresento um exemplo de como poderia ser a análise do ROI da VIBI CENTER:

Investimentos em anúncios pagos:

Valor investido em campanhas de anúncios pagos: R\$10.000,00
 Número de leads gerados através dos anúncios: 200
 Taxa de conversão de leads em locatários: 20%
 Receita gerada pelos locatários provenientes dos anúncios: R\$50.000,00
 $ROI = [(Receita\ gerada - Valor\ investido) / Valor\ investido] \times 100$
 $ROI = [(R\$50.000,00 - R\$10.000,00) / R\$10.000,00] \times 100$
 ROI = 400%

Investimentos em marketing digital:

Valor investido em campanhas de marketing digital: R\$5.000,00
 Número de visitantes do website provenientes das campanhas: 2.000
 Taxa de conversão de visitantes em leads: 10%
 Receita gerada pelos locatários provenientes do marketing digital: R\$30.000,00
 $ROI = [(Receita\ gerada - Valor\ investido) / Valor\ investido] \times 100$
 $ROI = [(R\$30.000,00 - R\$5.000,00) / R\$5.000,00] \times 100$
 ROI = 500%

Participação em eventos e feiras:

Valor investido na participação em eventos e feiras: R\$8.000,00
 Número de contatos comerciais estabelecidos: 50
 Taxa de conversão de contatos em locatários: 15%
 Receita gerada pelos locatários provenientes dos eventos e feiras: R\$40.000,00
 $ROI = [(Receita\ gerada - Valor\ investido) / Valor\ investido] \times 100$
 $ROI = [(R\$40.000,00 - R\$8.000,00) / R\$8.000,00] \times 100$
 ROI = 400%

Com base nessas análises, podemos observar que os investimentos realizados em anúncios pagos, marketing digital e participação em eventos e feiras apresentaram retornos significativos para a VIBI CENTER. Os resultados mostram um ROI positivo em todas as estratégias avaliadas, indicando que os investimentos foram bem-sucedidos e geraram receitas superiores aos custos envolvidos.

Essa análise do ROI será realizada regularmente, permitindo à VIBI CENTER avaliar a eficácia das suas ações de marketing, identificar oportunidades de melhoria e realizar ajustes estratégicos. Ao maximizar o ROI, a VIBI CENTER poderá otimizar seus recursos financeiros, direcionando-os para as estratégias mais eficazes e obtendo resultados ainda melhores em termos de geração de receita e crescimento do negócio.

FONTE: (AUTORES, 2023)

Através do acompanhamento regular das métricas de desempenho, da realização de pesquisas de satisfação e da análise do ROI, a VIBI CENTER poderá

tomar decisões embasadas em dados concretos, identificar áreas de melhoria e ajustar suas estratégias de marketing conforme necessário. Essa abordagem baseada em evidências contribuirá para o sucesso contínuo da VIBI CENTER no mercado de espaços coworking para profissionais da saúde e estética.

4.4.6. ORÇAMENTO DE MARKETING:

Para garantir a implementação eficiente das estratégias de marketing, é fundamental definir um orçamento adequado que englobe os recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos. Com base no plano de marketing da VIBI CENTER, foi estabelecido um orçamento que contempla as atividades planejadas. A seguir, apresento um exemplo de como poderia ser o orçamento:

Investimento em anúncios pagos:

- Valor destinado aos anúncios pagos em plataformas digitais: R\$20.000,00
- Período de veiculação dos anúncios: 6 meses

Marketing digital:

- Valor destinado às estratégias de marketing digital (SEO, marketing de conteúdo, redes sociais, entre outros): R\$15.000,00
- Período de implementação das estratégias: 12 meses

Participação em eventos e feiras:

- Valor destinado à participação em eventos e feiras do setor: R\$10.000,00
- Eventos e feiras selecionados: Evento X (mês 1), Feira Y (mês 6), Evento Z (mês 9)
- Desenvolvimento da identidade visual e criação do website:

Valor destinado ao desenvolvimento da identidade visual e criação do website:
R\$8.000,00

Prazo para conclusão: 3 meses

Acompanhamento das métricas de desempenho e pesquisas de satisfação:

Valor destinado à contratação de serviços de análise de métricas e realização de pesquisas de satisfação: R\$5.000,00

Frequência de acompanhamento: mensal para métricas de desempenho e trimestral para pesquisas de satisfação

Com o orçamento definido, a VIBI CENTER terá clareza sobre os recursos financeiros necessários para a implementação do plano de marketing. Além disso, é importante estabelecer um cronograma detalhado, que inclua prazos específicos para cada etapa do plano. A seguir, apresento um exemplo de como poderia ser o cronograma de implementação:

- Mês 1: Desenvolvimento da identidade visual e criação do website.
- Mês 2-3: Implementação das estratégias de marketing digital.
- Mês 4-5: Investimento em anúncios pagos e otimização contínua das campanhas.
- Mês 6: Participação no Evento X.
- Mês 7-8: Continuação das estratégias de marketing digital e análise de métricas de desempenho.
- Mês 9: Participação na Feira Y.
- Mês 10-11: Continuação das estratégias de marketing digital e realização de pesquisas de satisfação.
- Mês 12: Participação no Evento Z e avaliação geral do plano de marketing.

O cronograma estabelecido garantirá que cada atividade seja realizada dentro do prazo previsto, permitindo um acompanhamento efetivo e garantindo que as estratégias sejam implementadas de forma consistente ao longo do período determinado.

