

**ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICA PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA  
LAVANDERIA DE AUTOSERVIÇO EM MANAUS**

**ECONOMIC FEASIBILITY ANALYSIS FOR THE IMPLEMENTATION OF A SELF-SERVICE LAUNDROMAT IN MANAUS**

**ANÁLISIS DE VIABILIDAD ECONÓMICA PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA  
LAVANDERÍA DE AUTOSERVICIO EN MANAUS**

 <https://doi.org/10.56238/arev7n9-005>

**Data de submissão:** 01/08/2025

**Data de publicação:** 01/09/2025

**Alex Leo Coelho Cunha**

Graduando em MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria

Instituição: Universidade do Estado do Amazonas

E-mail: alcc.gfc24@uea.edu.br

**Joana Nasian Rabelo**

Graduanda em MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria

Instituição: Universidade do Estado do Amazonas

E-mail: jnr.gfc24@uea.edu.br

**Américo Matsuo Minori**

Doutor em Administração Stricto Sensu

Instituição: Dinter CIESA, Universidade de Fortaleza

E-mail: aminori@uea.edu.br

**RESUMO**

Este estudo analisa a viabilidade econômica para implantação de uma lavanderia de autoserviço na cidade de Manaus, Amazonas, considerando as características específicas do mercado local. A pesquisa tem como objetivo principal avaliar a viabilidade econômico-financeira do empreendimento por meio da análise de indicadores como Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e período de *payback*, comparando três grandes franqueadoras do mercado brasileiro, sendo, Acqua Lavanderia, Laundr Express e Omo Lavanderia. A metodologia utilizada caracteriza-se como pesquisa aplicada de natureza quantitativa e qualitativa, com objetivos exploratórios e descritivos, baseada em estudo de caso focado no mercado de Manaus. A coleta de dados incluiu fontes secundárias como IBGE, ANEEL, Amazonas Energia e dados primários obtidos através de pesquisa de campo e entrevistas. Os resultados indicaram que a viabilidade está condicionada a fatores específicos como localização estratégica, gestão eficiente de custos operacionais, especialmente energia elétrica, e estratégias adequadas de especificação e construção de base de clientes. O estudo contribui para o conhecimento sobre empreendedorismo no setor de serviços urbanos, oferecendo insights para investidores e empreendedores interessados no segmento de lavanderias de autoserviço.

**Palavras-chave:** Viabilidade Econômica. Lavanderia de Autoserviço. Empreendedorismo. Análise de Investimento. Manaus.

## ABSTRACT

This study analyzes the economic feasibility of implementing a self-service laundry in the city of Manaus, Amazonas, considering the specific characteristics of the local market. The main objective of the research is to evaluate the economic and financial feasibility of the venture by analyzing indicators such as Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), and payback period, comparing three major franchisors in the Brazilian market: Acqua Lavanderia, Laundr Express, and Omo Lavanderia. The methodology used is characterized as applied research of a quantitative and qualitative nature, with exploratory and descriptive objectives, based on a case study focused on the Manaus market. Data collection included secondary sources such as IBGE, ANEEL, Amazonas Energia, and primary data obtained through field research and interviews. The results indicated that viability is conditioned by specific factors such as strategic location, efficient management of operating costs, especially electricity, and appropriate pricing and customer base building strategies. The study contributes to knowledge about entrepreneurship in the urban services sector, offering insights for investors and entrepreneurs interested in the self-service laundry segment.

**Keywords:** Economic Feasibility. Self-Service Laundromat. Entrepreneurship. Investment Analysis. Manaus.

## RESUMEN

Este estudio analiza la viabilidad económica de la implantación de una lavandería autoservicio en la ciudad de Manaus, Amazonas, teniendo en cuenta las características específicas del mercado local. El objetivo principal de la investigación es evaluar la viabilidad económico-financiera del proyecto mediante el análisis de indicadores como el valor actual neto (VAN), la tasa interna de rendimiento (TIR) y el período de recuperación de la inversión, comparando tres grandes franquicias del mercado brasileño: Acqua Lavanderia, Laundr Express y Omo Lavanderia. La metodología utilizada se caracteriza por ser una investigación aplicada de naturaleza cuantitativa y cualitativa, con objetivos exploratorios y descriptivos, basada en un estudio de caso centrado en el mercado de Manaus. La recopilación de datos incluyó fuentes secundarias como IBGE, ANEEL, Amazonas Energia y datos primarios obtenidos a través de investigación de campo y entrevistas. Los resultados indicaron que la viabilidad está condicionada a factores específicos como la ubicación estratégica, la gestión eficiente de los costos operativos, especialmente la energía eléctrica, y las estrategias adecuadas de fijación de precios y construcción de la base de clientes. El estudio contribuye al conocimiento sobre el emprendimiento en el sector de los servicios urbanos, ofreciendo información valiosa para inversores y emprendedores interesados en el segmento de las lavanderías autoservicio.

**Palabras clave:** Viabilidad Económica. Lavandería Autoservicio. Emprendimiento. Análisis de Inversión. Manaus.

## 1 INTRODUÇÃO

O setor de serviços no Brasil tem experimentado crescimento significativo nas últimas décadas, representando atualmente mais de 70% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional (IBGE, 2024). Este crescimento reflete transformações estruturais na economia brasileira e mudanças nos padrões de consumo da população, especialmente em centros urbanos onde a demanda por serviços de conveniência tem se intensificado.

Dentro deste contexto, os serviços de conveniência, que incluem lavanderias, têm ganhado destaque como oportunidades de negócio promissoras. As transformações nos padrões de vida urbana, caracterizadas pela intensificação do ritmo de trabalho, aumento da participação feminina no mercado de trabalho, redução do tamanho médio das famílias e crescimento da população residente em apartamentos, têm criado demanda crescente por serviços que oferecem conveniência e economia de tempo (IBGE, 2023).

O modelo de lavanderia de autosserviço, amplamente difundido em países desenvolvidos como Estados Unidos e países europeus, ainda está em fase de consolidação no mercado brasileiro (ANEL, 2023). Este modelo caracteriza-se pela disponibilização de equipamentos de lavagem e secagem para uso direto pelos clientes, oferecendo vantagens como flexibilidade de horários, controle sobre o processo de lavagem e custos reduzidos em comparação com serviços tradicionais de lavanderia.

Segundo dados da Associação Brasileira de Lavanderias (ANEL, 2024), o setor de lavanderias no Brasil movimentou anualmente cerca de R\$ 2,5 bilhões, com crescimento médio de 8% ao ano nos últimos cinco anos (Anel, 2024). Este crescimento tem sido impulsionado principalmente pela expansão de modelos inovadores como as lavanderias de autosserviço, que representam uma alternativa moderna e eficiente aos modelos tradicionais, segundo a associação de lavanderias.

Manaus, capital do estado do Amazonas, apresenta características particulares que a tornam um mercado interessante para análise de viabilidade de empreendimentos no setor de serviços. Com população de aproximadamente 2,3 milhões de habitantes na região metropolitana, a cidade é o principal centro econômico da região Norte, concentrando atividades industriais, comerciais e de serviços que atendem não apenas à população local, mas também a uma vasta região geográfica (IBGE, 2023).

