

LUANA OLIVIA MARQUES

Universidade Nove de Julho, UNINOVE, São Paulo, SP, Brasil.

ANDREI CARLI BRANDÃO

Universidade Nove de Julho, UNINOVE, São Paulo, SP, Brasil.

SONIA FRANCISCA MONKEN DE ASSIS

Universidade Nove de Julho, UNINOVE, São Paulo, SP, Brasil.

ANDRÉIA MADRUGA DE OLIVEIRA

Universidade Nove de Julho, UNINOVE, São Paulo, SP, Brasil.

MARIA DA PENHA MONTEIRO OLIVA

Universidade Nove de Julho, UNINOVE, São Paulo, SP, Brasil.

ANA FREITAS RIBEIRO

Universidade Nove de Julho, UNINOVE, São Paulo, SP, Brasil.

Recebido em dezembro de 2018.

Aprovado em março de 2019.

DESAFIOS DE EMPREENDER EM NOVOS NEGÓCIOS NO SETOR DA SAÚDE: CONSULTORIA EM NUTRIÇÃO

RESUMO

O empreendedorismo e inovação na saúde são suportados pelo alargamento das quotas de mercado e criação de novas empresas. Projetos na área de saúde são pertinentes, abrindo possibilidades para melhoria de vida das populações. O objetivo desse estudo foi analisar a viabilidade de um negócio inovador de consultoria de nutrição para academias, suportado através de revisão bibliográfica e elaboração do Canvas e plano de negócios. Fica comprovado que os fatores críticos de sucesso para o empreendimento se dão pelo estudo concreto da viabilidade do negócio, podendo ser utilizado para atrair interesse de investidores. A contribuição prática do estudo é oferecer aos profissionais de nutrição conteúdo de gestão e dados sobre a possibilidade de novos negócios no setor da saúde, sendo relevante pela a probabilidade de replicação na área.

Palavras-Chave: Novos Negócios; Empreendedorismo na Nutrição; Empreendedorismo no Setor da Saúde.

CHALLENGES IN UNDERTAKING NEW BUSINESS IN HEALTH SECTOR: NUTRITION CONSULTING

ABSTRACT

Entrepreneurship and innovation in healthcare are supported by the expansion of market shares and the creation of new businesses. Projects in health area are pertinent, opening possibilities for improving people's lives. The objective of this study was to analyze the feasibility of an innovative business of nutrition consultancy for gyms, supported through bibliographical review and preparation of Canvas and business plan. It is proven that the critical success factors for the venture are given by the concrete study of the viability of the business and can be used to attract interest from investors. The practical contribution of the study is to offer nutrition professionals management content and data about the possibility of new business in the health sector, being relevant due to the probability of replication in the area.

Keywords: New Business; Entrepreneurship in Nutrition; Entrepreneurship in the Health Sector.

INTRODUÇÃO

O panorama sobre o empreendedorismo demonstra crescimento de 8% na taxa de empreendedores iniciais no Brasil nos últimos dez anos considerando a população adulta de 18 a 64 anos. Pesquisas identificaram que em 2015 o rol de pequenas e médias empresas com alto crescimento (33,4 mil empresas) eram responsáveis por 5 milhões das vagas de empregos e pagavam R\$ 107,5 bilhões em salários e outras remunerações. Paralelamente, no estudo “Empreendedorismo nas Universidades Brasileiras 2016”, os autores observaram que o ensino deste nas universidades pode exercer um importante papel no processo de inovação e desenvolvimento econômico do país. De acordo com a pesquisa, 6% dos universitários já são empreendedores e 21% demonstram interesse em empreender no futuro. Dos já empreendedores, a predominância é de empreendimentos pequenos, e 30% não tem sequer um funcionário, e 93% tem até 10. A inovação é algo raro, só 4% consideram ter um produto ou serviço novo no mercado. Os autores concluíram que há também uma divergência no que as universidades estão oferecendo e o que os alunos precisam, explicando o quadro pouco dinâmico do empreendedorismo na maioria das universidades (SEBRAE, 2017).

A saúde é considerada um dos mais importantes bens que uma pessoa pode ter pois todos anseiam uma longevidade saudável. A saúde também detém um enorme valor econômico, sendo que melhoras na saúde despontam consequências econômicas positivas e um crescimento econômico generalizado. Em contrapartida, problemas de saúde provocam o inverso, obstáculos e reduções no progresso econômico (CARNEIRO, 2012).

O empreendedorismo e inovação na saúde são suportados pelo alargamento das quotas de mercado, pelo reforço das posições competitivas e pela criação de novas empresas. Assim sendo, o desenvolvimento de novos projetos na área de saúde apresenta-se com elevador valor para o setor, pois abrem possibilidades que permitirão a melhoria de vida das populações (CARNEIRO, 2012).

De acordo com pesquisa realizada pelo IHRSA, o Brasil é o segundo em número de academias, perdendo apenas para os Estados Unidos. Está, também, entre os 18 países com maior número de academias por habitante. Segundo dados da Associação Brasileira de Academias (ACAD), existem 33.157 academias em todo o país e quase 8 milhões de alunos, movimentando cerca de US\$ 2,5 bilhões, em levantamento realizado em 2014 (ACAD BRASIL, 2016).

