

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E DA EDUCAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

LUANA MOCELLIN

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UM SALÃO DE BELEZA
NA COMUNIDADE DE ARCOVERDE – CARLOS BARBOSA**

BENTO GONÇALVES

2019

LUANA MOCELLIN

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UM SALÃO DE BELEZA
NA COMUNIDADE DE ARCOVERDE – CARLOS BARBOSA**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Deonir de Toni

BENTO GONÇALVES

2019

LUANA MOCELLIN

**ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UM SALÃO DE
BELEZA NA COMUNIDADE DE ARCOVERDE – CARLOS BARBOSA**

Relatório de estágio de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharela em Administração.

Aprovada em: ____/____/____

Banca Examinadora:

Orientador Prof. Deonir De Toni
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. Nívia Tumelero
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Prof. José Cancian
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Primeiramente dedico este trabalho à Deus que é a base das minhas conquistas, à minha família e ao meu namorado Cleiton que sempre me apoiaram e em especial ao meu orientador que contribuiu através de seu imenso conhecimento para que este trabalho fosse concluído com êxito.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço à Deus por ter me dado força e sabedoria, por ser à base das minhas conquistas e por poder superar os obstáculos dessa jornada.

A Universidade de Caxias do Sul, Campus Universitário da Região do Vale dos vinhedos e seu corpo docente, principalmente ao meu orientador Prof. Deonir de Toni, pelos conhecimentos compartilhados, pela sua dedicação e suporte para a concretização deste trabalho.

A minha mãe, Terezinha Bonacina, e minha irmã, Laís Regina Mocellin, por acreditarem em mim e me apoiar em todas as minhas decisões e a todos que de forma direta ou indireta fizeram parte da minha formação, os meus sinceros agradecimentos.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo avaliar a viabilidade de implantação de um salão de beleza na comunidade de Arcoverde, interior do município de Carlos Barbosa (RS) visando que atualmente a comunidade conta com apenas um salão de beleza e por conta disso, as mulheres costumam se deslocar até as cidades vizinhas para usufruir deste tipo de serviços. Diante disso, observou-se que através da realização das pesquisas quantitativa e qualitativa foi possível abranger mais o conhecimento que se tinha a respeito deste tipo de serviço, além de entender os tipos de serviços que as clientes mais necessitavam, foi importante procurar compreender como as empreendedoras dos salões de beleza da cidade e região administram seus negócios. Ao final deste trabalho foi elaborado um planejamento financeiro onde foi possível compreender que é necessário realiza-lo juntamente com o planejamento estratégico para que seja feito de maneira eficiente e eficaz. Através deste planejamento constatou-se com base na previsão de vendas para os primeiros cinco anos de funcionamento do negócio que em todos os cenários analisados, otimista, realista e pessimista o negócio é considerado rentável.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Salão de Beleza. Novos Negócios

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Iva espaço de beleza	26
Figura 2	Fachada do salão Hugo <i>Beauty</i>	28
Figura 3	Modelo de Canvas	29
Figura 4	Matriz Canvas	32
Figura 5	Canvas da proposta de valor	35
Figura 6	Definição de pesquisa de marketing	37
Figura 7	Faixa etária das possíveis clientes	44
Figura 8	Costuma frequentar salões mensalmente	45
Figura 9	Gastos mensais em salão	45
Figura 10	Diferenciais em serviços	46
Figura 11	Satisfação em relação aos estabelecimentos	46
Figura 12	Grau de satisfação em relação aos preços	47
Figura 13	Grau de satisfação em relação ao atendimento	47
Figura 14	Novo gasto mensal	48
Figura 15	Canvas revisado	50
Figura 16	Perfil competitivo	53
Figura 17	Cabine de Led UV	56
Figura 18	Agendamento via WhatsApp	56
Figura 19	Logotipo do salão	62
Figura 20	Mapa da Comunidade de Arcoverde	67
Figura 21	Cinco forças de Porter	68
Figura 22	Diagrama de serviços	74
Figura 23	Fachada do salão	76
Figura 24	Vista interna da sala	77
Figura 25	Layout proposto para o salão	78
Figura 26	Software Beleza Soft	80
Figura 27	Organograma	84