O perfil socioeconômico da população manauara tem passado por mudanças significativas nas últimas décadas. O crescimento da classe média, impulsionado pelo desenvolvimento da Zona Franca de Manaus e pela expansão do setor de serviços, tem elevado o poder de compra e modificado os padrões de consumo da população local (SUFRAMA, 2023). Simultaneamente, a urbanização

acelerada tem resultado em uma concentração populacional em apartamentos e residências menores, frequentemente sem espaço adequado ou disponibilidade de tempo para atividades domésticas tradicionais, como a lavagem de roupas (AGUIAR, 2024)

Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2000) indicam que Manaus possui uma das maiores taxas de urbanização do país, com 99,4% da população vivendo em áreas urbanas. Além disso, o Censo Demográfico de 2022 revelou que 23% dos domicílios da cidade são apartamentos, percentual significativamente superior à média da região Norte, que é de 12%. Estes dados sugerem um mercado potencial considerável para serviços de conveniência como lavanderias de autosserviço.

Entretanto, a implantação de empreendimentos na região amazônica enfrenta desafios específicos relacionados aos custos operacionais. A energia elétrica no Amazonas está entre as mais elevadas do Brasil, com valor médio de R\$ 0,89 por kWh para consumidores comerciais (ANEL, 2024) e 21,57 por metro cúbico, segundo dados da Águas de Manaus (Águas de Manaus, 2025).

Estes fatores podem impactar significativamente a viabilidade econômica de empreendimentos intensivos no uso destes recursos, como é o caso das lavanderias. Uma lavanderia de autosserviço típica consome aproximadamente 2.800 kWh de energia elétrica por mês e 45 metros cúbicos de água, resultando em custos operacionais mensais de aproximadamente R\$ 3.462,65, apenas com estes dois insumos (SEBRAE-AM, 2023), ver Tabela 1 - Custos de água e energia.:

Tabela 1 - Custo de água e energia

Insumo	Cálculo (Consumo x Tarifa)	Custo Mensal Calculado (R\$)
Energia Elétrica	2.800 kWh x R\$ 0,89	R\$ 2.492,00
Água e Esgoto	45 m <sup>3</sup> x R\$ 21,57	R\$ 970,65
<b>Custo total calculado</b>		<b>R\$ 3.462,65</b>

Fonte: Elaborado pelos autores

Além dos custos operacionais elevados, o mercado de Manaus apresenta características específicas que devem ser consideradas na análise de viabilidade. A sazonalidade climática, com períodos de chuvas intensas que podem afetar a demanda por serviços de lavanderia, a logística de suprimentos mais complexa devido à localização geográfica, e a necessidade de adaptação a hábitos de consumo locais são fatores que podem influenciar o sucesso do empreendimento (Ferreira Junior, 2012, p. 115)

O Crescimento econômico sustentado da região, impulsionado pela Zona Franca de Manaus e pelo desenvolvimento do setor de serviços, tem criado uma classe média emergente com poder de compra e disposição para consumir serviços de conveniência (IBGE, 2024)

O perfil demográfico da população também é favorável ao modelo de negócio proposto. Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) indicam que 68% da população de Manaus está na faixa etária entre 15 e 59 anos, caracterizando uma população economicamente ativa e potencialmente interessada em serviços de conveniência (IBGE, 2023). A renda domiciliar média de R\$ 3.847 sugere capacidade de pagamento para serviços diferenciados (IBGE, 2023).

Diante deste contexto, que apresenta tanto oportunidades quanto desafios específicos, surge a necessidade de uma análise rigorosa da viabilidade econômica para implantação de lavanderias de autoserviço em Manaus. Esta análise deve considerar não apenas os aspectos financeiros tradicionais, mas também as especificidades do mercado local, os diferentes modelos de negócio disponíveis e os fatores críticos de sucesso para este tipo de empreendimento.

A relevância desta pesquisa manifesta-se em múltiplas dimensões. Do ponto de vista acadêmico, contribui para o corpo de conhecimento sobre empreendedorismo e análise de viabilidade de negócios em mercados regionais específicos, área ainda pouco explorada na literatura brasileira. Do ponto de vista prático, oferece orientações concretas para empreendedores e investidores interessados no setor, que desejam se aprofundar nesse tema.

Além disso, o estudo pode servir como referência para análises similares em outras cidades da região amazônica, que compartilham características socioeconômicas e desafios operacionais semelhantes. A metodologia desenvolvida e os insights gerados podem ser adaptados e aplicados a outros contextos regionais, ampliando o impacto e a utilidade da pesquisa.

O objetivo geral desta pesquisa é analisar a viabilidade econômica para implantação de uma lavanderia de autoserviço na cidade de Manaus, considerando as características específicas do mercado local. Para alcançar este objetivo, foram estabelecidos objetivos específicos que incluem a caracterização do mercado local, a análise de diferentes modelos de franquia, o desenvolvimento de projeções financeiras e a identificação de fatores críticos de sucesso.

A estrutura deste artigo está organizada de forma a apresentar inicialmente o referencial teórico que fundamenta a pesquisa, seguido pela metodologia utilizada, os resultados obtidos e as conclusões derivadas da análise. Esta organização permite uma compreensão progressiva e sistemática dos aspectos envolvidos na análise de viabilidade proposta.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 EMPREENDEDORISMO E TEORIA DA INOVAÇÃO

O empreendedorismo, como campo de estudo e prática, tem suas raízes teóricas nas contribuições seminais de Joseph Schumpeter, que revolucionou a compreensão sobre o papel do empreendedor na economia. Schumpeter em 1982 introduziu o conceito de "destruição criativa", argumentando que o desenvolvimento econômico resulta fundamentalmente de inovações que destroem estruturas econômicas antigas. Esta perspectiva é particularmente relevante para compreender como novos modelos de negócio, como as lavanderias de autosserviço, podem transformar mercados tradicionais.

Segundo a teoria schumpeteriana, o empreendedor é o agente responsável por introduzir inovações no sistema econômico, seja através de novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados, novas fontes de suprimento ou novas formas de organização (Shumpeter, 1984). No contexto das lavanderias de autosserviço, observa-se a introdução de uma inovação organizacional que combina tecnologia, autoatendimento e conveniência, representando uma ruptura com o modelo tradicional de prestação de serviços de lavanderia.

A teoria da inovação de Schumpeter identifica cinco tipos de inovação: produto, processo, mercado, insumo e organizacional (Shumpeter, 1982). As lavanderias de autosserviço incorporam principalmente inovações organizacionais e de processo, ao introduzir um novo modelo de prestação de serviços que transfere parte das atividades para o cliente, resultando em maior eficiência operacional e redução de custos.

Drucker complementa a visão schumpeteriana ao definir empreendedorismo como uma disciplina que pode ser sistematicamente aprendida e aplicada. O autor ainda identifica sete fontes de oportunidades inovadoras: o inesperado, incongruências, necessidades de processo, mudanças na estrutura da indústria ou mercado, mudanças demográficas, mudanças na percepção e novo conhecimento. No caso das lavanderias de autosserviço em Manaus, observam-se principalmente mudanças demográficas (urbanização, redução do tamanho das famílias) e mudanças na percepção (valorização do tempo e conveniência).