O segmento passa por um período de alta contínua há anos, registrando um salto de 15 mil academias em 2010 para 30 mil em 2014, que pode ser justificado por diversos fatores, como a busca por saúde, estética e bem-estar. Também se nota um maior interesse por parte das empresas, a fim de oferecer convênios com academias para seus colaboradores (ACAD BRASIL, 2016).

Nutrição e educação física estão diretamente relacionados, uma vez que somente exercício físico sem uma dieta equilibrada não promove resultados satisfatórios. A nutrição é fundamental para promover ao praticante de atividade física bom rendimento na atividade escolhida e adequada recuperação, oferecendo ao organismo os macronutrientes necessários, além de vitaminas e minerais fundamentais para seu funcionamento. Sendo assim, a atuação do nutricionista em academias é imprescindível para que o aluno atinja resultados eficientes (OLIVEIRA; TORRES; VIEIRA, 2008).

Em estudo conduzido por Silva et al. (2012) no Distrito Federal com 26 donos de academia, observou-se que 57,7% das academias possuíam parceria com nutricionista, porém em apenas uma o nutricionista atuava dentro da academia. Das academias que não possuíam nutricionistas, 81,8% demonstraram interesse em possuir um nutricionista atuante. A falta de um nutricionista dentro da academia dificulta elaboração de um plano alimentar alinhado com o objetivo do treinamento, comprometendo os resultados do aluno (SILVA; GIAVONI; MELO, 2012).

A criação de um novo negócio de nutrição em academia com foco na assistência nutricional aos alunos é embasado no estudo realizado por Oliveira et. al (2008) que pontua a importância dada ao nutricionista na prática do exercício físico pelos praticantes de musculação. Dos entrevistados, 92% consideraram importante a associação de uma alimentação adequada à prática de exercício físico a fim de se atingir os resultados almejados e o desejo da presença do profissional nutricionista dentro das academias. Neste mesmo estudo, 42% diziam não saber sobre a existência do nutricionista na academia, e 38% relataram que a academia não oferecia o serviço do profissional. Em contrapartida, dos que afirmaram não ter ou não saber, 68,3% acham que a academia deveria ter esses profissionais, o que evidencia o interesse dos alunos (OLIVEIRA; TORRES; VIEIRA, 2008).

Partindo do pressuposto que o treinamento aliado com reeducação alimentar e dieta específica para o objetivo traz maior resultado ao praticante de atividade física, sugere-se que uma consultoria de nutrição em academia possa ser um negócio de alto potencial lucrativo. Ao mesmo tempo, observa-se que poucas ou mesmo nenhuma academia possui um nutricionista atuando internamente, e, então, vislumbra-se uma nova oportunidade de negócio ao trazer o profissional de nutrição para atender dentro desse ambiente. Assim sendo, o presente trabalho se dispôs a adentrar no âmbito de empreendedorismo para verificar a viabilidade deste novo modelo de negócios.

O objetivo da pesquisa foi desenvolver um plano de negócios na área de consultoria de nutrição para a atuação do nutricionista em academias com a finalidade de promover maiores resultados ao praticante de atividade física, atrelando plano alimentar e treino alinhados ao seu objetivo.

O estudo cumpriu os objetivos secundários de revisar a literatura sobre os constructos de novos negócios e novos negócios em saúde e nutrição; desenvolver revisão bibliográfica sobre planos de negócios e conhecer o mercado de academias e nutrição.

EMPREENDEDORISMO

Empreendedorismo pode ser entendido como a área relacionada aos negócios que busca novas oportunidades de criação de produtos, serviços, organizações e etc. com o objetivo de trazer inovações para o nicho que se pretende modernizar. É o processo em que pessoas constituem um modelo de negócio e o desenvolvem. Esse processo envolve a empresa, o empreendedor e o cliente. Empreendedorismo abrange qualquer tipo de inovação que seja proveitosa para a empresa. Nesse âmbito, é crucial fazer com que os novos negócios sobrevivam as adversidades econômicas, sociais, culturais e geográficas (MORAES DE OLIVEIRA, 2012).

Empreendedores de sucesso demonstram ter características em comum entre eles, tais como a capacidade de tomar decisões, observadores dos progressos futuros, fazem a diferença, são determinados, exploram as oportunidades que surgem, dedicam-se ao que se propõe, são líderes e bem relacionados, planejadores e organizados, calculam riscos, assumem responsabilidades e possuem conhecimento (BAGGIO; BAGGIO, 2015).

O empreendedor é aquele com perfil criativo, inovador e proativo, que se propõe a inovar e buscar seu espaço no mercado de trabalho. É o indivíduo visionário e com espírito de liderança. Dentro de uma empresa, o empreendedor representa o otimismo em relação ao futuro daquela instituição, podendo oferecer um diferencial e, com isso, melhorar a posição da empresa frente a seus concorrentes (MORAES DE OLIVEIRA, 2012).

INOVAÇÃO

Schumpeter utilizou a palavra "Inovação" para descrever algum tipo de novidade que pode ser introduzida numa economia e que altere consideravelmente as relações entre consumidores e produtores, tornando-se fundamental para o

desenvolvimento econômico. O autor também define que a inovação pode ser dividida em cinco tipos: novos produtos, novos métodos de produção, novas fontes de matéria prima, exploração de novos mercados e novas formas de organizar as empresas (TORRES, 2012).

