

EXEMPLO · NEGÓCIO FICTÍCIO

DIAGNÓSTICO COMERCIAL

Clínica Aurora: a agenda está ocupada pelo *serviço errado.*

Clínica Aurora — Estética · Campinas, SP
Preparado para: Renata A. (proprietária) · Este exemplo usa um negócio e dados fictícios

01	Veredito	p. 02
02	Onde o negócio está hoje	p. 03–04
03	O território competitivo	p. 05–06
04	O que está travando	p. 07
05	Posicionamento recomendado	p. 08
06	Direcionamento de 90 dias	p. 09–10

01 · VEREDITO

Uma página. Sem rodeio.

*O problema da Aurora não é falta de cliente — é uma agenda ocupada pelo serviço de **menor margem**, comunicada para o público **mais sensível a preço**.*

A clínica opera a 58% da capacidade, o que normalmente indicaria um problema de demanda. Mas a leitura muda quando se olha o mix: **41% dos atendimentos são limpeza de pele, que gera só 18% da receita** — enquanto os procedimentos injetáveis, que pagam a operação, disputam os horários que sobram. Gerar mais demanda hoje só encheria a agenda do serviço errado.

No território, a Aurora comunica como generalista ("tudo de estética") num raio onde a Renova compete por preço com escala de rede — briga que a Aurora não tem como vencer. O espaço vazio e defensável é o de **estética de resultado clínico com protocolo e acompanhamento**, sustentado pela formação em biomedicina da proprietária, que hoje não aparece em nenhuma comunicação.

AS TRÊS TRAVAS, EM ORDEM

- **1. Mix invertido** — o serviço de entrada canibaliza a agenda dos serviços que dão lucro.
- **2. Posicionamento genérico** — a clínica disputa preço num território onde só quem tem escala sobrevive.
- **3. Dependência de canal** — 70% dos agendamentos nascem do Instagram orgânico, cujo alcance caiu 38% em seis meses.

A DIREÇÃO DOS PRÓXIMOS 90 DIAS

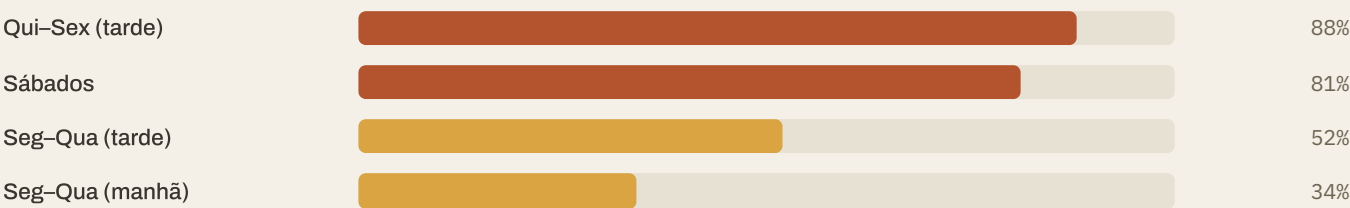
Reposicionar a Aurora como clínica de protocolo — não de promoção. Transformar a limpeza de pele de produto de balcão em porta de entrada de plano. Construir um canal de aquisição que a proprietária controle. Meta ao fim do ciclo: **75% de ocupação com ticket médio 15% maior**.

02 · ONDE O NEGÓCIO ESTÁ HOJE

Os números que a rotina *esconde*.

Ocupação: 58% — mas não é um problema de demanda

Com duas salas e horário comercial + dois sábados, a Aurora comporta ~180 atendimentos/mês. Em maio foram 104. A ocupação por período, porém, é desigual: tardes de quinta e sexta operam a 85%+, manhãs de segunda a quarta ficam abaixo de 35%. A capacidade ociosa existe, mas está concentrada nos horários que o público atual não quer — um sintoma de público, não de agenda.



FONTE: agenda da clínica, mar-mai (planilha enviada no formulário, 12/05)

De onde a receita realmente vem

SERVIÇO	% DOS ATENDIMENTOS	% DA RECEITA	TICKET MÉDIO
Toxina + preenchimento	22%	55%	R\$ 980
Protocolos faciais (peeling, laser)	19%	21%	R\$ 420
Limpeza de pele	41%	18%	R\$ 160
Corporais	18%	6%	R\$ 130

A limpeza de pele ocupa 4 em cada 10 horários e devolve menos de 1/5 da receita. Cada horário de limpeza vendido num pico de agenda custa, na prática, a diferença para um injetável que deixou de ser marcado — a conta está na p. 07.