### 2.2 ECONOMIA DA EXPERIÊNCIA E MODELOS DE AUTOSSERVIÇO

Em 1999, B. Joseph Pine II e James H. Gilmore publicaram o livro "A Economia da Experiência", no qual argumentam que a progressão do valor econômico evoluiu de commodities para produtos, de produtos para serviços e, finalmente, de serviços para experiências. Para os autores, o

objetivo das empresas deve ser transcender a simples prestação de serviços, para criar experiências memoráveis e envolventes para o consumidor.

Nesta linha do fator experiência, Dabholkar e Meuter (2002) afirmam que um cliente opta por um serviço onde ele mesmo realiza a tarefa, por exemplo, nas lavanderias de autosserviço, são motivados pela criação de experiências de conveniência, autonomia e controle que agregam valor além do serviço básico de lavagem. Os clientes não apenas lavam suas roupas, mas vivenciam uma experiência de autoatendimento que lhes oferece flexibilidade de horários, controle sobre o processo e sensação de eficiência.

A literatura sobre tecnologias de autosserviço (Self-Service Technologies - SSTs) também comungam neste entendimento sobre os fatores que influenciam a aceitação destes modelos pelos consumidores. Meuter et al (2000) conduziram um estudo abrangente sobre satisfação do cliente com tecnologias de autosserviço, identificando que a satisfação está relacionada a percepções de conveniência, controle, economia de tempo e qualidade do serviço.

Meuter et al. (Meuter, 2.000) ainda identificaram três categorias principais de fatores que influenciam a satisfação com SSTs: fatores relacionados à tecnologia (facilidade de uso, confiabilidade, velocidade), fatores relacionados ao cliente (prontidão para tecnologia, necessidade de interação humana) e fatores situacionais (tempo disponível, presença de alternativas).

Dabholkar (1996) desenvolveu um modelo conceitual para avaliar a qualidade percebida em serviços de autosserviço, identificando cinco dimensões: velocidade de entrega, facilidade de uso, prazer, controle e funcionalidade. Este modelo é particularmente relevante para lavanderias de autosserviço, onde estas dimensões são críticas para a satisfação do cliente.

A velocidade de entrega refere-se à rapidez com que o serviço é executado, aspecto fundamental em lavanderias onde os clientes valorizam a eficiência. A facilidade de uso relaciona-se à simplicidade de operação dos equipamentos e clareza das instruções. O prazer envolve aspectos hedônicos da experiência, como ambiente agradável e design atrativo. O controle refere-se à capacidade do cliente de influenciar o processo de serviço, enquanto a funcionalidade diz respeito à capacidade do sistema de executar adequadamente sua função principal (Dabholkar, 1996).

### 2.3 ANÁLISE DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

A análise de viabilidade econômico-financeira constitui um conjunto de técnicas e metodologias destinadas a avaliar a atratividade de projetos de investimento. Esta análise baseia-se em princípios fundamentais da teoria financeira, particularmente no conceito do valor do dinheiro no tempo e na avaliação de fluxos de caixa futuros.

Gitman (2010) estabelece que a análise de viabilidade deve considerar três critérios principais: Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e período de payback. O VPL representa a diferença entre o valor presente dos fluxos de caixa futuros e o investimento inicial, sendo considerado o critério mais robusto para avaliação de projetos por considerar explicitamente o valor do dinheiro no tempo e todos os fluxos de caixa do projeto.

A fórmula do VPL segundo Gitman (2010) é expressa como:

$$VPL = \sum(FC_t / (1+k)^t) - I_0$$

Onde  $FC_t$  representa o fluxo de caixa no período  $t$ ,  $k$  é a taxa de desconto (custo de capital), e  $I_0$  é o investimento inicial.

Em conformidade com Ross, Westerfield e Jordan (2003), a Taxa Interna de Retorno (TIR) é definida como a taxa de desconto que faz com que o Valor Presente Líquido (VPL) de um projeto seja igual a zero. Essa métrica representa a rentabilidade intrínseca do projeto, e, de acordo com a regra de decisão, um projeto é considerado financeiramente viável quando sua TIR excede o custo de capital da empresa que no modelo é 12% ao ano. Contudo, os autores alertam para o uso cauteloso da TIR, especialmente em projetos com fluxos de caixa não convencionais, onde podem surgir múltiplas soluções ou até mesmo nenhuma solução real, tornando o método menos confiável.

O terceiro critério, período de Payback simples, indica o tempo necessário para recuperação do investimento inicial. Embora seja um critério simples e amplamente utilizado, apresenta limitações por não considerar o valor do dinheiro no tempo (na versão simples) nem os fluxos de caixa após o período de recuperação (Gitman 2010).

Além destes critérios tradicionais, a análise de viabilidade deve incluir análise de sensibilidade e cenários. A análise de sensibilidade avalia como mudanças em variáveis-chave (preços, custos, demanda) afetam os indicadores de viabilidade. A análise de cenários considera diferentes combinações de variáveis, permitindo avaliar o projeto sob condições otimistas, pessimistas e mais prováveis (Gitman 2010).

## 2.4 CARACTERÍSTICAS DO SETOR DE SERVIÇOS

O setor de serviços apresenta características distintivas que influenciam significativamente a gestão e a análise de viabilidade de empreendimentos. Kotler e Armstrong (2015) identificam quatro características principais dos serviços: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade definidos a seguir:

- a) A intangibilidade refere-se ao fato de que serviços não podem ser vistos, tocados, ouvidos, cheirados ou provados antes da compra. Esta característica cria desafios específicos para

marketing e gestão da qualidade. No caso de lavanderias de autosserviço, a intangibilidade manifesta-se na dificuldade de demonstrar previamente a qualidade do serviço, tornando fundamental a gestão da experiência do cliente e a construção de confiança através de elementos tangíveis como equipamentos modernos e ambiente limpo.

- b) A inseparabilidade indica que serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, não podendo ser separados de seus fornecedores. Esta característica implica que a qualidade do serviço depende da interação entre fornecedor e cliente. Em lavanderias de autosserviço, embora a interação humana seja reduzida, a qualidade ainda depende da interface entre cliente e equipamentos, tornando crucial o design da experiência de autoatendimento.
- c) A variabilidade refere-se ao fato de que a qualidade dos serviços pode variar significativamente, dependendo de quem os fornece, quando, onde e como são fornecidos. Esta característica exige sistemas rigorosos de controle de qualidade e padronização de processos. Em lavanderias de autosserviço, a variabilidade pode ser reduzida através de equipamentos padronizados, instruções claras e manutenção preventiva rigorosa.
- d) A perecibilidade indica que serviços não podem ser estocados para venda ou uso posterior. Esta característica cria desafios específicos para gestão da capacidade e demanda. Em lavanderias de autosserviço, a perecibilidade manifesta-se na impossibilidade de estocar "lavagens", tornando fundamental a gestão da demanda através de estratégias de precificação dinâmica e marketing direcionado.

Lovelock e Wright (2001) complementam esta análise enfatizando a importância da localização para serviços de conveniência. Segundo os autores, a localização é frequentemente o fator mais crítico para o sucesso de serviços que dependem da conveniência do cliente. Para lavanderias de autosserviço, a proximidade com o público-alvo, facilidade de acesso, disponibilidade de estacionamento e visibilidade são elementos fundamentais para maximizar a utilização dos equipamentos e garantir a viabilidade do empreendimento.