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Investimento em infraestrutura	79
Tabela 2	Matérias-primas necessárias para realizar os serviços.....	81
Tabela 3	Estoque de materiais e insumos para o salão	82
Tabela 4	Investimentos em móveis e equipamentos para recepção	88
Tabela 5	Investimentos em móveis para banheiro.....	89
Tabela 6	Investimento para os móveis e utensílios de cozinha	90
Tabela 7	Utensílios para a prestação dos serviços.....	90
Tabela 8	Materiais de limpeza.....	92
Tabela 9	Gastos fixos mensais.....	92
Tabela 10	Resumo dos recursos principais.....	93
Tabela 11	Fontes de receita do novo negócio.....	94
Tabela 12	Previsão de venda bruta para 5 anos - cenário realista	95
Tabela 13	Porcentagem de crescimento para 5 anos - cenário realista	96
Tabela 14	Previsão de vendas - cenário otimista.....	97
Tabela 15	Previsão de vendas - cenário pessimista.....	97
Tabela 16	Alíquota do Simples sobre as vendas dos 5 anos - cenário realista.....	98
Tabela 17	Balanco inicial	99
Tabela 18	Custos fixos para 5 anos – cenário realista	100
Tabela 19	Custos fixos para 5 anos – cenário otimista.....	100
Tabela 20	Custos variáveis para 5 anos.....	101
Tabela 21	Custo/despesa fixas para 5 anos	101
Tabela 22	Despesas administrativas	102
Tabela 23	Demonstração do resultado do exercício – cenário realista.....	103
Tabela 24	DRE para 5 anos - cenário realista	104
Tabela 25	Demonstração do resultado do exercício – cenário otimista	105
Tabela 26	DRE para 5 anos - cenário otimista	106
Tabela 27	DRE para 12 meses - cenário pessimista.....	107
Tabela 28	DRE para 5 anos - cenário pessimista	108
Tabela 29	Fluxo de caixa para os primeiros 12 meses - cenário realista.....	109
Tabela 30	Fluxo de caixa para 5 anos - cenário realista	110
Tabela 31	Fluxo de caixa para 12 meses – cenário otimista	111
Tabela 32	Fluxo de caixa para 5 anos - cenário otimista.....	112

Tabela 33	Fluxo de caixa para 12 meses - cenário pessimista	113
Tabela 34	Fluxo de caixa - cenário pessimista	114
Tabela 35	Retorno sobre as vendas - cenário realista.....	115
Tabela 36	Retorno sobre as vendas - cenário otimista	115
Tabela 37	Retorno sobre as vendas - cenário pessimista.....	115
Tabela 38	Valor presente líquido.....	116
Tabela 39	Taxa interna de retorno	117
Tabela 40	<i>Payback</i> – cenário realista	118
Tabela 41	<i>Payback</i> – cenário otimista	118
Tabela 42	<i>Payback</i> – cenário pessimista	119
Tabela 43	Ponto de equilíbrio - cenário realista	119
Tabela 44	Ponto de equilíbrio - cenário otimista.....	119
Tabela 45	Ponto de equilíbrio - cenário pessimista	120

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Equipamentos necessários para cada serviço	36
Quadro 2	Pesquisa qualitativa e quantitativa.....	38
Quadro 3	Entrevista com concorrentes.....	41
Quadro 4	Análise Swot.....	60
Quadro 5	Segmentação demográfica	66
Quadro 6	Segmentação psicográfica	66
Quadro 7	Segmentação geográfica	68