PANORAMA DE SERVIÇOS

Lovelock & Wright definem que serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Em troca de dinheiro, tempo e esforço, os contratantes do serviço esperam obter valor, do acesso a bens, mão de obra, habilidades profissionais, instalações, redes e sistemas. Entretanto, não se toma posse de nenhum dos elementos físicos envolvidos (MESQUITA, 2012).

Kotler afirma que “um serviço é qualquer atividade ou benefício que uma parte possa oferecer à outra que seja essencialmente intangível e que não resulte em propriedade de coisa alguma. Sua produção pode ou não estar ligada a um produto físico” (MESQUITA, 2012).

SERVIÇOS NO SETOR DA SAÚDE

De acordo com Andaleeb (1998), o setor de saúde é um dos que mais cresce na economia de serviços. Fatores como o envelhecimento da população, aumento dos tratamentos e tecnologias emergentes contribuem para o crescimento deste setor (GONÇALVES, 2017).

McColl-Kennedy et. al (2015) diz que existe uma particularidade no cliente do serviço de saúde, pois existe a possibilidade de entrar no serviço por questão de necessidade e não de vontade (GONÇALVES, 2017).

Segundo Gallan et. al (2013), o paciente tem oportunidade de cocriação por meio da discussão de sua própria situação, sintomas, partilhando conhecimentos, para a criação de um melhor diagnóstico (GONÇALVES, 2017).

ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS

A administração de serviços, segundo Giansesi (1994), tem como características intangibilidade, presença e participação do consumidor do serviço, produção e consumo simultâneos (serviços não podem ser estocados). A gestão de serviços em uma empresa é garantir a satisfação e fidelização, tomando parte na estratégia, produção e controle de qualidade de seus serviços, para que o crescimento seja garantido por meio da constante comercialização dos mesmos (GUEDES, 2008).

NOVOS MODELOS DE NEGÓCIOS

CANVAS

A estruturação de um modelo de negócios engloba criação, entrega e captura de valor para determinada instituição, utilizando uma plataforma onde é possível interligar os recursos disponíveis, os processos internos e externos e os colaboradores da empresa (ZANDOVAL BONAZZI; ZILBER, 2014).

O modelo de negócios é estruturado basicamente em fundamentar a criação do negócio e capturar valor por parte da organização, assegurando certa vantagem competitiva em relação aos concorrentes (ZANDOVAL BONAZZI; ZILBER, 2014).

A criação de novos modelos de negócios deve surgir pelo compasso dinâmico da mudança, considerando o novo ambiente de negócios. Para o surgimento de novos negócios, é necessário um ambiente colaborativo em que novas ideias são geradas pela partilha de conhecimentos e informações. É necessário observar processos e bases da

organização, administração e finanças para que se agregue valor ao negócio (OROFINO, 2011).

O Canvas é uma ferramenta de modelagem de negócios desenvolvida em 2011 por Osterwalder e Yves com objetivo de auxiliar empresários a criar, capturar e adicionar valor aos seus clientes. O Canvas é um mapa visual objetivo de uma folha, dividido em nove blocos com descrições de pontos fundamentais para a empresa, permitindo lógica e organização dos pensamentos. Esses blocos percorrem as principais áreas de um negócio, como clientes, oferta, viabilidade financeira e infraestrutura. Sendo assim, o Canvas é um importante aliado no desenvolvimento de planejamentos estratégicos para os empreendimentos. Pode ser utilizado por empreendimentos que estão começando a ser desenvolvidos ou por empresas já consolidadas. Essa apresentação simples permite o acréscimo de ideias, críticas, sugestão e remodelações do negócio, facilitando apresentação do negócio e abrindo caminho para novas ideias. Essa metodologia não invalida o Plano de negócios, mas o enriquece com ideias objetivas sobre o empreendimento. É interessante que o Canvas preceda o Plano de negócios para possibilitar uma visão geral do negócio que será detalhado no Plano (CARRASCO, 2014).

PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócios é o delineamento para determinar a viabilidade de um negócio, detalhando as informações executivas necessárias e analisando todas as condições que possam tornar o negócio promissor ou não. Dentre as informações contidas estão a área em que se deseja atuar, levantamento de patrimônio bruto e líquido, custos fixos e variáveis, logísticas e etc. (VIEIRA, 2014).

Logo, o plano de negócios é um manual completo do negócio onde encontram-se informações de público-alvo, concorrentes, fornecedores, marketing e viabilidade financeira. O empreendedor deve desenhar seu plano de negócios de acordo com os objetivos e necessidade de sua empresa, procurando por inovação no setor que se dispõe. No plano de negócios, deve conter o planejamento estratégico, o planejamento tático e o planejamento operacional (VIEIRA, 2014).

A importância da elaboração do plano de negócios se dá pelo estudo concreto da viabilidade do negócio, podendo ser utilizado para atrair interesse de investidores e assim angariar recursos para o projeto. Através do plano de negócios, é possível vender uma ideia não somente a investidores, mas também a colaboradores, incentivando o trabalho conjunto a partir da confiança depositada (VIEIRA, 2014).

FORMULANDO UM PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócios é o delineamento para determinar a viabilidade de um negócio, detalhando as informações executivas necessárias e analisando todas as condições que possam tornar o negócio promissor ou não. Dentre as informações contidas estão a área em que se deseja atuar, levantamento de patrimônio bruto e líquido, custos fixos e variáveis, logísticas e etc. (VIEIRA, 2014).