A gestão da demanda em serviços apresenta desafios únicos devido às características de perecibilidade e variabilidade da demanda. Lovelock (2001) identifica várias estratégias para gestão da demanda, incluindo precificação dinâmica, segmentação temporal, abordado posteriormente.

A precificação dinâmica envolve a variação de preços de acordo com o nível de demanda, incentivando o uso em períodos de menor movimento e maximizando receitas em períodos de alta demanda. Esta estratégia é particularmente relevante para lavanderias de autosserviço, que podem oferecer preços reduzidos durante horários comerciais e preços premium em horários de pico.

A segmentação temporal refere-se à divisão do mercado com base em diferentes necessidades de tempo. Alguns clientes podem ter flexibilidade de horários e estar dispostos a pagar menos por usar o serviço em horários de menor movimento, enquanto outros valorizam a conveniência de horários específicos e estão dispostos a pagar premium por esta conveniência.

## 2.5 ANÁLISE DE LOCALIZAÇÃO PARA SERVIÇOS DE CONVENIÊNCIA

A teoria da localização para serviços de conveniência baseia-se no conceito de que a proximidade com o cliente é fundamental para o sucesso do empreendimento. Ghosh e McLafferty (1987) desenvolveram modelos específicos para análise de localização de serviços, considerando fatores como densidade populacional, perfil socioeconômico, concorrência e acessibilidade.

O modelo gravitacional, amplamente utilizado na análise de localização de varejo, sugere que a atratividade de uma localização é diretamente proporcional ao tamanho do mercado e inversamente proporcional à distância. Para lavanderias de autosserviço, este modelo deve ser adaptado para considerar fatores específicos como densidade de apartamentos, perfil demográfico e padrões de mobilidade urbana.

A análise de área de influência é outro conceito fundamental, definindo a área geográfica da qual um estabelecimento atrai a maioria de seus clientes. Para lavanderias de autosserviço, a área de influência é tipicamente limitada a um raio de 1-2 km, devido à natureza de conveniência do serviço e à frequência de uso.

## 3 METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos, e se enquadra como um estudo de caso (Yin, 29015) por procurar entender e analisar baseando-se em um contexto do mercado de serviço voltado para autosserviço na cidade de Manaus- Am. . Sua natureza é aplicada, com objetivos exploratórios e descritivos.

Com objetivos exploratórios e descritivos, o estudo busca familiaridade com um modelo de negócio pouco explorado na região amazônica, ao mesmo tempo que detalha o mercado, custos e os modelos de franquia analisados.

A coleta de dados foi realizada por meio de fontes secundárias e primárias, garantindo a triangulação das informações.

- Dados Secundários: Incluíram informações demográficas e socioeconômicas do IBGE e da FIPE, tarifas de serviços públicos (ANEEL, Amazonas Energia, Águas de Manaus), custos de

aluguéis e dados de franquias obtidos em Circulares de Oferta de Franquia (COF) e relatórios da ABF e Abralav. Foram analisadas quatro franquias representativas para comparação.

- Dados Primários: Foram coletados através de pesquisa de campo (mapeamento de concorrência e pontos comerciais) e representantes de franqueadoras.

A análise dos dados foi dividida em duas frentes: análise de mercado (usando estatística descritiva para segmentação geográfica e mapeamento da concorrência) e análise financeira. Esta última, o núcleo do estudo, construiu um fluxo de caixa projetado para cinco anos com base em três cenários de demanda. Para avaliar a viabilidade, foram calculados indicadores como VPL, TIR, , Payback e Índice de Lucratividade. Adotou-se uma TMA (Taxa mínima de atratividade) de 12% a.a., representativa do custo de oportunidade para investimentos no Brasil na data do estudo.

O estudo reconhece que as projeções financeiras são prospectivas e sujeitas a incertezas. Os resultados foram obtidos no contexto das empresas pesquisadas no mercado de Manaus, mas são importantes como sugestões de modelo ou propósito de análise perspectiva para outros locais regionais. A restrição de dados primários sobre o comportamento do consumidor local foi uma limitação do estudo. No entanto, essa dificuldade foi superada com a utilização de premissas e informações de mercados semelhantes.

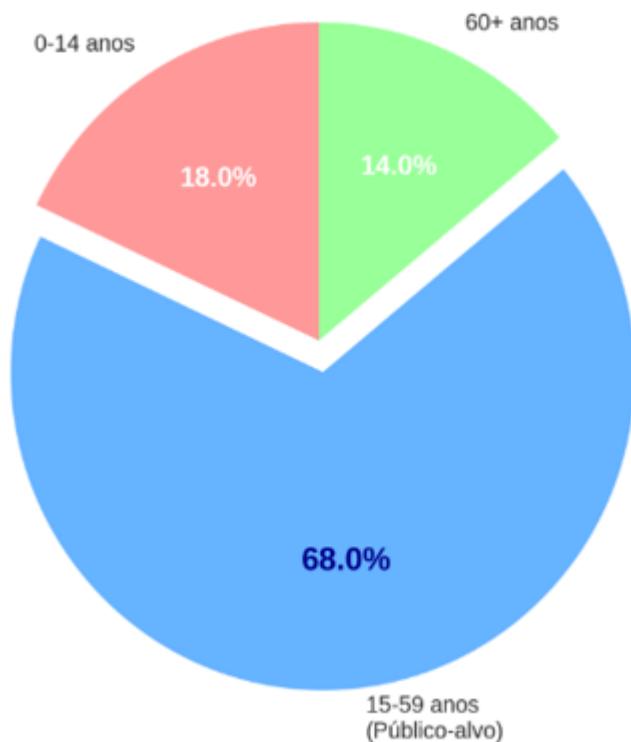
Todos os procedimentos seguiram princípios éticos, com devida referência às fontes e tratamento confidencial das informações obtidas nas entrevistas, garantindo o anonimato dos participantes, em razão da não autorização dos nomes dos participantes da entrevista.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DO MERCADO DE MANAUS

A análise demográfica de Manaus revelou características favoráveis para implantação de lavanderias de autosserviço. Como é possível observar no Gráfico 1, a cidade de Manaus apresenta população jovem e economicamente ativa, com 68% dos habitantes na faixa etária entre 15 e 59 anos, segundo dados da PNAD Contínua 2023. Esta característica demográfica é particularmente relevante, pois representa o público-alvo principal para serviços de conveniência como lavanderias de autosserviço.