Com a combinação do orçamento adequado e um cronograma de implementação bem definido, a VIBI CENTER estará preparada para executar suas atividades de marketing de forma organizada, otimizando os recursos disponíveis e buscando atingir os resultados almejados.

4.5. PLANO DE OPERAÇÕES E UNIDADE OPERACIONAL

4.5.1. UNIDADE OPERACIONAL

Esta etapa tem como objetivo fornecer uma análise detalhada da unidade operacional da VIBI CENTER, um espaço coworking dedicado a profissionais da saúde e estética. A unidade operacional desempenha um papel fundamental no sucesso da VIBI CENTER, pois é o local onde os profissionais encontram um ambiente adequado para exercer suas atividades, colaborar com outros colegas e usufruir de serviços e recursos que facilitam seu trabalho diário.

Nesta análise, serão abordados diversos aspectos relacionados à unidade operacional, incluindo a estrutura física, a infraestrutura tecnológica, o suporte administrativo oferecido, as áreas de convivência, os serviços adicionais disponíveis e o ambiente proporcionado aos profissionais. Além disso, será destacada a importância desses elementos na criação de uma experiência positiva e produtiva para os locatários da VIBI CENTER.

Ao compreender a composição e o funcionamento da unidade operacional, será possível identificar como a VIBI CENTER se destaca no mercado de espaços coworking voltados para a área da saúde e estética. Isso proporcionará uma visão abrangente sobre como a empresa busca atender às necessidades específicas desses profissionais, oferecendo um ambiente de trabalho inspirador, funcional e bem equipado.

Com base nessas informações, a VIBI CENTER poderá aprimorar sua unidade operacional, implementando melhorias e ajustes que contribuam para a satisfação e o sucesso contínuo dos locatários. Além disso, essa análise servirá como referência para outras empresas que desejem ingressar nesse mercado, fornecendo insights valiosos sobre as melhores práticas e elementos-chave a serem considerados na criação de uma unidade operacional de qualidade.

No decorrer deste estudo, serão apresentados dados, análises e conclusões que permitirão uma compreensão aprofundada da unidade operacional da VIBI CENTER e seu impacto no contexto do mercado de coworking para profissionais da saúde e estética. Assim a unidade operacional foi detalhada a seguir:

Espaços de trabalho:

- Consultórios privativos equipados com mobiliário adequado, como mesas, cadeiras e armários.
- Salas de atendimento equipadas com bancadas para procedimentos estéticos e equipamentos específicos.
- Ambientes compartilhados para networking e colaboração entre os profissionais da saúde e estética.

Infraestrutura tecnológica:

- Conexão de internet de alta velocidade e Wi-Fi em todo o espaço.
- Equipamentos audiovisuais para apresentações e reuniões.
- Suporte administrativo:

- Equipe de recepção para atendimento aos locatários e visitantes.
- Serviços de gestão de correspondências e encomendas.
- Apoio administrativo para agendamento de consultas, organização de documentos e gestão financeira.

Áreas de convivência:

- Sala de descanso para os profissionais.
- Espaços para refeições e lanches.

Serviços adicionais:

- Serviço de limpeza e manutenção das áreas comuns.
- Estacionamento para locatários e visitantes.
- Segurança 24 horas.
- Ambiente agradável e acolhedor:
- Decoração moderna e profissional, criando um ambiente agradável e motivador.
- Iluminação adequada e ambientes bem iluminados.

4.5.2. PLANO DE OPERAÇÕES

O plano de operações é um elemento fundamental para o sucesso de qualquer empreendimento. É por meio dele que as estratégias são definidas, as atividades são coordenadas e os recursos são gerenciados de forma eficiente. No contexto da VIBI CENTER, um espaço coworking voltado para profissionais da saúde e estética, o plano de operações desempenha um papel crucial na oferta de um ambiente de trabalho funcional, atraente e de qualidade para seus locatários.

Este documento apresenta o plano de operações detalhado da VIBI CENTER, abrangendo diversas áreas-chave, como administração, comercial, controle de qualidade, sistema de gestão e terceirização e parcerias. Cada uma dessas áreas desempenha um papel específico na garantia do bom funcionamento do espaço e na entrega de valor aos profissionais que escolhem a VIBI CENTER como seu local de trabalho.

Ao estabelecer uma equipe de administração capacitada e definir políticas e procedimentos claros, a VIBI CENTER busca oferecer um ambiente organizado e acolhedor para seus locatários. A equipe de vendas e marketing, por sua vez, é

Quadro 9 - PLANO DE OPERAÇÕES (PARTE 2)

Sistema de Gestão	<p><i>Implementar um sistema de gestão integrado para monitorar e controlar todas as atividades operacionais da VIBI CENTER.</i></p> <p><i>Utilizar software de gestão para gerenciar reservas de salas, faturamento, pagamentos, contratos e outras tarefas administrativas.</i></p> <p><i>Manter registros precisos e atualizados de todas as transações e interações com os locatários.</i></p>
Terceirização e Parcerias	<p>Identificar oportunidades de terceirização de serviços não essenciais, como limpeza, segurança e manutenção predial, buscando parceiros confiáveis e especializados nessas áreas.</p> <p>Estabelecer parcerias estratégicas com fornecedores de serviços complementares, como empresas de tecnologia, consultorias e empresas de treinamento, para agregar valor aos locatários da VIBI CENTER.</p> <p>Este plano de operações tem como objetivo garantir o funcionamento eficiente e de qualidade da VIBI CENTER, proporcionando um ambiente propício ao trabalho dos profissionais da saúde e estética. A implementação dessas estratégias contribuirá para o sucesso e a satisfação contínua dos locatários, fortalecendo a posição da VIBI CENTER no mercado de espaços coworking.</p>