Logo, o plano de negócios é um manual completo do negócio que se encontram informações de público-alvo, concorrentes, fornecedores, marketing e viabilidade financeira. O empreendedor deve desenhar seu plano de negócios de acordo com os objetivos e necessidade de sua empresa, procurando por inovação no setor que se dispõe. No plano de negócios, deve conter o planejamento estratégico (missão, visão e valores; estratégias organizacionais; mercado e sociedade), o planejamento tático (informações e ações tomadas a curto e médio prazo) e o planejamento operacional (ações a curto prazo, área comercial, relacionamento com o cliente, vendas e etc.) (VIEIRA, 2014).

A importância da elaboração do plano de negócios se dá pelo estudo concreto da viabilidade do negócio, podendo ser utilizado para atrair interesse de investidores

e assim angariar recursos para o projeto. Por meio do plano de negócios, é possível vender uma ideia não somente a investidores, mas também a colaboradores, incentivando o trabalho conjunto a partir da confiança depositada (VIEIRA, 2014).

NOVOS NEGÓCIOS EM NUTRIÇÃO

Observa-se que o profissional de nutrição esteve durante muito tempo concentrando sua atuação na área clínica. Entretanto, nos últimos anos, observou-se uma nova configuração de mercado que o nutricionista passou a atuar na área de gestão, necessitando de conhecimentos específicos para a área. Houve um aumento na quantidade de profissionais formados em nutrição, sendo necessário novas ramificações e especializações de trabalho. Contudo, verificou-se escassos projetos de empreendedorismo em universidades no curso de nutrição, sendo necessário incentivar instituições a atribuir disciplinas que abordem o processo empreendedor com o aluno, fomentando a criação de novas oportunidades (LUMERTZ, 2015).

A IMPORTÂNCIA DO NUTRICIONISTA E OS EFEITOS DA ORIENTAÇÃO NUTRICIONAL

Em relação as mudanças comportamentais observadas na sociedade moderna com os adventos da industrialização, constata-se um estilo de vida mais sedentário e um aumento na procura de alimentos considerados 'fast' como congelados, enlatados e prontos. Ao mesmo passo, diminuiu-se o consumo de frutas, legumes e verduras, optando por alimentos de elevado valor energético, ricos em gorduras, açúcar e sódio. Esses fatores contribuem para o aumento da obesidade e das doenças crônicas não transmissíveis (DCNT). Associado à prática de atividade física, a alimentação saudável contribui para melhora nos parâmetros de saúde, reduzindo o risco de desenvolvimento das doenças crônicas. A alimentação saudável é aquela que considera os hábitos alimentares da população, aumentando o consumo de alimentos saudáveis e diminuindo os pouco saudáveis, observando condições socioeconômicas de modo a obter adesão às estratégias nutricionais (TEIXEIRA et al., 2013).

Deste modo, segundo Conselho Nacional de Educação, a Resolução CNE/CES nº 5, de 7 de novembro de 2001 define que:

O nutricionista [é o profissional] com formação generalista, humanista e crítica, capacitado a atuar, visando à segurança alimentar e à atenção dietética, em todas as áreas do conhecimento em que a alimentação e nutrição se apresentem fundamentais para a promoção, manutenção e recuperação da saúde e para prevenção de doenças de indivíduos ou grupos populacionais, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida, pautado em princípios éticos, com reflexões sobre a realidade econômica, política, social e cultural ("Resolução CNE/CES No 5, de 7 de Novembro de 2001", 2001)

Em estudo conduzido por Pimentel et al., (2010) que 29 pacientes do sexo feminino, possuindo patologias como diabetes mellitus tipo 2 (38%), hipertensão (72,4%), dislipidemia (55,2%) e obesidade (75,8%), foram submetidas a aconselhamento nutricional por 12 semanas, observaram uma redução no índice de peso corporal, dobra cutânea tricipital, circunferência da cintura e triglicerídeos. Com estes resultados, os autores concluíram que o aconselhamento nutricional, em pouco tempo aplicado, melhorou marcadores relacionados a síndrome metabólica (PIMENTEL et al., 2010).

Assim sendo, as ações do nutricionista devem contribuir para que o indivíduo melhore sua saúde, devendo ser planejada e direcionada para o indivíduo ou população estudada (TEIXEIRA et al., 2013).

A IMPORTÂNCIA DA ORIENTAÇÃO NUTRICIONAL DIRECIONADA AO PRATICANTE DE ATIVIDADE FÍSICA

Em um estudo feito por Solomon et al., (2010) foi comparado o efeito de uma dieta de baixo índice glicêmico contra o efeito de uma dieta de alto índice glicêmico,

aliadas à prática de exercício físico. Observaram que ambos tipos de dieta mostraram uma melhora na composição corporal, sensibilidade a insulina hepática, porém, apenas o grupo submetido a dieta de baixo índice glicêmico demonstrou um resultado menor na resposta insulínica pós-prandial, que é um fator importante para a prevenção da diabetes mellitus tipo 2. Este estudo enfatiza a importância da orientação nutricional para a prevenção de patologias mesmo na nutrição esportiva (SOLOMON et al., 2010).