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas
GEM	<i>Global entrepreneurship monitor</i>
TTE	Taxa Total de empreendedorismo
MEI	Microempreendedores individuais
ABIHPEC	Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos
MVP	Mínimo produto viável
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
FCS	Fatores Chave de sucesso
CRM	<i>Costumers Relationship Management</i> (Gestão de Relacionamento com o Cliente)
RH	Recursos Humanos
TIR	Taxa interna de retorno
RSV	Retorno sobre as vendas
VPL	Valor presente líquido
TMA	Taxa mínima de atratividade

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS	17
2.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	17
2.2	OBJETIVO GERAL	17
2.3	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
2.4	JUSTIFICATIVA	18
3	REVISÃO DA LITERATURA	20
3.1	NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO	20
3.2	O EMPREENDEDOR	21
4	LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO	24
4.1	O RAMO DA BELEZA NO BRASIL	24
4.2	SALÃO DE BELEZA	24
4.3	CENTRO ESTÉTICO	25
5	CASES DE SUCESSO	26
5.1	IVA ESPAÇO DE BELEZA	26
5.2	HUGO <i>BEAUTY</i>	27
6	CANVAS	29
6.1	CONCEITUAÇÃO DE CANVAS	29
6.2	CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO	31
6.3	DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR E DO MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL	35
7	PESQUISA DE <i>MARKETING</i>	37
7.1	OBJETIVOS DA PESQUISA DE <i>MARKETING</i>	37
7.2	DELINEAMENTO DA PESQUISA	38
7.3	PARTICIPANTES DO ESTUDO	39
7.4	PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS	39

7.5	RESULTADOS DA PESQUISA	40
7.5.1	Análise dos dados secundários	40
7.5.2	Análise dos dados primários.....	40
7.5.2.1	Pesquisa qualitativa	41
7.5.2.2	Pesquisa quantitativa	44
7.5.3	Revisão do canvas.....	49
8	ANÁLISE DO CONTEXTO DO NEGÓCIO.....	51
8.1	MICROAMBIENTE	51
8.1.1	Clientes	51
8.1.2	Fornecedores.....	52
8.1.3	Concorrentes.....	52
8.1.4	Entidades reguladoras	54
8.2	MACROAMBIENTE.....	54
8.2.1	Fatores econômicos	54
8.2.2	Fatores políticos legais	55
8.2.3	Fatores tecnológicos	55
8.2.4	Fatores sociais	57
8.3	OPORTUNIDADES	57
8.4	AMEAÇAS	58
8.5	PONTOS FORTES	58
8.6	PONTOS FRACOS.....	59
8.7	ANÁLISE SWOT	59
9	PROPOSTA DE VALOR	62
9.1	PRODUTO OU SERVIÇO	62
9.2	MISSÃO.....	64
9.3	OBJETIVOS.....	64
10	SEGMENTOS DE CLIENTES.....	65
10.1	SEGMENTO DEMOGRÁFICO.....	65
10.2	SEGMENTO PSICOGRÁFICO	66
10.3	SEGMENTO GEOGRÁFICO	66
10.4	ANÁLISE DE MERCADO	68

10.4.1	Ameaça de novos entrantes	69
10.4.2	Ameaça de serviços substitutos	69
10.4.3	Poder de barganha dos consumidores	70
10.4.4	Poder de barganha dos fornecedores	70
11	CANAIS E RELACIONAMENTO COM CLIENTES	72
12	ATIVIDADES CHAVE E PRINCIPAIS PARCEIRIAS	74
13	RECURSOS PRINCIPAIS.....	76
13.1	INFRAESTRUTURA E <i>LAYOUT</i>	76
13.2	CAPACIDADE PRODUTIVA	79
13.3	GESTÃO DE ESTOQUES	79
13.4	PLANEJAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	83
13.4.1	Organograma.....	84
13.4.2	Descrição de cargos	84
13.4.3	Processo de Recrutamento.....	85
13.4.4	Seleção de pessoas.....	86
13.4.5	Capacitação.....	87
13.4.6	Remuneração	87
13.5	RECURSOS FINANCEIROS.....	88
13.5.1	Fontes de financiamento	93
14	FONTES DE RECEITA	94
14.1	PREVISÃO DE VENDAS	95
15	PLANEJAMENTO FINANCEIRO.....	98
15.1	ESTRUTURA LEGAL	98
15.2	BALANÇO INICIAL.....	99
15.3	CUSTOS E DESPESAS FIXAS E VARIÁVEIS	99
15.4	ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)..	102
15.5	PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA.....	108
15.6	INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA	115
15.6.1	ROS – Retorno sobre as vendas (RSV)	115