FONTE: relatório do sistema de agendamento, jan-mai (export enviado 12/05)

Ciclo de venda e recorrência

O cliente de injetável retorna a cada 4–6 meses e remarca sozinho em 64% dos casos — é o público mais fiel e o menos trabalhado: não existe hoje nenhuma rotina de reativação. O cliente de limpeza, majoritariamente vindo de promoções no Instagram, tem recompra de apenas 22% e não migra para outros serviços: **em 5 meses, só 7 dos 214 clientes de limpeza compraram qualquer outro procedimento.** A "porta de entrada" não está levando para dentro.

Sazonalidade



Receita indexada (pico = 100). O vale de fev-mar coincide com o período em que a concorrência reduz anúncio — é a janela mais barata do ano para ocupar espaço, e hoje é o período em que a Aurora mais corta esforço.

FONTE: faturamento mensal 24 meses (planilha enviada 12/05)

Onde o negócio depende do que não controla

DEPENDÊNCIA	PESO HOJE	RISCO
Instagram orgânico como origem de agendamentos	~70%	Alcance do perfil caiu 38% em 6 meses; algoritmo, não gestão
Uma única profissional habilitada para injetáveis (a proprietária)	55% da receita	Férias, doença ou agenda cheia = teto de faturamento
WhatsApp pessoal para agendamento	100% dos fechamentos	Sem histórico estruturado, sem tempo de resposta padrão

FONTE: métricas internas do Instagram (prints 12/05) · formulário, respostas 6, 9 e 11

03 · O TERRITÓRIO COMPETITIVO

O que o seu raio de 5 km *já ocupa*.

Quatro concorrentes diretos disputam o mesmo público num raio de 5 km. O quadro abaixo resume o que cada um comunica, o que sustenta com mídia paga e há quanto tempo — anúncio ativo por mais de 6 meses é o melhor indicador público de que o canal está pagando a conta.

CONCORRENTE	DISCURSO CENTRAL	OFERTA VISÍVEL	MÍDIA PAGA
Clínica Renova rede, 3 unidades	"Estética acessível", parcelamento em tudo	Avaliação grátis + pacotes com desconto agressivo	9 anúncios ativos há 14 meses
Dra. Marina consultório médico	Autoridade médica, harmonização premium	Consulta paga (R\$ 350), agenda fechada	2 anúncios ativos há 5 meses
Espaço Lumina day spa	Bem-estar, experiência, presentes	Day use e vouchers	sem anúncios ativos
Studio Face&Co estúdio, 1 sala	Preço baixo, volume, reels diários	Limpeza R\$ 89, combos relâmpago	sem anúncios; 5-7 reels/semana

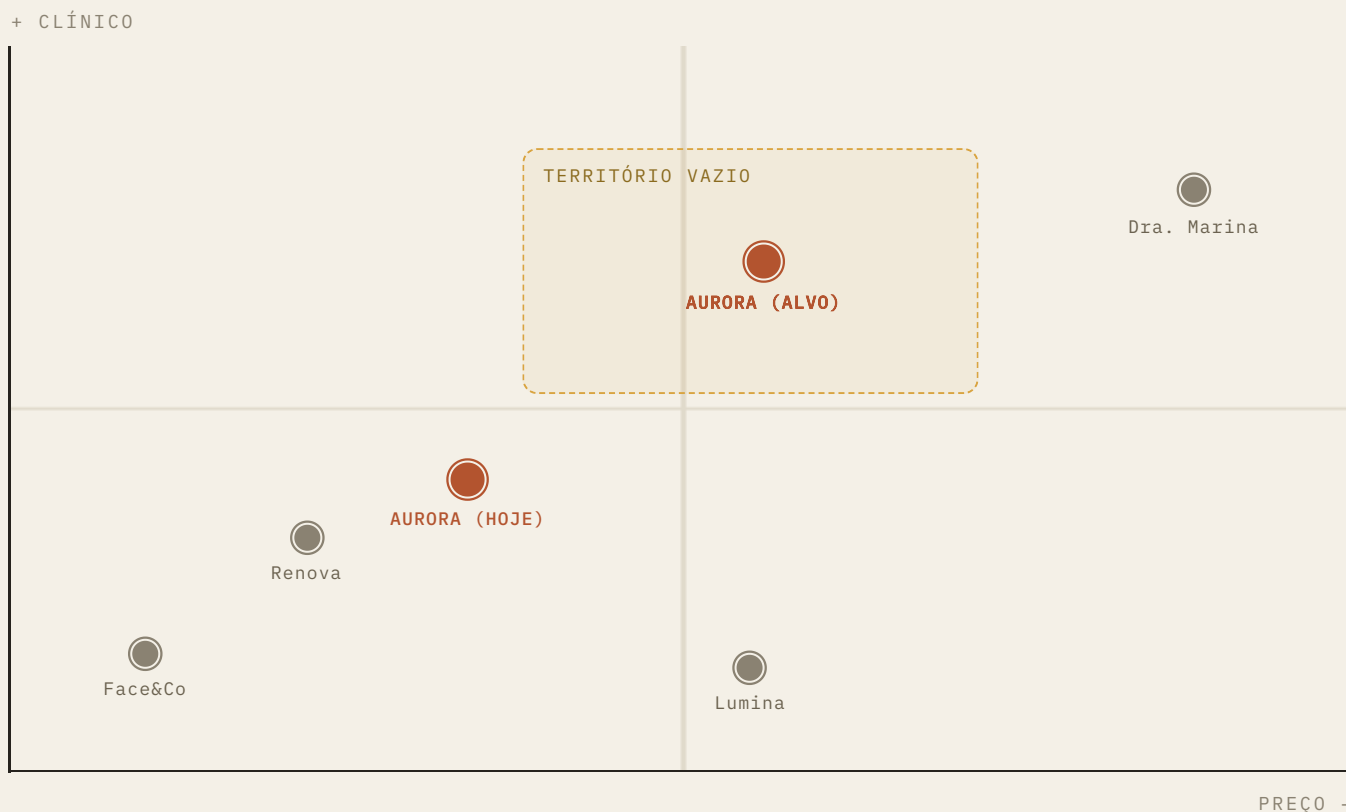
FONTES: Biblioteca de Anúncios da Meta (consulta 14/05) · perfis públicos dos concorrentes, últimos 30 posts de cada (14/05)