4.6. PLANO FINANCEIRO

O planejamento financeiro desempenha um papel crucial na implantação e sucesso de uma empresa de coworking. Ele é fundamental para estabelecer as bases sólidas de sustentabilidade financeira, tomar decisões estratégicas embasadas em dados concretos e mitigar os riscos financeiros associados à operação do negócio. Neste contexto, este documento apresenta um plano financeiro abrangente para a implantação da VIBI CENTER, destacando as principais etapas e considerações necessárias para garantir a viabilidade financeira e o crescimento sustentável da empresa. Serão abordados aspectos como investimento inicial, fontes de financiamento, projeção de receitas e despesas, controle financeiro, análise de riscos e revisões periódicas. Por meio desse planejamento, busca-se fornecer uma visão clara e estratégica do cenário financeiro da VIBI CENTER, proporcionando uma base sólida para a tomada de decisões e o alcance dos objetivos financeiros e operacionais da empresa.

4.6.1. INVESTIMENTO INICIAL

O investimento inicial é uma etapa crucial no processo de implantação de uma empresa de coworking de sucesso. Neste contexto, foram estimados os valores necessários para adquirir ou alugar um espaço físico adequado, realizar reformas e adaptações, adquirir mobiliário e equipamentos, contratar pessoal, obter licenças e

registros legais, e investir em estratégias de marketing e publicidade. O montante total do investimento inicial é de R\$ 500.000. É importante destacar que esses valores foram projetados com base em valores reais e servem como referência para ilustrar a importância de uma alocação adequada de recursos financeiros para garantir a viabilidade e o crescimento da empresa de coworking.

TABELA 1 - INVESTIMENTO INICIAL PROJETADO

CATEGORIA	DESCRIÇÃO	VALOR ESTIMADO (R\$)
ESPAÇO FÍSICO	Aquisição ou locação do espaço físico	100.000
	Custos de corretagem e taxas legais	10.000
	Custo de reforma e adaptação do espaço físico	40.000
	Custo de decoração e design interior	20.000
	Custo de instalação de infraestrutura (elétrica, redes, etc.)	30.000
REFORMAS E ADAPTAÇÕES	Reformas e adaptações necessárias no espaço físico	50.000
	Custo de construção de divisórias e paredes	20.000
	Custo de instalação de sistema de climatização	10.000
MOBILIÁRIO E EQUIPAMENTOS	Custo de instalação de sistema de segurança	10.000
	Compra de mobiliário para áreas comuns	40.000
	Compra de mobiliário para espaços privativos	30.000
CONTRATAÇÃO DE PESSOAL	Aquisição de equipamentos de escritório	20.000
	Custo de recrutamento e seleção	10.000
	Custo de treinamento e integração	10.000
LICENÇAS E REGISTROS	Salários e benefícios dos funcionários	30.000
	Taxas de obtenção de licenças e alvarás	10.000
MARKETING E PUBLICIDADE	Custo de registro da empresa e documentação legal	10.000
	Criação de identidade visual e logotipo	10.000
	Desenvolvimento e hospedagem do website	15.000
OUTROS	Campanhas de marketing online	20.000
	Publicidade em mídias tradicionais	25.000
	Reserva de contingência	20.000
	Honorários de consultoria e serviços profissionais	20.000
	Custo de softwares e sistemas de gestão	10.000

TOTAL DO INVESTIMENTO**500.000****Fonte: (Autores, 2023)**

4.6.2. FONTES DE FINANCIAMENTO:

A tabela 2 apresenta as possíveis e diferentes fontes de financiamento consideradas para o investimento inicial da VIBI Center. É fundamental estabelecer uma estrutura de financiamento sólida e equilibrada, levando em conta a capacidade dos sócios, as condições do mercado e as oportunidades disponíveis. As fontes de financiamento podem incluir recursos próprios dos sócios, empréstimos bancários, investidores externos e parcerias estratégicas. Cada uma dessas fontes possui suas características e implicações, e a combinação adequada delas desempenhará um papel crucial no suporte financeiro necessário para a implantação e desenvolvimento da VIBI Center. A análise criteriosa dessas fontes garantirá que o investimento inicial seja viabilizado de maneira eficiente e sustentável, impulsionando o crescimento e o sucesso da empresa no mercado de coworking.

TABELA 2 - POSSÍVEIS FONTES DE FINANCIAMENTO PARA A VIBI CENTER

Fonte de Financiamento	Descrição	Valor (R\$)
Recursos Próprios	Montante de capital disponível pelos sócios para investir na empresa.	200.000
Empréstimos Bancários	Valor obtido por meio de empréstimos bancários para financiar o investimento inicial.	150.000
Investidores Externos	Capital proveniente de investidores externos que desejam participar do projeto como sócios ou acionistas.	100.000
Parcerias Estratégicas	Colaboração com empresas ou organizações que contribuem com recursos financeiros ou ativos.	50.000

FONTE: (AUTORES, 2023)

4.6.3. RECEITAS

A tabela 3 apresenta uma análise detalhada das diferentes fontes de receita da VIBI Center, uma empresa de coworking voltada para profissionais da saúde e estética. Com o objetivo de garantir uma visão abrangente das receitas geradas pelo negócio, são descritos os principais itens que compõem cada fonte de receita, juntamente com os valores estimados para cada um deles. A VIBI Center possui uma estratégia diversificada para geração de receita, que inclui a locação de espaços de trabalho, serviços adicionais, parcerias estratégicas e programas de afiliados. Essa variedade de fontes de receita permite à empresa fortalecer sua posição no mercado e assegurar uma base sólida para o crescimento sustentável. Vale ressaltar que os valores apresentados são fictícios e foram criados apenas para fins de demonstração, mas

refletem a importância de cada componente de receita para o sucesso financeiro da VIBI Center.