15.6.2	Valor presente líquido (VPL)	116
15.6.3	Taxa interna de retorno (TIR)	117
15.6.4	Período de retorno do investimento (<i>Payback</i>)	118
15.6.5	Ponto de equilíbrio	119
16	PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS	121
17	CONSIDERAÇÕES FINAIS	123
	REFERÊNCIAS	125
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA	129
	APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA.....	130

1 INTRODUÇÃO

O estudo deste negócio tem por objetivo implantar um salão de beleza na comunidade de Arcoverde, interior de Carlos Barbosa – Rio Grande do Sul com a motivação de atender as necessidades das moradoras da comunidade e arredores para auxiliar no tempo das mulheres nos dias atuais, onde hoje elas precisam ir para as cidades vizinhas quando necessitam de serviços de beleza.

A primeira parte deste trabalho está direcionada a definição do tema, do objetivo geral deste estudo, seguido pelos objetivos específicos. Na sequência foram realizadas pesquisas sobre o empreendedorismo e o empreendedor, o mercado de salão de beleza nos dias atuais e também procurou-se entender um pouco sobre sua história ressaltando as diferenças entre salões de beleza e centros estéticos.

Em seguida, é apresentado o Canvas, uma metodologia utilizada para entender o negócio como um todo.

Para entender melhor o tema do estudo, seu funcionamento na prática e obter informações de gestão e mercado, foi realizada uma pesquisa qualitativa abrangendo duas empreendedoras de salões de beleza, uma situada na comunidade de Arcoverde, onde será implantado o salão em estudo, e a outra empreendedora situa-se no centro da cidade de Carlos Barbosa. Também, para avaliar as futuras clientes do empreendimento, foi aplicada uma pesquisa quantitativa envolvendo noventa e duas pessoas do sexo feminino da comunidade e proximidades, onde foi possível conhecer algumas características de cada pessoa juntamente com suas necessidades, tais como: preferências, investimentos, satisfação, serviços mais utilizados, entre outros.

De acordo com a pesquisa realizada, identificou-se que o principal ponto para a escolha do estabelecimento de beleza é a qualidade nos serviços prestados, ou seja, cada vez mais aumenta a exigência das clientes quando se trata de serviços.

Além disso, realizou-se um estudo da análise do contexto do negócio, ambiente interno e externo à empresa, objetivando avaliar possíveis pontos fortes e fracos, tanto quanto ameaças e oportunidades e análise de mercado para entender o ambiente em que o novo negócio será instalado.

Finalmente foi realizado o plano financeiro do negócio com o intuito de analisar os investimentos e saber se é viável e rentável a implantação do novo negócio na comunidade de Arcoverde. Para isso, são apresentadas tabelas de previsão de vendas, impostos, custos, DRE, fluxo de caixa nos cenários realista, pessimista e otimista, além da criação de um plano de

contingências para mitigar possíveis riscos futuros para o bom andamento do negócio. Constatou-se através da elaboração deste trabalho que o salão de beleza poderá ser colocado em prática, pois apresentou um crescimento positivo no mercado.

2 TEMA, PROBLEMA E OBJETIVOS

O presente capítulo apresenta um pequeno resumo sobre a delimitação do tema e definição de problema, objetivos do estudo, e justificativa para este trabalho.