O estudo conduzido por Antônio et al., (2015) com 48 praticantes de musculação, comparou-se os efeitos da ingestão proteica de 2.3g/kg/dia (NP) contra 3,4g/kg/dia (HP), sem alterações no programa de treinamento. Concluíram que ambos os grupos apresentaram uma considerável mudança na massa magra livre de gordura, massa gorda e percentual de gordura. O grupo HP obteve uma perda de gordura mais acentuada que o grupo NP, 1,6kg versus 0,4kgs. A diminuição do percentual de gordura foi em média -2,4% e -0,6% para os grupos HP e NP respectivamente. Não foram constatadas evidências que o alto consumo proteico provoque algum efeito deletério (ANTONIO et al., 2015).

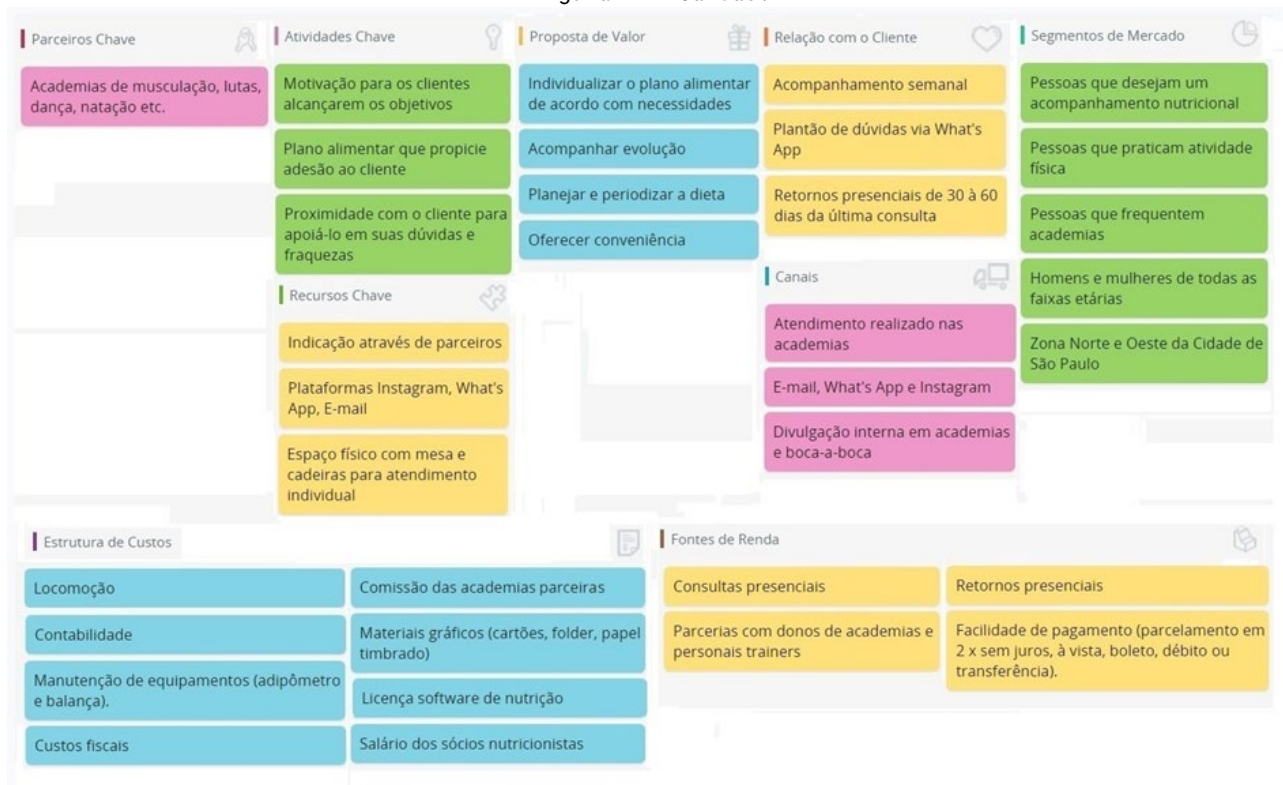
Outro estudo que dá suporte à importância de aliar nutrição ao exercício, foi conduzido por Foster-Schubert et al., (2012) que, por um ano, realizaram um experimento com 439 mulheres classificadas de acordo com o IMC de sobrepeso a obesidade. Comparam os resultados de uma dieta de baixa gordura com restrição calórica (D), um programa de exercício aeróbico de intensidade moderada (E), a combinação de ambos (D+E) versus um grupo de controle sem alteração no estilo de vida (C). Os autores concluíram que os grupos (D), (E) e (D+E), obtiveram resultados significantes na perda de peso em relação ao grupo (C), porém, o mais significativo foi do grupo (D+E), salientando a importância da intervenção dietética juntamente a prática de atividade física para melhores resultados (FOSTER-SCHUBERT et al., 2012).

METODOLOGIA

A fim de avaliar a viabilidade do novo negócio de consultoria em academia, foi feita revisão bibliográfica com as palavras-chave “novos negócios”, “novos negócios em saúde e nutrição” e “empreendedorismo” nos idiomas português e inglês, período de 2008 a 2018. Para fundamentar a ideia do negócio, foi elaborado um plano de negócios e um Canvas baseado nos modelos do SEBRAE, analisando estrategicamente as possíveis oportunidades e ameaças deste modelo de negócio, sua capacidade produtiva, custos, proposta de valores.

CONSTRUÇÃO DO CANVAS

Figura 1 - Canvas.