Gráfico 1 – População economicamente ativa - Manaus

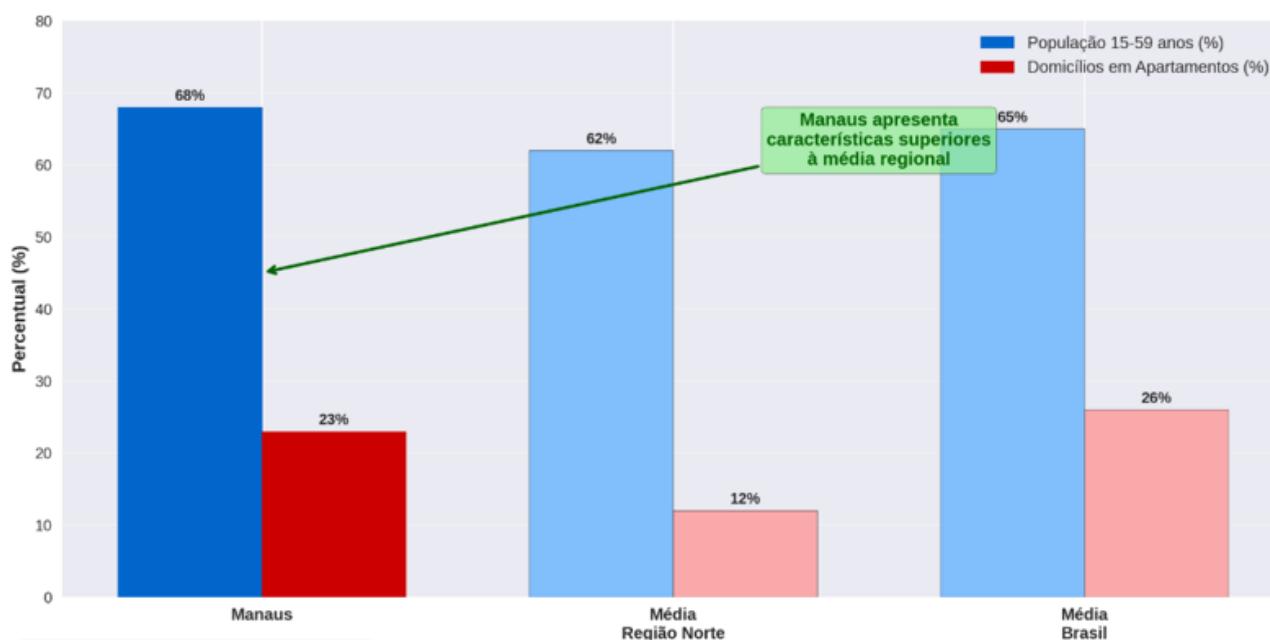


Fonte: PNAD continua 2023 – IBGE

Outro aspecto para verificação é em relação ao tipo de domicílio predominante na cidade de Manaus. Esta característica é fundamental para o modelo de negócio proposto, pois moradores de apartamentos frequentemente enfrentam limitações de espaço para atividades domésticas e são mais propensos a utilizar serviços externos de lavanderia. Como pode-se observar no gráfico 2, o Censo Demográfico 2022 revelou que 23% dos domicílios de Manaus são apartamentos, percentual significativamente superior à média da região Norte (12%) e próximo à média nacional (26%) (IBGE, 2023).

Gráfico 2 – Dados demográficos de moradia comparativa

Gráfico 2 - Dados demográficos de moradia comparativa



Fonte: IBGE - Censo 2022, PNAD continua 2023

Fonte: IBGE – Censo 2022, PNAD continua 2023

A análise da distribuição espacial da população identificou concentração de apartamentos em bairros específicos como Adrianópolis, Parque 10, Flores, Vieiralves e Chapada. Estes bairros apresentam características socioeconômicas favoráveis, com predominância de classe média, alta densidade populacional e infraestrutura urbana desenvolvida.

Estes dados indicam mercados potenciais concentrados geograficamente, facilitando estratégias de localização e marketing direcionado.

#### 4.2 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

O levantamento da concorrência de lavanderias em Manaus através de uma busca no google mapas (Google Maps, 2025) conseguiu-se localizar uma média de 120 lavanderias sendo de todos os formatos, tanto tradicional quanto de autoserviço. Segundo a Anel (Anel, 2024) apenas uma pequena porcentagem da população utiliza lavanderia, sendo de 3% até 5%. Trazendo esse estudo para Manaus, com uma população de 2,2 milhões, no cenário pessimista de 3% o público-alvo seriam 66.000, sendo assim, dividindo o público-alvo pela capacidade de atendimento teríamos uma necessidade de 132 lavanderias.

Cabe ressaltar que esse modelo abrange tanto o modelo de lavanderia tradicional quanto o modelo de autoserviço. As lavanderias tradicionais praticam preços entre R\$ 6,00 por quilo de roupa, com tempo de entrega variando entre 24 e 48 horas. Os estabelecimentos de autoatendimento

existentes cobram entre R\$ 10,00 por ciclo de lavagem, com capacidade de 8 a 12 kg por máquina e entrega em torno de 01:15 (uma hora e quinze minutos).

Em nossa busca por lavanderias em Manaus (Google Maps, 2025) as tendências de mercado demonstram uma clara segmentação geográfica e socioeconômica. Enquanto as lavanderias tradicionais mantêm sua presença em bairros com menor poder aquisitivo, atendendo a uma demanda por serviço completo e assistência, o modelo de autoatendimento tem se posicionado estrategicamente em áreas de classe média. Essa distinção de localização reflete o perfil de consumo de cada público. As lavanderias de autosserviço, com sua proposta de praticidade, baixo custo e agilidade, são mais atrativas para moradores de apartamentos, estudantes universitários e jovens profissionais que buscam conveniência em suas rotinas urbanas.

#### 4.3 ESTRUTURA DE CUSTOS OPERACIONAIS

Como pode ser observado na Tabela 2, empresas participantes da pesquisa, na análise de custos revelou desafios específicos do mercado amazonense, especialmente relacionados aos custos de energia elétrica, R\$ 0,89/kWh (AME, 2024) e água. A tarifa comercial da Amazonas Energia para uma lavanderia típica com 8 máquinas de lavar (5 kg cada) e 6 secadoras (10 kg cada), o consumo estimado de energia elétrica resulta em custo mensal de R\$ 2.492. Este valor representa aproximadamente 25% dos custos operacionais totais, percentual significativamente superior ao observado em outras regiões do país como por exemplo, São Paulo que é 18% mais barato, Santa Catarina com uma energia 28% mais barata e Paraná que possui uma energia 26% mais barata (CPFL, Celesc e Copel, 2025). Os custos de água e esgoto também apresentam valores elevados. A tarifa comercial da Águas de Manaus de R\$ 21,57/metros cúbicos.

Tabela 2 - Dados Compilados

Modelo de franquia	Acqua	Laundrexpress	Omo compra	Omo locação
Investimento Inicial (R\$)	R\$ 75.000,00	R\$ 150.000,00	R\$ 120.000,00	R\$ 45.000,00
Taxa de Franquia (R\$)	R\$ 25.000,00	R\$ 45.000,00	R\$ 35.000,00	R\$ 15.000,00
Royalties (%)	0	3	5	5
Locação Equipamentos (R\$/mês)	0	0	0	R\$ 2.800,00

#### CUSTOS OPERACIONAIS MENSAIS

Energia Elétrica (R\$)	R\$ 2.492,00	R\$ 2.492,00	R\$ 2.492,00	R\$ 2.492,00
Água e Esgoto (R\$)	R\$ 1.270,00	R\$ 1.270,00	R\$ 1.270,00	R\$ 1.270,00
Aluguel (R\$)	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Mão de Obra (R\$)	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
Outros Custos (R\$)	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00

#### PARÂMETROS DE RECEITA

Máquinas de Lavar	8	8	8	8
Secadoras	6	6	6	6
Capacidade Lavagem (kg)	8	8	8	8

Capacidade Secagem (kg)	10	10	10	10
Preço Lavagem Base (R\$)	10	10	10	10
Preço Secagem Base (R\$)	7,5	7,5	7,5	7,5

CENÁRIOS DE OCUPAÇÃO				
Pessimista (%)	50	50	50	50
Base (%)	70	70	70	70
Otimista (%)	90	90	90	90

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Na Tabela 3, é possível identificar os preços dos aluguéis em alguns bairros da cidade de Manaus. Os custos de aluguel variam significativamente por localização e pontos comerciais adequados em bairros-alvo apresentam entre 2.200 até 5.500 (localizações premium), com média de R\$ 3.500 para locais com características adequadas ao negócio.