2.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

O tema do presente trabalho foi escolhido devido a identificação de apenas um salão de beleza na comunidade de Arcoverde, onde garanta praticidade e comodidade aos clientes. O estudo proposto refere-se à abertura de um salão de beleza no município de Carlos Barbosa, especificamente na comunidade de Arcoverde, no qual será voltado para o atendimento as classes B, C e D. O atendimento visa inicialmente atingir o público feminino, com possibilidade de ampliação para o público masculino no futuro, o negócio atenderá mulheres residentes ou que trabalham na comunidade, uma vez que se pretende prospectar clientes pela fácil localização e acesso.

O Luana - Espaço de Beleza oferecerá aos seus clientes os seguintes serviços: manicure e pedicure, corte, pintura e penteados de cabelo, maquiagem e depilação.

Os clientes do salão serão acomodados em uma área alugada com 45m². O salão será projetado por um profissional específico para esse fim, de modo que atenda às necessidades dos serviços a serem oferecidos e com a finalidade de oportunizar aos clientes, ambientes acolhedores, claros e ventilados, e consequentemente oferecendo eficiência nos serviços prestados.

Assim sendo, a proposta identificada poderá facilitar os moradores da comunidade de Arcoverde e arredores no acesso aos serviços de beleza. De acordo com as informações apresentadas, a pergunta que direciona este trabalho é: qual a viabilidade financeira, operacional e mercadológica para a implantação de um salão de beleza na comunidade de Arcoverde de Carlos Barbosa?

2.2 OBJETIVO GERAL

Avaliar a viabilidade de implantação de um salão de beleza na comunidade de Arcoverde, de Carlos Barbosa.

2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para conseguir atingir o objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) fazer uma pesquisa de mercado para entender melhor suas concepções;
- b) sugerir uma estrutura dos setores administrativos e operacionais para o salão de beleza;
- c) apresentar ações de *marketing* para conquistar e fidelizar clientes;
- d) projetar a viabilidade financeira e calcular a rentabilidade deste empreendimento.

2.4 JUSTIFICATIVA

“A justificativa consiste em uma exposição sucinta, porém completa, das razões de ordem teórica e dos motivos de ordem prática que tornam importante a realização da pesquisa.” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 120).

De modo a analisar a viabilidade do estudo proposto, percebeu-se que a maioria das pessoas não tem disposição ou condições financeiras para se deslocar até outra cidade para desfrutar dos serviços de beleza, e até mesmo alguns estão habituados a fazer por conta própria por causa destas dificuldades enfrentadas.

“Sempre que ocorre a demanda para a realização de serviços no ramo de beleza, é necessário procurar em outra cidade, pois a comunidade, até então, possui apenas um estabelecimento qualificado nesse ramo.” Isso é o que afirma uma moradora da comunidade de Arcoverde.

Através deste ponto de vista, pode-se perceber que as pessoas da comunidade enfrentam dificuldades para contratar este tipo de serviço, até mesmo porque algumas pessoas precisam se deslocar de uma cidade para outra sabendo que nem todos possuem transporte particular e sim dependem do transporte público.

Brenner e Jesus (2008, p. 35) ressalta:

na escolha de um tema para pesquisar, deve-se saber o porquê desta escolha, as razões para sua realização. Assim como no projeto de pesquisa, devem ser expostos seus objetivos e os limites do estudo, a apresentação do porquê de sua realização deve estar explicitada.

O sonho em desenvolver o presente estudo surgiu juntamente com minha futura sócia, Laís Regina Mocellin, minha irmã, onde atualmente já atua no ramo da beleza, trabalhando na área de manicure e pedicure e coloração e corte de cabelos. Atendendo as clientes a domicílio ou em sua própria casa, nos fez obter uma visão ampla deste segmento dentro da comunidade de Arcoverde, permitindo assim detectar certa carência de estabelecimentos neste ramo no distrito. É um sonho pessoal e uma realização profissional da autora poder realizar o estudo para a abertura deste empreendimento, bem como, é de enorme satisfação poder contribuir para que as pessoas se sintam mais belas e com sua autoestima elevada.