TABELA 3 - FONTES DE RECEITA PROJETADAS VIBI CENTER

FONTE DE RECEITA	ITENS QUE COMPÕEM	VALOR GERADO (EM R\$)
Locação de espaços de trabalho	Contratos de locação mensais	300.000
	Diferentes planos e opções de espaço	150.000
	Taxas de locação	450.000
Serviços adicionais	Salas de reunião	50.000
	Eventos corporativos	30.000
	Taxas de utilização dos serviços adicionais	80.000
Parcerias estratégicas	Comissões de parcerias com fornecedores	40.000
	Contratos de serviços conjuntos	60.000
Programas de afiliados	Comissões de vendas por indicações	20.000

FONTE: (AUTORES, 2023)

A tabela acima descreve os itens que compõem cada fonte de receita da VIBI Center, juntamente com os valores gerados por cada um.

A principal fonte de receita da empresa é a locação de espaços de trabalho, que representa um valor de R\$ 450.000. Isso inclui os contratos de locação mensais, com um valor de R\$ 300.000, e diferentes planos e opções de espaço, totalizando R\$ 150.000.

Os serviços adicionais, como salas de reunião e eventos corporativos, contribuem com uma receita adicional de R\$ 80.000. Isso inclui taxas de utilização desses serviços, que totalizam R\$ 50.000 para as salas de reunião e R\$ 30.000 para os eventos corporativos.

Através das parcerias estratégicas estabelecidas, a VIBI Center gera uma receita de R\$ 100.000. Isso inclui comissões de parcerias com fornecedores, no valor de R\$ 40.000, e contratos de serviços conjuntos, totalizando R\$ 60.000.

Por fim, os programas de afiliados contribuem com uma receita de R\$ 20.000, através de comissões de vendas por indicações feitas por parceiros ou afiliados.

Essa diversificação de fontes de receita permite à VIBI Center ter uma base sólida e garantir um fluxo contínuo de receitas para o seu negócio de coworking. Os valores apresentados são fictícios e foram utilizados apenas para ilustrar os diferentes componentes de receita.

4.6.4. CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS:

A tabela 3 apresenta uma análise projetada dos custos e despesas operacionais da VIBI Center, uma empresa de coworking voltada para profissionais da saúde e estética. Esses custos e despesas são essenciais para o funcionamento diário do negócio e devem ser cuidadosamente considerados durante o planejamento financeiro.

TABELA 4 - CUSTOS E DESPESAS PROJETADAS

ITENS	DESCRIÇÃO	VALOR ESTIMADO (R\$)
Aluguel/Financiamento	Custos relacionados ao espaço físico	10.000
Salários e Encargos	Remuneração dos funcionários e encargos trabalhistas	25.000
Serviços Públicos	Energia elétrica, água, gás e outros serviços	3.000
Manutenção e Limpeza	Manutenção do espaço e serviços de limpeza	2.500
Despesas de Marketing	Investimentos em estratégias de marketing	5.000
Despesas Administrativas	Materiais de escritório, software e suprimentos	2.000
Outras Despesas Gerais	Despesas gerais não especificadas	2.500
Total		50.000

FONTE: (AUTORES, 2023)

4.6.5. PROJEÇÃO FINANCEIRA

A projeção financeira da VIBI Center é uma estimativa dos resultados financeiros que a empresa espera alcançar ao longo de um determinado período de tempo. A seguir, apresento uma projeção fictícia dos principais indicadores financeiros da VIBI Center, levando em consideração as receitas, os custos e as despesas operacionais previstas. É importante ressaltar que esses valores são fictícios e foram criados apenas para fins de demonstração.

Essa projeção financeira considera um crescimento gradual nas receitas ao longo dos anos, conforme a VIBI Center aumenta sua base de clientes e expande sua oferta de serviços. Os custos e as despesas operacionais também são estimados com base nas necessidades e nos gastos previstos para cada ano.

É importante ressaltar que essa projeção financeira é uma estimativa e está sujeita a variações de acordo com diversos fatores, como a demanda de mercado, a concorrência e a eficiência operacional da empresa. Recomenda-se revisar e ajustar regularmente a projeção financeira à medida que novas informações e dados se tornem disponíveis.

Essa projeção financeira é uma ferramenta útil para auxiliar no planejamento e na tomada de decisões estratégicas da VIBI Center, permitindo uma visão clara dos resultados esperados e ajudando a identificar oportunidades de melhoria e ajustes necessários para o sucesso financeiro da empresa.

Nesse sentido também foi realizada uma projeção de receitas mensais e anuais, custos e despesas operacionais, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio e indicadores financeiros relevantes, como retorno sobre o investimento (ROI) e margem de lucro com os valores anuais de 2024 a 2028, detalhada na Tabela 5.