Tabela 3 - Custo de Aluguéis

Bairro/Localização	Valor do Aluguel (R\$)	Área	Fonte/Link
Centro	2.178	Não informado	OLX (1430873745)
Parque 10 de Novembro (Vieiravles)	3.000	36 m <sup>2</sup>	Imovelweb (ID: 3010116228)
Nossa Senhora das Graças (Chapada)	2.200	40 m <sup>2</sup>	Imovelweb (ID: 2996195690)
Aleixo	5.500	51,93 m <sup>2</sup>	Home Premium
Aleixo	4.000	29 m <sup>2</sup>	OLX
Avenida Brasil	3.500	Não informado	OLX

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

Em relação as franquias utilizadas nesse estudo, a seguir são apresentados os principais dados das marcas estudadas, em seguida, na Tabela 4, é possível ter uma análise comparativa em relação aos custos e principais características.

- Acqua Lavanderia: - Investimento inicial: R\$ 75.000 - Taxa de franquia: R\$ 25.000 - Royalties: Não cobra - Suporte: Treinamento inicial, manual operacional, suporte técnico - Diferencial: Menor investimento inicial e ausência de royalties;
- LaundrExpress: - Investimento inicial: R\$ 150.000 - Taxa de franquia: R\$ 45.000 - Royalties: 3% sobre faturamento bruto - Suporte: Tecnologia avançada, app móvel, suporte contínuo - Diferencial: Tecnologia e monitoramento remoto;
- OMO Lavanderia (Compra): - Investimento inicial: R\$ 120.000 - Taxa de franquia: R\$ 35.000 - Royalties: 5% sobre faturamento bruto - Suporte: Marca reconhecida, marketing nacional, treinamento - Diferencial: Força da marca Unilever;

- OMO Lavanderia (Locação): - Investimento inicial: R\$ 45.000 - Taxa de franquia: R\$ 15.000  
- Royalties: 5% sobre faturamento bruto + locação de equipamentos - Custo de locação: R\$ 2.800/mês - Diferencial: Menor investimento inicial, mas maiores custos operacionais.

Tabela 4 - Análise comparativa das franquias

Característica	Acqua Lavanderia	LaundrExpress	OMO (Compra)	OMO (Locação)
Investimento Inicial	R\$ 75.000	R\$ 150.000	R\$ 120.000	R\$ 45.000
Taxa de Franquia	R\$ 25.000	R\$ 45.000	R\$ 35.000	R\$ 15.000
Royalties	Não cobra	3%	5%	5%
Custo de Locação	N/A	N/A	N/A	R\$ 2.800/mês
Principal Diferencial	Baixo investimento	Tecnologia	Força da marca	Baixo inv. inicial

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

#### 4.4 PROJEÇÕES FINANCEIRAS E INDICADORES DE VIABILIDADE

As projeções financeiras foram desenvolvidas considerando três cenários para cada modelo de franquia:

##### 4.4.1 Cenário Base (Conservador)

- Premissas: - Taxa de ocupação: 70% da capacidade instalada - Preço médio por lavagem: R\$ 10,00 (8 kg) - Preço médio por secagem: R\$ 7,50 (8 kg) - Crescimento anual da demanda: 5% - Inflação anual: 4%.
- Resultados para Acqua Lavanderia (melhor desempenho): - Receita mensal média (Ano 1): R\$ 20.160 - Custos operacionais mensais: R\$ 10.262 - Margem operacional: 49,1% - VPL (5 anos): -R\$ 15.847 - TIR: 8,32% ao ano - Payback: Não alcançado em 5 anos.

##### 4.4.2 Cenário Otimista

- Premissas: - Taxa de ocupação: 90% da capacidade instalada - Preço médio por lavagem: R\$ 11,00 - Preço médio por secagem: R\$ 8,50 - Implementação de estratégias de eficiência energética (redução de 15% no consumo) - Crescimento anual da demanda: 8%.
- Resultados para Acqua Lavanderia: - Receita mensal média (Ano 1): R\$ 28.836 - Custos operacionais mensais: R\$ 9.473 (com eficiência energética) - Margem operacional: 67,2% - VPL (5 anos): R\$ 100.615 - TIR: 56,21% ao ano - Payback: 21 meses.

#### 4.4.3 Cenário Pessimista

- Premissas: - Taxa de ocupação: 50% da capacidade instalada - Preços 10% inferiores ao cenário base - Custos operacionais 10% superiores (devido a ineficiências) - Crescimento anual da demanda: 2%.
- Resultados para Acqua Lavanderia: - Receita mensal média (Ano 1): R\$ 12.960 - Custos operacionais mensais: R\$ 11.288 - Margem operacional: 12,9% - VPL (5 anos): -R\$ 89.234 - TIR: Negativa - Payback: Não alcançado.

A Tabela 5 consolida a análise comparativa dos indicadores de viabilidade para os quatro modelos de franquia investigados. Os resultados demonstram que, nos cenários pessimista e base, nenhum dos modelos se mostra economicamente viável, apresentando Taxa Interna de Retorno (TIR) inferior à taxa mínima de atratividade de 12% ao ano e, consequentemente, Valor Presente Líquido (VPL) negativo. Contudo, no cenário otimista, todos os modelos se tornam viáveis, destacando-se a franquia Acqua Lavanderia como a mais rentável, com VPL de R\$ 100.615 e um período de payback de 21 meses.

Tabela 5 – Cenários e Indicadores

INDICADORES DE VIABILIDADE POR FRANQUIA E CENÁRIO				
Franquia	Cenário	VPL (R\$)	TIR (%)	Payback (meses)
Acqua	Pessimista	-89234	Negativa	N/A
	Base	-15847	8,32	N/A
	Otimista	100615	56,21	21
LaundrExpress	Pessimista	-134567	Negativa	N/A
	Base	-61234	2,15	N/A
	Otimista	55432	42,18	28
OMO Compra	Pessimista	-156789	Negativa	N/A
	Base	-83456	1,23	N/A
	Otimista	33221	35,67	32
OMO Locação	Pessimista	-98765	Negativa	N/A
	Base	-25432	6,78	N/A
	Otimista	78543	48,92	24

Fonte: Elaborado pelos autores (2025)

#### 4.5 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

A análise de sensibilidade identificou as variáveis com maior impacto sobre a viabilidade do empreendimento:

- Taxa de Ocupação: Elasticidade VPL: 2,30 Uma variação de 10% na taxa de ocupação resulta em variação de 23% no VPL. Esta é a variável mais crítica para o sucesso do empreendimento.
- Preços Praticados: Elasticidade VPL: 1,80 Uma variação de 10% nos preços resulta em variação de 18% no VPL. A estratégia de precificação é fundamental para a viabilidade.
- Custos de Energia Elétrica: Elasticidade VPL: -1,50 Uma variação de 10% nos custos de energia resulta em variação de -15% no VPL. A gestão energética é crítica devido aos altos custos na região.
- Custos de Aluguel: Elasticidade VPL: -0,85 Uma variação de 10% no aluguel resulta em variação de -8,5% no VPL. A escolha da localização deve equilibrar custo e potencial de receita.