SUMÁRIO EXECUTIVO

Resumo dos Principais Pontos do Plano de Negócios

O presente Plano de Negócios trata-se da empresa A.L Consultoria em Nutrição, uma consultoria em nutrição voltada a praticantes de atividade física composta por dois sócios nutricionistas. O serviço oferecido inclui consulta presencial, avaliação antropométrica, elaboração de plano alimentar individualizado, acompanhamento online e retornos presenciais em prazos estipulados. O público alvo do negócio são os praticantes de atividade física que treinam em academias dos bairros Casa Verde e Perdizes, zona norte e oeste de São Paulo, respectivamente. O grande diferencial da empresa é que os sócios nutricionistas vão até as academias para realizar o atendimento nutricional. Sendo assim, a empresa não tem uma localização fixa. O montante inicial a ser investido é de R\$ 11.920,45, contando com recursos próprios dos sócios. O faturamento bruto mensal está estipulado em R\$ 60.288,00 considerando 50% da capacidade produtiva máxima. O lucro líquido anual é de R\$ 82.274,16 sendo o índice de lucratividade de 11,78%. A previsão de retorno do capital investido é de apenas 1,67 meses que representa aproximadamente 1 mês e 20 dias, sendo considerado um investimento de retorno rápido.

CONCORRÊNCIA

Figura 2 - Análise dos Concorrentes.

| FATORES | CONCORRENTES | | NOSSA EMPRESA |
|------------------------|--|---|--|
| | EMPRESA A | EMPRESA B | A.L Consultoria em Nutrição |
| Qualidade | Diversos profissionais, qualidade mediana | Ampla experiência na área. Excelente qualidade | Excelente, porém recém-formados |
| Preço | R\$ 879,20 | R\$ 1004,80 | R\$ 628,00 |
| Condições de pagamento | Parcelamento em 2 x sem juros no cartão | Parcelamento em 3 x sem juros no cartão | Parcelamento em 2 x sem juros no cartão |
| Localização | Lapa e Santana | Santana | Atendimento nas academias |
| Atendimento | Dieta calculada, individualizada, foco na rotina e preferências do cliente | Apenas orientação nutricional. Não faz dieta calculada | Individualizado, dieta calculada, foco na rotina e preferências do cliente |
| Serviço aos clientes | Bioimpedância, calorimetria, orientação nutricional | Bioimpedância, antropometria, dieta calculada, suporte por e-mail | Antropometria, cardápio calculado, suporte por What's App |
| Garantias oferecidas | Depende da adesão ao plano pelo cliente | Depende da adesão ao plano pelo cliente | Depende da adesão ao plano pelo cliente |

Análise dos Concorrentes

Nossa empresa apresenta excelente qualidade pela dedicação e busca de conhecimento por parte dos nutricionistas, apesar do pouco tempo de atuação no mercado, que pode ser um ponto negativo. O valor praticado está abaixo dos concorrentes, sendo atrativo para potenciais clientes. As condições de pagamento são semelhantes. A localização é o grande diferencial positivo pois não há necessidade do cliente se deslocar, sendo importante principalmente para os clientes que não possuem muito tempo. O atendimento se assemelha com o concorrente 2, mas o preço e a possibilidade de atendimento nas academias são diferenciais. A bioimpedância é grande atrativo para captação de clientes, embora cientificamente a antropometria seja superior. Esse é um ponto negativo pois muitos clientes procuram pela bioimpedância. O suporte por What's App é um ponto positivo pois permite tirar dúvidas pontuais e aproxima o cliente do nutricionista. Não é possível oferecer garantia do serviço pois os resultados dependem da adesão do cliente ao planejamento nutricional.

PLANO DE MARKETING

Descrição dos Principais Produtos e Serviços

A A.L. Consultoria em Nutrição oferece um plano alimentar individualizado, com base na sua rotina e suas preferências alimentares. O plano é calculado de acordo com seu metabolismo e gasto energético de forma a propiciar adesão ao planejamento e alcance dos objetivos estipulados. Além disso, contamos com plantão de dúvidas via What's App onde é feito acompanhamento semanal do cliente até o próximo retorno presencial. Nós vamos até você no melhor horário para te atender. A cada retorno é feito nova avaliação antropométrica e comparação de fotos para acompanhar sua evolução

e periodizar a dieta de acordo com as suas necessidades. Nosso diferencial é a individualização da dieta, onde buscamos adequar os alimentos que gosta dentro de um planejamento eficiente.

Preço

O valor atribuído a consulta dos profissionais da A.L. Consultoria em Nutrição é de R\$ 628,00, que inclui a dieta, avaliação antropométrica e o acompanhamento via internet.

Estratégias de Promoção e Divulgação

A principal estratégia de promoção e divulgação será a visita dos proprietários às academias oferecendo o serviço, explicando a forma de atendimento, vantagens para a academia e para os clientes e distribuindo folhetos explicativos sobre o propósito da empresa. A divulgação também se dará pela internet através da ferramenta de negócios do Instagram.

Estrutura de Comercialização

Os sócios nutricionistas farão o contato com as academias, que divulgarão o serviço ofertado para seus clientes e os sócios nutricionistas realizarão o serviço dentro da academia.