A LEITURA

O preço baixo já tem dois donos (Renova com escala, Face&Co com volume). O premium médico tem dona com agenda fechada. O que **ninguém ocupa**: o meio qualificado — resultado clínico com protocolo, acompanhamento e preço honesto. É exatamente o território que a formação da proprietária sustenta.

Mapa de posicionamento

Eixo horizontal: preço percebido. Eixo vertical: especialização percebida (generalista → clínico). A posição de cada marca vem do discurso público, não de opinião.



A Aurora hoje está espremida entre a Renova e o Face&Co — comunicando promoção, mas sem escala nem cadência para vencer nesse jogo. O movimento recomendado é diagonal: **subir em especialização percebida antes de subir preço**. Primeiro protocolo com nome e método; o reajuste vem como consequência (p. 09–10, fases 60 e 90).

04 · O QUE ESTÁ TRAVANDO

Três travas. *Nessa ordem.*

T1 Mix invertido: a entrada canibaliza o lucro

O QUE SUSTENTA A LEITURA

41% dos horários geram 18% da receita (p. 03). Nos picos de qui-sex, 3 de cada 10 limpezas ocupam horário que teria demanda de injetável.

O QUE CUSTA HOJE

~R\$ 8.400/mês em receita deslocada (26 horários de pico × diferença de ticket R\$ 320). É o equivalente a um 13º faturamento por ano deixado na mesa.

T2 Posicionamento genérico num raio que pune generalistas

O QUE SUSTENTA A LEITURA

Bio + últimos 30 posts comunicam 12 serviços sem hierarquia; 8 dos 30 posts são promoção de limpeza — a mesma pauta do Face&Co, que cobra metade. A palavra "biomédica" não aparece em lugar nenhum.

O QUE CUSTA HOJE

Atrai o público mais sensível a preço (recompra de 22%, p. 04) e torna qualquer anúncio futuro caro: anúncio genérico disputa leilão com a Renova, que tem 14 meses de otimização acumulada.

T3 Aquisição refém de um algoritmo

O QUE SUSTENTA A LEITURA

~70% dos agendamentos nascem do Instagram orgânico; o alcance médio por post caiu 38% em 6 meses (prints 12/05). Nenhum canal pago, nenhuma base própria (a lista de clientes vive no WhatsApp pessoal).

O QUE CUSTA HOJE

Cada queda de alcance vira queda de agenda com 3–4 semanas de atraso — foi o padrão de fev–mar. O negócio não tem hoje nenhum botão que aumente demanda de forma previsível.

Por que nessa ordem: resolver T3 antes de T1/T2 significaria pagar para encher a agenda do serviço errado com o público errado — mais movimento, margem menor. A sequência correta corrige o mix, depois o discurso, e só então liga o tráfego.

05 · POSICIONAMENTO RECOMENDADO

O território que a Aurora deve *ocupar*.

"Estética de resultado clínico: avaliação de biomédica, protocolo com nome e acompanhamento — não sessão avulsa, não promoção."