#### 4.6 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

A análise identificou quatro fatores críticos para o sucesso do empreendimento:

##### 4.6.1 Localização Estratégica

A localização emerge como fator fundamental, devendo combinar proximidade com o público-alvo, facilidade de acesso e custos viáveis. Bairros como Adrianópolis, Vieiralves e Parque 10 apresentam o melhor equilíbrio entre potencial de mercado e custos operacionais.

##### 4.6.2 Gestão de Custos Energéticos

Dada a alta tarifa de energia elétrica na região, estratégias de eficiência energética são essenciais. Recomenda-se: - Equipamentos com certificação de eficiência energética classe A - Sistema de aquecimento solar para reduzir consumo elétrico - Horários de funcionamento concentrados em períodos de tarifa reduzida - Monitoramento inteligente de consumo

##### 4.6.3 Estratégia de Precificação

A análise de sensibilidade demonstrou que a precificação tem impacto significativo na viabilidade. Recomenda-se: - Preços diferenciados por horário (premium em horários de pico) - Programas de fidelidade para uso frequente - Pacotes promocionais para famílias - Precificação competitiva em relação às lavanderias tradicionais

#### 4.6.4 Construção da Base de Clientes

A taxa de ocupação é o fator mais crítico para a viabilidade. Estratégias recomendadas incluem:

- Marketing digital direcionado ao público-alvo - Parcerias com condomínios residenciais - Programa de indicação de clientes - Eventos de lançamento com preços promocionais.

### 4.7 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados demonstram que a viabilidade de lavanderias de autoserviço em Manaus está condicionada à implementação de estratégias específicas de otimização. No cenário base conservador, nenhum modelo de franquia apresentou viabilidade positiva, principalmente devido aos altos custos operacionais da região.

Entretanto, o cenário otimista revela potencial significativo quando implementadas estratégias adequadas. A diferença entre os cenários evidencia a importância da gestão eficiente e do posicionamento estratégico para o sucesso do empreendimento.

A superioridade do modelo Acqua Lavanderia em todos os cenários deve-se principalmente ao menor investimento inicial e à ausência de royalties mensais. Esta característica oferece maior flexibilidade financeira, especialmente importante em mercados com custos operacionais elevados.

Os altos custos de energia elétrica na região amazônica representam o principal desafio para a viabilidade. A tarifa 34% superior à média nacional (ANEL, 2024) exige estratégias específicas de mitigação, incluindo eficiência energética e gestão inteligente do consumo.

A análise de sensibilidade revelou que a taxa de ocupação é o fator mais crítico, seguido pelos preços praticados. Esta constatação orienta as estratégias de marketing e operação, enfatizando a importância de construir uma base sólida de clientes e implementar precificação adequada.

### 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo central analisar a viabilidade econômico-financeira para a implantação de uma lavanderia de autoserviço na cidade de Manaus. Por meio de um estudo de caso o artigo investigou as particularidades do mercado local, os custos operacionais intrínsecos à região e comparou diferentes modelos de franquia, culminando em projeções financeiras que fundamentam as conclusões aqui apresentadas.

Os resultados na Tabela 5, embora no cenário base (conservador) não apresente viabilidade positiva para nenhum modelo de empresa de franquia analisado, no cenário otimista revela potencial significativo de retorno. Dentre os modelos de franquia estudados, compilado de dados na tabela 4, a

Acqua Lavanderia emergiu como o modelo mais viável, apresentando no cenário otimista VPL de R\$ 100.615, TIR de 56,21% ao ano e payback de 21 meses.

Os fatores críticos identificados incluem localização estratégica em bairros de classe média, gestão eficiente de custos energéticos, estratégia de precificação adequada e construção efetiva da base de clientes. A análise de sensibilidade revelou que a taxa de ocupação é o fator mais crítico, seguido pelos preços praticados e custos de energia elétrica, conforme demonstrado na tabela 2.

As contribuições deste estudo residem na apresentação de um framework metodológico para análise de viabilidade em contextos regionais, na quantificação do impacto dos elevados custos operacionais de Manaus — onde a energia elétrica representa cerca de 25% do total — e na identificação de fatores críticos de sucesso, como a taxa de ocupação e a gestão energética, que fundamentam as recomendações estratégicas para o mercado local.

Para empreendedores, o estudo recomenda as seguintes ações estratégicas, todas fundamentadas nos resultados da pesquisa: (1) Escolha do modelo Acqua Lavanderia, apresentou a maior viabilidade, com VPL de R\$ 100.615 e payback de 21 meses no cenário otimista (Tabela 5); (2) localização estratégica, focar em bairros de classe média como Adrianópolis e Vieiravles, com aluguéis baseados na média de R\$ 3.500 utilizada no modelo (Tabela 2 e Tabela 3); (3) foco na construção da base de clientes, priorizar o aumento da taxa de ocupação, identificada como a variável de maior impacto na viabilidade do negócio .

O estudo conclui que, apesar dos desafios, existe potencial para desenvolvimento de lavanderias de autosserviço em Manaus, desde que implementadas estratégias adequadas de otimização e posicionamento de mercado.

## REFERÊNCIAS

ANEEL, AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA. Tarifas de Energia Elétrica. Brasília: 2024. Disponível em: <https://www.aneel.gov.br/tarifas>. Acesso em: 15 Ago. 2025.

ÁGUAS DE MANAUS. Estrutura Tarifária. Manaus: Águas de Manaus, 2024. Disponível em: <https://www.aguasdemanaus.com.br/legislacao-e-tarifas/>. Acesso em: 15 Ago. 2025.

ÁGUAS DE MANAUS. Estrutura Tarifária Comercial. Manaus: Águas de Manaus, 2024.

AGUIAR, Bárbara de. Lavar roupa é um negócio: atividade milenar se reinventa com a modernidade. Jornalismo Júnior, São Paulo, 30 maio 2024. Disponível em: <https://jornalismojunior.com.br/lavar-roupa-e-um-negocio-lavanderias-urbanas/>. Acesso em: 21 ago. 2025.

AME, AMAZONAS ENERGIA. Tarifas de Energia Elétrica Vigentes. Manaus: 2024. Disponível em: <https://website.amazonasenergia.com/sua-conta/tarifas-e-suas-modalidades/>. Acesso em: 15 Ago. 2025.

ANEL, ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE LAVANDERIAS. Panorama do Setor de Lavanderias no Brasil. São Paulo: 2023. Disponível em: <https://www.anel.com.br/panorama-setor>. Acesso em: 19 Ago. 2025.

ANEL, ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE LAVANDERIAS. Relatório Anual do Setor. São Paulo:, 2024.