Localização do Negócio

A principal vantagem da empresa é que não há um local de atendimento fixo. Os nutricionistas vão até as academias cujo acordo de parceria for firmado quando houver clientes mediante agendamento prévio. Essa é a principal vantagem que possibilita baixo custo pois não há gasto fixo com aluguel de imóvel e a possibilidade de locomoção permite abranger mais academias e bairros.

PLANO OPERACIONAL

Layout ou Arranjo Físico

É impossível definir um layout ou arranjo físico pois dependerá da estrutura já firmada das academias em que a empresa prestará os serviços. É necessário, apenas, uma mesa com 2 cadeiras para prosseguir o atendimento nutricional. Academias que possuem sala de avaliação já tem essa estrutura montada.

Capacidade dos Serviços

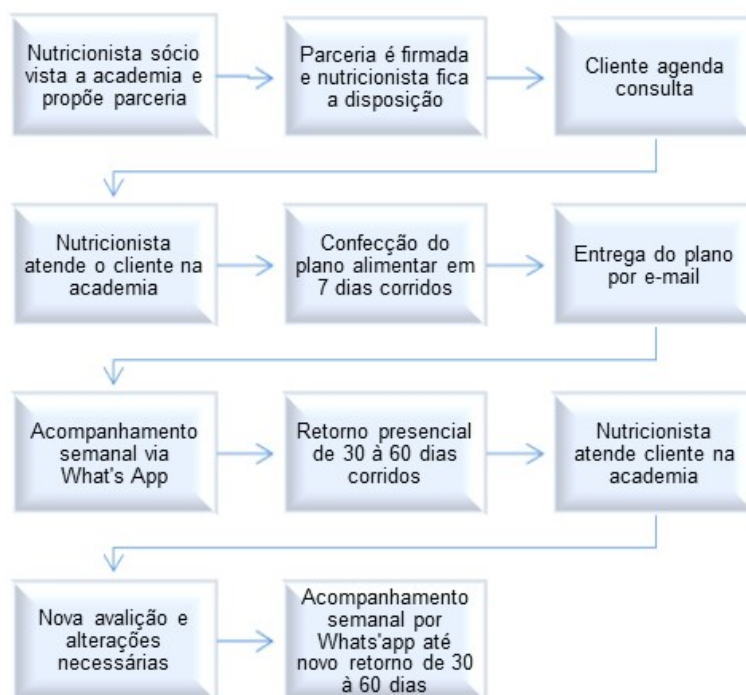
A capacidade máxima de serviços contando apenas com os dois sócios é de 6 atendimentos por dia para cada nutricionista. Essa capacidade pode ser expandida considerando a contratação de novos nutricionistas que, no momento, não é foco da empresa.

O volume de serviços iniciais será de 1 cliente por dia (considerando 5 dias úteis semanais) para os dois sócios nutricionistas. Para os cálculos financeiros, foi considerado 50% da capacidade produtiva máxima, ou seja, 3 atendimentos por dia para cada nutricionista, considerando 4 dias úteis na semana (1 dia útil é reservado para confecção dos cardápios). Assim sendo, trabalhando com 50% da capacidade máxima, é possível cada nutricionista realizar 48 atendimentos/mês, totalizando 96 atendimentos/mês para a empresa.

Processos Operacionais

O nutricionista sócio visita academias e faz divulgação da empresa e proposta de parceria para pessoa que desempenha função administrativa na academia. Ao firmar o acordo de parceria, o sócio nutricionista se coloca à disposição para atendimento no local mediante agendamento prévio feito pela recepcionista. Quando houver um cliente da academia desejando passar com o nutricionista, é feito agendamento de acordo com a disponibilidade de horários e o nutricionista vai até a academia para atender o cliente. O atendimento é realizado em sala disponibilizada pela academia. Geralmente, academias possuem salas de avaliação onde são feitas avaliações periódicas dos alunos. A proposta engloba a concessão dessa sala para o atendimento do nutricionista, retornando um percentual do valor da consulta para a academia. Durante a consulta, o nutricionista ouve as necessidades do cliente, rotina, preferências alimentares e realiza avaliação antropométrica e fotos para acompanhar a evolução do paciente. Após a consulta, é estabelecido prazo de 7 dias corridos para confecção do plano alimentar individualizado. O cliente recebe via e-mail ou What's App. O acompanhamento é semanal pelo What's App onde também é possível o nutricionista auxiliar o cliente em suas dúvidas. No prazo de 30 a 60 dias deve ser feito novo retorno para o nutricionista avaliar a evolução do cliente. No retorno, são tiradas novas fotos e feita nova avaliação antropométrica. O plano alimentar recebe as alterações necessárias. O retorno também é feito na academia de acordo com a parceria firmada. Os retornos acontecem sucessivamente enquanto o cliente estiver seguindo o plano alimentar, sempre no prazo de 30 a 60 dias do último retorno.

Figura 3 - Processos Operacionais.



CONSIDERAÇÕES GERAIS

A viabilidade de um novo negócio inovador na área da nutrição foi suportada pelos instrumentos de gestão e de planejamento no desenvolvimento de novos negócios. Fica comprovado que os fatores críticos de sucesso para o empreendimento, e do plano de negócios se dá pelo estudo concreto da viabilidade do negócio, podendo ser

utilizado para atrair interesse de investidores e assim angariar recursos para o projeto, assim como corroborado por Vieira (2014). A estruturação do negócio foi abalizada pela organização das possibilidades, recursos e ideias possibilitando o novo modelo de negócio como preconizado por Zandoval Bonazzi & Zilber (2014).