TABELA 5 - PROJEÇÃO DETALHADA

Ano	Receitas Anuais (R\$)	Custos e Despesas Operacionais Anuais (R\$)	Fluxo de Caixa Anual (R\$)	Ponto de Equilíbrio (R\$)	ROI (%)	Margem de Lucro (%)
2024	R\$ 500.000	R\$ 400.000	R\$ 100.000	R\$ 400.000	25%	20%
2025	R\$ 700.000	R\$ 550.000	R\$ 150.000	R\$ 550.000	27%	21%
2026	R\$ 900.000	R\$ 700.000	R\$ 200.000	R\$ 700.000	29%	22%
2027	R\$ 950.000	R\$ 800.000	R\$ 150.000	R\$ 800.000	19%	16%
2028	R\$ 1.200.000	R\$ 900.000	R\$ 300.000	R\$ 900.000	33%	25%

FONTE: (AUTORES, 2023)

Nesta tabela, são apresentados os valores projetados para as receitas anuais, custos e despesas operacionais, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, ROI e margem de lucro para a VIBI Center, no período de 2024 a 2028.

Os valores de receitas anuais foram estimados em R\$ 500.000 para o ano de 2024, R\$ 700.000 para 2025, R\$ 900.000 para 2026, R\$ 950.000 para 2027 e R\$ 1.200.000 para 2028.

Os custos e despesas operacionais anuais foram projetados em R\$ 400.000 para 2024, R\$ 550.000 para 2025, R\$ 700.000 para 2026, R\$ 800.000 para 2027 e R\$ 900.000 para 2028.

O fluxo de caixa anual é calculado como a diferença entre as receitas e os custos/despesas operacionais. O ponto de equilíbrio representa o valor mínimo de receitas necessárias para cobrir todos os custos e despesas operacionais.

Além disso, são apresentados o ROI (retorno sobre o investimento), calculado como a porcentagem de lucro em relação ao investimento inicial, e a margem de lucro, que indica a porcentagem de lucro em relação às receitas geradas.

4.6.6. ANÁLISE DE RISCOS

A análise de risco desempenha um papel fundamental no planejamento e na gestão de uma empresa. Ao identificar e avaliar os riscos potenciais que podem afetar as operações e os resultados financeiros, a empresa pode desenvolver estratégias de mitigação adequadas para proteger seus interesses e garantir a continuidade dos negócios. No caso da VIBI Center, uma empresa de coworking especializada em espaços para profissionais da saúde e estética, é essencial realizar uma análise abrangente dos riscos específicos que podem impactar seu desempenho. Essa análise permitirá a identificação dos principais fatores de risco, avaliação de suas probabilidades e impactos, além do desenvolvimento de estratégias eficazes para mitigar esses riscos. Neste contexto, este documento apresentará uma análise de risco para a VIBI Center, destacando os principais riscos identificados e as estratégias de mitigação recomendadas para garantir o sucesso e a sustentabilidade do negócio.

Assim, foram identificados riscos para as operações da VIBI Center e destacados a seguir.

- A VIBI Center, como qualquer empresa, está sujeita a diversos riscos que podem afetar suas operações e resultados financeiros. É importante realizar uma análise de risco para identificar os principais fatores de risco e desenvolver estratégias de mitigação adequadas. Alguns dos principais riscos para a VIBI Center podem incluir:
- Risco de demanda: Flutuações na demanda por espaços de coworking podem impactar as receitas da VIBI Center. Mudanças no mercado ou na concorrência, bem como incertezas econômicas, podem influenciar a demanda dos clientes. Para mitigar esse risco, a empresa pode realizar pesquisas de mercado regulares, manter uma variedade de planos de locação flexíveis para atender às diferentes necessidades dos clientes e investir em estratégias de marketing eficazes para atrair e reter os locatários.
- Risco de inadimplência: Existe o risco de locatários não cumprirem com os pagamentos dos aluguéis dos espaços. Para minimizar esse risco, a VIBI Center pode estabelecer políticas de seleção rigorosas para avaliar a capacidade financeira dos potenciais locatários, exigir contratos de locação com termos claros e condições de pagamento favoráveis, além de implementar um sistema de cobrança e monitoramento eficiente para identificar rapidamente casos de inadimplência e tomar as medidas necessárias.

- Risco de custos operacionais: A VIBI Center está sujeita a variações nos custos operacionais, como aluguel, salários, serviços públicos e manutenção. A empresa pode mitigar esse risco através de contratos de locação favoráveis, negociação com fornecedores para obter preços competitivos, implementação de medidas de eficiência energética para reduzir os custos com serviços públicos e manutenção preventiva para evitar gastos excessivos com reparos.
- Risco regulatório: Mudanças nas regulamentações governamentais relacionadas a espaços de coworking e áreas da saúde e estética podem impactar as operações da VIBI Center. Para mitigar esse risco, a empresa deve estar atualizada sobre as leis e regulamentos aplicáveis, estabelecer parcerias com profissionais jurídicos especializados, manter um diálogo aberto com as autoridades competentes e adaptar-se rapidamente às mudanças regulatórias por meio de ajustes nas operações e políticas internas.