CELESC. Tarifas de Energia. [online]. Disponível em: <https://www.celesc.com.br/tarifas-de-energia>. Acesso em: 23 ago. 2025.

COPEL. Tarifas Copel. [online]. Disponível em: <https://www.copel.com/hpcweb/copel-dis/tarifas-copel/>. Acesso em: 23 ago. 2025.

CPFL ENERGIA. Tarifas de Energia. [online]. Disponível em: <https://www.cpfl.com.br/atendimento-a-consumidores/servicos-online/tarifas/Paginas/default.aspx>. Acesso em: 23 ago. 2025.

DABHOLKAR, Pratibha A. Consumer evaluations of new technology-based self-service options: an investigation of alternative models of service quality. International Journal of Research in Marketing, v. 13, n. 1, p. 29-51, 1996.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1987.

FERREIRA JÚNIOR, José Alberto. A Logística da Produção Industrial no Amazonas. Revista Brasileira de Logística, v. 4, n. 1, p. 110-125, 2012.

GHOSH, Avijit; MCLAFFERTY, Sara L. Location Strategies for Retail and Service Firms. Lexington: Lexington Books, 1987.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GOOGLE. Lavanderia em Manaus. Disponível em:

[https://www.google.com/maps/search/lavanderia+manaus/@-3.1129598,-60.0121202,15z/data=!3m1!4b1?entry=ttu&g\\_ep=EgoyMDI1MDgxOS4wIKXMDSoASAFQAw%3D%3D](https://www.google.com/maps/search/lavanderia+manaus/@-3.1129598,-60.0121202,15z/data=!3m1!4b1?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI1MDgxOS4wIKXMDSoASAFQAw%3D%3D). Acesso em: 25 ago. 2025.

IMOVELWEB. Comercial para aluguel, Parque 10 de Novembro, Manaus. Manaus, 2025. Anúncio nº 3010116228. Disponível em: Comercial para aluguel, Parque 10 de Novembro, Manaus - R\$ 2.000, 36 m<sup>2</sup> - ID: 3010116228 - Imovelweb R\$: 2000 Acesso em: 24 ago. 2025.

IMOVELWEB. Comercial para aluguel, Nossa Senhora das Graças, Manaus. Manaus, 2025. Anúncio nº 2996195690. Disponível em: (Comercial para aluguel, Parque 10 de Novembro, Manaus - R\$ 2.000, 36 m<sup>2</sup> - ID: 3010116228 - Imovelweb) R\$:3.000 Acesso em: 24 ago. 2025.

IMOVELWEB. Comercial para aluguel, Chapada, Manaus. Manaus, 2025. Anúncio nº 3012139585. Disponível em: (Comercial para aluguel, Nossa Senhora das Graças, Manaus - R\$ 3.000, 40 m<sup>2</sup> - ID: 2996195690 - Imovelweb) R\$:2.200 Acesso em: 24 ago. 2025.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Censo 2022 - Características dos domicílios por município. Rio de Janeiro: 2023.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Censo Demográfico 2022: características da população e dos domicílios. Rio de Janeiro: 2023.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Censo Demográfico 2022: características dos domicílios. Rio de Janeiro: 2023.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Contas Nacionais Trimestrais. Rio de Janeiro: 2024. Disponível em:  
<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9300-contas-nacionais-trimestrais.html>. Acesso em: 14 Ago. 2025.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Estimativas da população residente no Brasil e unidades da federação. Rio de Janeiro: 2023. Disponível em:  
<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9103-estimativas-de-populacao.html>. Acesso em: 20 Ago. 2025.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua. Rio de Janeiro: 2023. Disponível em:  
<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html>. Acesso em: 17 Ago. 2025.

PNAD, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Contínua 2023 - Manaus. Rio de Janeiro: IBGE, 2024.

PNAD, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Contínua - Características da população por idade. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

PNAD, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Contínua - Rendimento domiciliar per capita. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

PNAD, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Contínua - Rendimento domiciliar por região. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

HOME PREMIUM. Sala Comercial no Aleixo. Manaus, 2024. Disponível em: <https://homepremiumanaus.com.br/imovel/sala-comercial-aleixo-manaus-am-51.93m2-175>. Valor da sala: R\$5.500 Acesso em: 23 ago. 2025.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

LOVELOCK, Christopher. Services Marketing: People, Technology, Strategy. 4. ed. New Jersey: Prentice Hall, 2001.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. Serviços: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.

MEUTER, Matthew L. et al. Self-Service Technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters. *Journal of Marketing*, v. 64, n. 3, p. 50-64, 2000.

Pesquisa de campo realizada pelos autores em bairros de Manaus, janeiro de 2025.

PINE II, B. Joseph; GILMORE, James H. *The Experience Economy: work is theatre & every business a stage*. Boston: Harvard Business Review Press, 1999.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JORDAN, Bradford D. Fundamentos de Administração Financeira. 9. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

SCHUMPETER, Joseph Alois. Capitalismo, Socialismo e Democracia. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

SCHUMPETER, Joseph Alois. Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SEBRAE AMAZONAS. Custos Operacionais para Pequenos Negócios em Manaus. Manaus: SEBRAE-AM, 2023.

SUFRAMA, SUPERINTENDÊNCIA DA ZONA FRANCA DE MANAUS. Indicadores de Desempenho do Polo Industrial de Manaus. Manaus: 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/suframa/pt-br/publicacoes/indicadores>. Acesso em: 15 Ago. 2025.

OLX. Manaus, 2024. Disponível em: [https://am.olx.com.br/regiao-de-manaus/comercio-e-industria/alugo-salas-comerciais-no-aleixo-29-m2-1364163360?lis=listing\\_1120](https://am.olx.com.br/regiao-de-manaus/comercio-e-industria/alugo-salas-comerciais-no-aleixo-29-m2-1364163360?lis=listing_1120). Valor R\$ 4.000,00 Acesso em: 23 ago. 2025.

OLX. Manaus, 2024. Disponível em: [https://am.olx.com.br/regiao-de-manaus/comercio-e-industria/alugo-loja-comercial-na-avenida-brasil-1338994190?lis=listing\\_1120](https://am.olx.com.br/regiao-de-manaus/comercio-e-industria/alugo-loja-comercial-na-avenida-brasil-1338994190?lis=listing_1120). Valor R:3.500  
Acesso em: 23 ago. 2025.

OLX. Alugo Sala Comercial Térrea e 2 Piso Av:Dom Pedro I. Manaus, 2025. Anúncio nº 1430618156. Disponível em: Alugo Sala Comercial Térrea e 2 Piso Av:Dom Pedro I av: Principal - Comércio e indústria - Dom Pedro I, Manaus 1430618156 | OLX R\$:2.000 Acesso em: 24 ago. 2025.

OLX. Imóveis - Rua Marechal Deodoro, 178, Loja 205. Manaus, 2025. Anúncio nº 1430873745. Disponível em: Manaus Imóveis - Rua Marechal Deodoro, 178, Loja 205 - Edifício Galeria Central - Centro - Comércio e indústria - Centro, Manaus 1430873745 | OLX R\$: 2.178 Acesso em: 24 ago. 2025.

YIN, Robert K. Case study research: design and methods. 4. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2009.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.