A contribuição prática do estudo é oferecer aos profissionais de Nutrição conteúdo de gestão e dados sobre a possibilidade de novos negócios nessa área do setor da saúde. A relevância do estudo está contida na sua possibilidade de replicação na área da Nutrição.

REFERÊNCIAS

- ACAD BRASIL. O Mercado de Academias no Brasil. Disponível em: <<http://www.acadbrasil.com.br/mercado.html>>. Acesso em: 1 jun. 2018.
- ANTONIO, J. et al. A high protein diet (3.4 g/kg/d) combined with a heavy resistance training program improves body composition in healthy trained men and women - a follow-up investigation. *Journal of the International Society of Sports Nutrition*, v. 12, 20 out. 2015.
- BAGGIO, A. F.; BAGGIO, D. K. Empreendedorismo: Conceitos e definições. *Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*, v. 1, n. 1, p. 25-38, 12 jan. 2015.
- CARNEIRO, V. S. O Empreendedorismo e a Inovação na Saúde, Factores Potenciadores de Novos Projetos. Dissertação—Porto: Universidade Lusófona do Porto, 2012.
- CARRASCO, L. C. Uma Análise da Aplicação do Business Model Canvas - BMC A Partir da Visão de Empreendedores Que Se Encontram em Diferentes Fases do Negócio. p. 17, 2014.
- FOSTER-SCHUBERT, K. E. et al. Effect of Diet and Exercise, Alone or Combined, on Weight and Body Composition in Overweight-to-Obese Postmenopausal Women. *Obesity*, v. 20, n. 8, p. 1628-1638, 2012.
- GONÇALVES, I. DE F. F. A experiência em serviços aplicada ao sector da saúde. [s.l.] Universidade do Porto, 2017. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/108227/2/224801.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2018.
- GUEDES, R. Gestão de Serviços - Artigos - Carreira - Administradores.com. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/gestao-de-servicos/25637/>>. Acesso em: 18 jun. 2018.
- LUMERTZ, C. R. Empreendedorismo em Nutrição: Estudo Observacional do Perfil do Nutricionista Atuante no Mercado Empreendedor. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2015.
- MESQUITA, S. S. DE M. Serviços - O produto como um serviço - Marketing. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAABoPgAB/servicos>>. Acesso em: 18 jun. 2018.
- MORAES DE OLIVEIRA, F. Empreendedorismo: Teoria e Prática. Disponível em: <<http://www.businesstur.com.br/uploads/arquivos/191322dcff82e06081272bf77fb3beae.pdf>>. Acesso em: 23 maio. 2018.
- OLIVEIRA, E. R. M. DE; TORRES, Z. M. C.; VIEIRA, R. C. DA S. *Revista Brasileira de Nutrição Esportiva*. Importância dada aos Nutricionistas na Prática do Exercício Físico Pelos Praticantes de Musculação em Academias de Maceio - AL, v. v. 2, n. n. 11, p. 381-389, 2008.
- OROFINO, M. A. R. Técnicas de Criação do Conhecimento no Desenvolvimento de Modelos de Negócio. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2011.

PIMENTEL, G. D. et al. Short-term nutritional counseling reduces body mass index, waist circumference, triceps skinfold and triglycerides in women with metabolic syndrome. *Diabetology & Metabolic Syndrome*, v. 2, p. 13, 10 fev. 2010.

Resolução CNE/CES No 5, de 7 de Novembro de 2001. , 7 nov. 2001. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES05.pdf>>

SEBRAE. O empreendedorismo e o Mercado de Trabalho: Série Empreendedores e Empresas. [s.l.] SEBRAE, ago. 2017. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/70d1237672d36de1ba87890e4cb251cc/\\$File/7737.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/70d1237672d36de1ba87890e4cb251cc/$File/7737.pdf)>.

SILVA, A. M. E; GIAVONI, A.; MELO, G. F. DE. Análise da importância atribuída aos nutricionistas desportivos. p. 6, 2012.

SOLOMON, T. P. et al. A low-glycemic index diet combined with exercise reduces insulin resistance, postprandial hyperinsulinemia, and glucose-dependent insulinotropic polypeptide responses in obese, prediabetic humans¹²³⁴. *The American Journal of Clinical Nutrition*, v. 92, n. 6, p. 1359-1368, dez. 2010.

TEIXEIRA, P. D. S. et al. Intervenção nutricional educativa como ferramenta eficaz para mudança de hábitos alimentares e peso corporal entre praticantes de atividade física. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 18, p. 347-356, fev. 2013.

TORRES, R. L. A “Inovação” na Teoria Econômica: Uma Revisão. *RL TORRES - VI Encontro de Economia Catarinense*. p. 22, 2012.

VIEIRA, A. H. K. Plano de Negócios e Planejamento Estratégico, Analisados e Aplicados Para Empresas de Nutrição Esportiva. Pós-graduação Lato Sensu em Gestão Estratégica para Resultados—Brasília: Centro Universitário de Brasília, 2014.

ZANDOVAL BONAZZI, F. L.; ZILBER, M. A. Inovação e Modelo de Negócio: um estudo de caso sobre a integração do Funil de Inovação e o Modelo Canvas. *Review of Business Management*, p. 616-637, 23 dez. 2014.