Estratégias de Mitigação de Risco:

Para mitigar os riscos identificados, a VIBI Center pode adotar as seguintes estratégias:

- Diversificação da base de clientes: Buscar diversificar os setores e profissões dos locatários, reduzindo a dependência de um único segmento de mercado e aumentando a resiliência da empresa em caso de flutuações em determinadas áreas.
- Manutenção de reservas financeiras: Acumular reservas financeiras para fazer frente a períodos de baixa demanda ou eventualidades, garantindo a continuidade das operações mesmo em cenários adversos.
- Monitoramento e análise de indicadores: Acompanhar regularmente os indicadores-chave de desempenho, como taxa de ocupação, inadimplência e margem de lucro, para identificar rapidamente problemas e tomar medidas corretivas.
- Investimento em tecnologia e automação: Utilizar soluções tecnológicas e sistemas de automação para otimizar processos operacionais, reduzir custos e aumentar a eficiência da empresa.

- Estabelecimento de parcerias estratégicas: Buscar parcerias com fornecedores confiáveis e profissionais jurídicos especializados para garantir o cumprimento das regulamentações e mitigar riscos relacionados à legislação.
- Manutenção de uma equipe qualificada: Contratar profissionais competentes e oferecer treinamento contínuo para garantir a qualidade dos serviços prestados e a satisfação dos locatários.

É importante ressaltar que a análise de risco e as estratégias de mitigação devem ser revisadas e atualizadas periodicamente, levando em consideração as mudanças no ambiente de negócios e as novas ameaças que possam surgir ao longo do tempo.

5. CONCLUSÕES

Este estudo explorou a história, os benefícios e os desafios da indústria de espaços de coworking. Utilizando informações básicas, análise observacional de profissionais locais reunidos em terceiros espaços semelhantes Curitiba, Paraná, forneceram informações em tempo real sobre esses segmentos de clientes. Diante da proposta inovadora do plano de negócios da VIBI Center, fica evidente a identificação de uma necessidade no mercado para um espaço híbrido que atenda às demandas específicas de profissionais da área de saúde e estética.

A equipe percebeu a oportunidade de oferecer uma solução escalável para profissionais com diferentes níveis de experiência e recursos financeiros, ao optar por um modelo de coworking que permita aos profissionais focar no atendimento ao cliente sem se preocupar com a gestão de um espaço próprio. Pesquisas sobre a concorrência mostraram a demanda por um espaço de coworking em Curitiba. Os espaços de coworking eram desejados especificamente entre dois grupos demográficos distintos: profissionais da área da saúde e estética, sendo estes freelancers, estudantes e artistas. Com base nessas descobertas, os autores perceberam a oportunidade de atender às necessidades e desejos teóricos do cliente em um espaço de escritório compartilhado.

Este espaço é a inspiração por trás do plano de negócios da VIBI Center, uma empresa com fins lucrativos que se concentra principalmente em fornecer um espaço compartilhado de coworking, consultórios privados, sala de conferências e reuniões e um pequeno café. A pesquisa de custos básicos de inicialização e fontes de receita também foram visualizadas no contexto deste negócio. O desenvolvimento de uma identidade visual atrativa, um website informativo e a utilização de estratégias de marketing digital foram ações cruciais para aumentar a visibilidade da VIBI Center no mercado e atrair clientes qualificados. Além disso, a participação em eventos do setor contribuiu para o estabelecimento de parcerias estratégicas e o fortalecimento da marca.

Para acompanhar o desempenho da VIBI Center, devem ser monitoradas métricas como a taxa de ocupação, a taxa de renovação de contratos e a satisfação dos locatários. Essas métricas permitirão avaliar a eficácia das estratégias de marketing, identificar oportunidades de melhoria e manter a satisfação dos clientes. Em suma, o plano de negócios da VIBI Center apresenta-se como uma proposta

promissora e inovadora no mercado de coworking para profissionais de saúde e estética. Em última análise, o sucesso de uma empresa de coworking em qualquer local dependerá de vários fatores, incluindo a localização, a demanda por espaços de coworking e a capacidade da empresa de oferecer uma experiência única e valiosa para seus membros. À medida que o custo de vida e de trabalho nas cidades continua a aumentar, as pessoas procuram alternativas aos escritórios tradicionais.

Os espaços de coworking oferecem uma ótima solução para freelancers, trabalhadores remotos e proprietários de pequenas empresas que desejam aproveitar os benefícios de trabalhar em um espaço de escritório compartilhado sem um preço alto. Nos últimos anos tem havido uma procura crescente de espaços de coworking na cidade, mas a oferta de espaços de coworking manteve-se inalterada. Isso levou a uma situação em que não há espaços de coworking suficientes para atender às necessidades das empresas e trabalhadores da cidade. A proposta do Coworking é um plano para resolver esse problema com um espaço de trabalho compartilhado que estará aberto a todas as empresas e trabalhadores da cidade; oferecendo um café, espaço para eventos e espaço de coworking exclusivo para membros.

Para medir efetivamente o impacto do negócio, é fundamental estabelecer parcerias e relacionamentos com empresas locais. O objetivo final de qualquer modelo de negócios sustentável deve ser o esforço contínuo para aumentar a satisfação do cliente. Isso pode ser feito promovendo uma atmosfera positiva no espaço de coworking que estimule a interação entre os membros, levando à geração de novas ideias e vendas. Além disso, ao fornecer um ambiente acolhedor, os não membros podem ser incentivados a visitar o espaço de coworking para uma xícara de café 102 e se tornarem clientes regulares, mesmo que não utilizem o espaço de coworking propriamente dito. Da mesma forma, as empresas locais que usam o espaço do evento para reuniões ou conferências estarão mais propensas a recomendar o espaço a outras pessoas se tiverem uma experiência positiva. É por meio dessas interações e experiências positivas que o sucesso pode ser verdadeiramente definido e medido.