O que passa a comunicar

A formação e o método: avaliação estruturada como início de tudo (o protocolo de entrada ganha nome próprio — "Aurora Skin Reset" é o exemplo usado neste plano), antes/depois com contexto clínico, acompanhamento entre sessões. A limpeza de pele continua existindo — mas dentro de plano, nunca mais como oferta isolada de balcão.

O que para de comunicar

Promoção de preço em qualquer serviço; "parcelamos em 12x" como argumento central; a pauta de reels de volume que imita o Face&Co. Cada post desse tipo reposiciona a clínica no território errado e atrai o cliente que não volta.

Quem deixa de tentar atender

O caçador de promoção de limpeza. É a decisão mais difícil e a mais barata: esse público tem recompra de 22%, não migra de serviço e ocupa os horários de pico. Perdê-lo não é perda — é liberar 26 horários/mês para quem paga 6x mais.

TESTE DE COERÊNCIA

Toda decisão dos próximos 90 dias responde a uma pergunta: *"isso reforça a Aurora como clínica de protocolo — ou como salão de promoção?"* Se a resposta for a segunda, não entra no plano.

06 · DIRECIONAMENTO DE 90 DIAS

Ordenado por impacto. *Um botão de cada vez.*

DIAS 1–30

ARRUMAR A CASA: MIX E DISCURSO

Reorganizar a agenda em blocos

Injetáveis e protocolos ocupam qui–sex e sábado; limpeza migra para seg–qua (34% de ocupação hoje). Nenhum investimento — só regra de marcação.

SINAL A OBSERVAR → receita por horário de pico (linha de base: R\$ 480)

Criar o protocolo de entrada com nome próprio

Avaliação de pele (30 min, paga, abatida do plano) + plano de 3 meses. É a nova porta de entrada — substitui a promoção de limpeza como primeira compra.

SINAL → taxa avaliação → plano fechado (meta: acima de 50%)

Reescrever a vitrine digital

Bio, destaques e 9 posts fixos comunicando o novo território: formação, método, protocolo, antes/depois com contexto. Zero promoção.

SINAL → origem declarada dos novos agendamentos (perguntar em 100% das marcações)

DIAS 31–60

LIGAR UM CANAL QUE ELA CONTROLA

Primeiro anúncio sempre-ativo

Um único criativo local (raio 5 km) ofertando a avaliação — não a limpeza. Orçamento de teste: R\$ 30/dia. A janela fev–mar do concorrente não importa aqui; o que importa é aprender o custo por avaliação da região com o posicionamento novo.

SINAL → custo por avaliação agendada (teto para continuar: R\$ 35)

Reativação da base de injetáveis

Lista dos clientes 4+ meses sem retorno (64% remarcam sozinhos — os outros 36% são receita parada). Mensagem 1-a-1 com gancho clínico, não promocional.

SINAL → % da lista reativada em 30 dias (meta: 20%)

Tirar o agendamento do WhatsApp pessoal

Número comercial + respostas padrão + registro mínimo (origem, serviço, valor). Pré-requisito para qualquer decisão futura de mídia.

SINAL → tempo médio de resposta (meta: abaixo de 2h em horário comercial)

DIAS 61–90

COLHER: PREÇO E CAPACIDADE

Reprecificar com o território novo

Injetáveis e protocolos sobem ~15% para novos clientes (base atual mantém preço por 90 dias — comunicado como cortesia, não desculpa). A essa altura o discurso clínico sustenta o reajuste.

SINAL → taxa de fechamento pós-reajuste (aceitável: queda de até 10%)

Limpeza vira exclusividade de plano

Preço avulso sobe para R\$ 220; dentro de plano, sai como manutenção inclusa. Quem só quer promoção migra para o Face&Co — e deve migrar.

SINAL → mix de atendimentos (meta: limpeza avulsa abaixo de 20% dos horários)

Decidir sobre capacidade com dado, não com pressa

Se a ocupação passar de 75% com o mix novo, o gargalo vira capacidade — e aí (só aí) entra a conversa de segunda profissional habilitada ou terceira sala.

SINAL → ocupação qui-sáb por 4 semanas seguidas acima de 80%

META DO CICLO

Sair de 58% de ocupação / ticket médio R\$ 404 para 75% / R\$ 465 — cerca de +R\$ 21.000/mês de receita com a mesma estrutura. Nenhuma das ações depende de contratar agência.

Método e fontes

Tudo o que este documento afirma vem de duas origens: o formulário respondido pela proprietária (12/05) e fontes públicas consultadas com data registrada — Biblioteca de Anúncios da Meta, perfis públicos dos concorrentes, Google Maps e sites das marcas (14/05). Nenhum número foi estimado sem que a base da estimativa esteja indicada na própria página. Este exemplo usa um negócio fictício; a estrutura, a profundidade e o padrão de evidência são os mesmos de um diagnóstico real.