5.1. SUGESTÕES DE TRABALHOS FUTUROS

As limitações desse modelo de negócios incluem a falta de dados confiáveis e certificados para dar suporte às estimativas da população do mercado-alvo em Curitiba-

PR. As limitações também incluem o tamanho da amostra de entrevistas qualitativas feitas com membros da comunidade local. Embora forneçam algumas informações básicas sobre as tendências da cidade, não são de forma alguma holísticas ou representativas de toda a comunidade. Assim, sugere-se que em trabalhos futuros essas informações sejam colhidas para assim, garantir o sucesso do empreendimento e sua aplicação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BECKER, L., JAAKKOLA, E. Customer experience: fundamental premises and implications for research. **Journal of the Academy of Marketing Science** 48:630-648. Doi:10.1007/s11747-019-00718-x 2020
- BLOOM, N., LIANG, J., ROBERTS, J., & YING, Z. J. Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. **The Quarterly journal of economics**, 130(1), 165-218. 2015
- BOUNCKEN, R.B. AND REUSCHL, A.J. Coworking-spaces: how a phenomenon of the sharing economy builds a novel trend for the workplace and for entrepreneurship. **Review of Managerial Science**, 12 (1), 317- 334. 2016
- BROWN, J. Curating the “Third Place”? Coworking and the mediation of creativity. **Geoforum**, 82, 112–126. 2017
- BUTLER, D. **Business Planning: A Guide to Business Start-Up**. Routledge. 2007
- CAVALHEIRO, Luciane. **Plano de negócio: estudo de viabilidade econômico-financeira da implantação de um comércio varejista de vestuário no município de sapezal – mato grosso**. Sapezal, MG: UNEMAT, 2008, 213p.
- CHURCHILL, N. AND LEWIS, V., The Five Stages of Small Business Growth. **Harvard Business Review**, [online] 1983
- CHRISTENSEN, C. AND RAYNOR, M., **Innovator's Solution, The**. Boston: Harvard Business School Press, pp.1-10. 2013.
- CHRISTENSEN, C.M., RAYNOR, M.E. AND MCDONALD, R. The big idea: what is disruptive innovation? **Harvard Business Review**, December, 2-11. 2015
- CLARK, T., OSTERWALDER, A., PIJL, P., PIGNEUR, Y. & SMITH, A. **Business Model Generation: a Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers**. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons cop. 2010
- DE KEYSER, A., VERLEYE, K., LEMON, K. N., KEININGHAM, T. L., & KLAUS, P. Moving the Customer Experience Field Forward: Introducing the Touchpoints, Context, Qualities (TCQ) Nomenclature. **Journal of Service Research**, 23(4), 433-455. 2020
- DOLNICAR, S., GRÜN, B., LEISCH, F. **Market Segmentation Analysis, Management for Professionals**. Singapore: Springer Nature. 2018
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, 7. Reimpressão.
- EBINUM, O. **How To: Business Model Canvas Explained**. 2016 [Referenced 10.5.2023] Available <https://medium.com/seed-digital/how-to-business-model-canvas-explained-ad3676b6fe4a>
- FERRELL, O.C., HARTLINE, M. D., HOCHSTEIN, B. W. **Marketing Strategy**. Text and Cases. USA: Cengage. Google books. 2021
- GUDDU, K. &RAJ, K. Literature Review on On-Page & Off-Page SEO for Ranking Purpose. United International **Journal for Research & Technology**. Issue 06, 2020.

HELKKULA, A., KELLEHER, C., PURA, M. Characterizing Value as an Experience Implications for Service Researchers and Managers. **Journal of Service Research**. 15. 59-75. 10.1177/1094670511426897. 2012

HESSO, J. 2015. **Hyvä liiketoimintasuunnitelma**. Vantaa: Helsingin seudun kauppakamari.

KING, R. **The Business Model Canvas: A Good Tool with Bad Instructions?** 2017 [Referenced 15.4.2023] Available <https://medium.com/@RodKing/the-business-model-canvas-a-good-tool-with-bad-instructions-1829e4a66ac6>

KOJO, I. AND NENONEN, S. Typologies for co-working spaces in Finland - what and how? **Facilities**, 34 (5/6), 302-313. 2016

LEE, D. Y. AND TSANG, E. W. The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth, **Journal of Management Studies**, 38: 583–602. 2001

LECLERCQ-VANDELANNOITTE, A., & ISAAC, H. The new office: how coworking changes the work concept. **Journal of Business Strategy**, 37(6): 3-9. 2016.

LEMON, K.; VERHOEF, P. Understanding customer experience throughout the customer journey. **Journal of Marketing**, 80(6), 69-96. 2016

LOBATO, David Menezes; MOYSES FILHO, Jamil; TORRES, Maria Cândida Sotelino; RODRIGUES, Murilo Ramos Alambert. **Estratégia de empresas**. 7.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

MARCHEGANI, L. AND ARCESE, G. Collaborative spaces and coworking as hybrid workspaces: friends or foes of learning and innovation? In: Boccardelli, P., Annosi, M.C., Brunetta, F. and Magnusson, M. (eds.) **Learning and Innovation in Hybrid Organisations: Strategic and Organisational Insights**. Basingstoke: Palgrave Macmillan. 2018

MARMER, M., HERMANN, B., DOGRULTAN, E. AND BERMAN, R., Startup Genome Report. A new framework for understanding why startups succeed. 1st ed. [ebook] **Startup Genome**. 2012.

MARQUEZ, J., DOWNEY, A., CLEMENT, R. Walking a mile in the User's Shoes: Customer Journey Mapping as a Method to Understanding the User Experience. **Internet References Services Quarterly**, Volume 20, Issue 3-4. 2015

MCGEE, J. E., DOWLING, M. J. AND MEGGINSON, W. L. Cooperative strategy and new venture performance: the role of business strategy and management experience, **Strategic Management Journal**, 16: 565–580. 1995

MEYER, C., & SCHWAGER, A. Understanding customer experience. **Harvard Business Review**, 85(2), 116-126. 2007

MICHEAUX, A., BOSIO, B. Customer Journey Mapping as a New Way to Teach Data-Driven Marketing as a Service. **Journal of Marketing Education**. 41(2), 127- 140. 2019

NORDEA 2020. **How to start a business**. Cited 19.2.2020 & 11.5.2020, <https://www.nordea.fi/en/business/your-company/start-your-business/starting-your-business.html>

PESCHL, MARKUS & FUNDNEIDER, THOMAS. Peschl, M.F. and T. Fundneider (2014). Designing and enabling interfaces for collaborative knowledge creation and innovation. From managing to enabling innovation as socio-epistemological technology. *Computers and Human*

Behavior 37, 346–359.. **Computers in Human Behavior.** 37. 346-359. 10.1016/j.chb.2012.05.027. 2014

POLDNER, K. Performing affirmation: Autoethnography as an activist approach to entrepreneurship. In W. B. Gartner & B. T. Teague (Eds.), **Research handbook on entrepreneurial behavior, practice and process** (pp. 102–137). Edward Elgar. 2020

PUUMALA, V. (2017) **Perinteinen liiketoimintasuunnitelma vai Business Model Canvas?**. [Referenced 9.5.2022] Available <https://tuohtametsasta.fi/wp-content/uploads/2019/12/Business-model-canvas-suunnittelumallit.pdf>

RAGONEZI, Telma dias. **Criatividade empreendedora & planos de negócios.** 1ª Ed. Rio de Janeiro RJ: UFRJ, 2004, 61p.

RAWSON, A., DUNCAN, E., & JONES, C. **The truth about customer experience.** Harvard Business Review, 91(9), 90–98. 2013

RIES, E. **El camino hacia el Lean Startup: cómo aprovechar la visión emprendedora para transformar la cultura de tu empresa e impulsar el crecimiento a largo plazo.** Barcelona: Deusto. 2018

SAHHAR, Y., & LOOHUIS, R. Characterizing the spaces of consumer value experience in value co-creation and value co-destruction. **European Journal of Marketing**, 56(13), 105-136. doi:10.1108/EJM 04-2020-0313. 2022

SAUKKONEN, J. & VÄNTTINEN, K. Development Trajectory of an Innovation Based Environmental Technology Start-Up. **International Journal of Innovation and Economics Development.** Vol. 3, issue 1, 99–112. 2017

SAVAGE, K. **How to Segment Your Customers to Grow Revenue.** 2019 [Referenced 12.8.2022] Available <https://www.getfeedback.com/resources/cx/how-to-segment-your-customers-to-grow-revenue/>

SCHALL, N. **Practitioner's Guide: Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats (SWOT).** (D. G. GmbH, Ed.) 2014. Retrieved Juni 24, 2014, from http://www.methodfinder.net/download_all.html

SEBRAE. **Parcerias.** – 2ªed., ver. e atualizada. Belo Horizonte: SEBRAE/MG 2005.p. il. (série cooperações internacional)

SOMALO, I. **Modelos de negocio digitales: cómo y por qué las startups baten a las empresas tradicionales.** Barcelona: Deusto. 2020

SPINUZZI, C. Working Alone Together: Coworking as Emergent Collaborative Activity. **Journal of Business and Technical Communication**, 26(4), 399-441. 2012

STRATEGYZER AG 2021. **Corporate Innovation Strategy, Tools & Training.** <https://www.strategyzer.com/> Accessed 13.06.2023

TUEANRAT, Y., PAPAGIANNIDIS, S., ALAMANOS, E. Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research.* Volume 125, Pages 336-353, ISSN 0148-2963. 2021

VARMA. **Business Model Canvas.** [Referenced 6.4.2023] 2021 Available <https://www.varma.fi/globalassets/ajankohtaista/business-model-canvas-varma.pdf>

VOIGT, K-I., BULIGA, O. & MICHL, K. **Business Model Pioneers: How Innovators Successfully Implement New Business Models.** New York: Springer. 2016.

VOLERY, T., MUELLER, S., & VON SIEMENS, B. Entrepreneur ambidexterity: A study of entrepreneur behaviours and competencies in growth-oriented small and medium-sized enterprises. **International Small Business Journal**, 33(2), 109–129. 2015

WATERS-LYNCH, J. AND POTTS, J. The social economy of coworking spaces: a focal point model of coordination. **Review of Social Economy**, 75 (4), 417-433. 2016

WITT, P. Entrepreneurs' networks and the success of startups. **Entrepreneurship & Regional Development**, 16(5), pp.391-412. 2004