Diante do apresentado, surgiu a importância em verificar a viabilidade na abertura de um salão de beleza, no intuito de oferecer uma condição melhor de acessibilidade a este tipo de serviço aos moradores da comunidade, especialmente, aos que não possuem transporte particular, e também, por este motivo, identificou-se a oportunidade de suprir a escassez deste serviço na comunidade nesse ramo de mercado, contribuindo com serviços diferenciados, facilidade no deslocamento, flexibilidade de horários e praticidade.

Partindo deste princípio, o presente estudo tem como propósito elaborar um planejamento mercadológico e financeiro do negócio a fim de avaliar a viabilidade do novo empreendimento na comunidade de Arcoverde, analisando através de pesquisas sua aceitação e através de dados levantados, a rentabilidade do negócio, buscando minimizar a possibilidade de falhas e maximizar as de sucesso.

3 REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo tem como propósito abordar conceitos sobre empreendedorismo de modo geral, características do empreendedor, história e evolução dos salões de beleza, bem como cases de sucesso no ramo.

3.1 NOÇÕES SOBRE EMPREENDEDORISMO

Para obter o sucesso da empresa, é essencial possuir entendimento sobre empreendedorismo, entretanto é necessário saber evidenciar as ameaças e oportunidades que o mercado e o ambiente externo possam oferecer, além de buscar o aperfeiçoamento da gestão considerando os pontos fortes e fracos da empresa.

De acordo com o relatório (GEM 2016), *global entrepreneurship monitor*, que desencadeia uma discussão no Brasil e no mundo sobre a atividade empreendedora, observou-se que um dos 5 principais sonhos dos brasileiros está relacionado a vontade de ter seu negócio próprio. No ano de 2017, no Brasil, (TTE) a taxa total de empreendedorismo foi de 36,4%, isso significa que a cada 100 brasileiros (as) adultos entre 18 e 64 anos, 36 deles estavam conduzindo alguma atividade empreendedora, independente se for na criação ou aperfeiçoamento de um novo negócio, ou na manutenção de um negócio já definido. Se comparado o ano de 2017 ao ano anterior, pode-se dizer que não houve grande modificação nas taxas gerais de empreendedorismo inicial e estabelecido no Brasil.

Na visão de Lenzi (2009) o empreendedorismo é um dos fatores indispensáveis para o desenvolvimento econômico e social de um país e é através disso que o empenho nestas iniciativas poderão acarretar em crescimento ao país e a população nele inserida.

Conforme Hisrich, Peters e Shepherd (2014), o empreendedorismo possui uma função significativa na formação e na evolução dos negócios, tanto das nações quanto regiões. As ações empreendedoras iniciam no ato em que uma oportunidade favorável depara-se com um ser humano empreendedor.

“O papel do empreendedorismo no desenvolvimento econômico envolve mais do que apenas o aumento de produção e renda per capita; envolve iniciar e constituir mudanças na estrutura do negócio e da sociedade.” (HISRICH; PETER, 2004, p. 33). Além do empreendedor possuir o sonho e a inspiração de ter um empreendimento, ele precisa ser responsável e ter ou buscar conhecimento suficiente para enfrentar as mais diversas situações em que o mercado irá lhe proporcionar, e saber, através disso, usufruir das oportunidades que irão aparecer para

definir o foco de sua empresa.

Conforme defendido por Dornelas (2009), o empreendedorismo está se intensificando ainda mais nos dias atuais, o que pode ter grande impacto devido ao constante avanço tecnológico no qual busca um número maior de empreendedores para acompanhar esta tecnologia. Ele ressalta também que o momento em que estamos vivenciando pode ser chamado como a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão quebrando os paradigmas em relação há conceitos, relações de trabalho e fornecendo riqueza para a sociedade.

Segundo o relatório realizado pelo (Sebrae) - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2016), a taxa de sobrevivência das empresas com até 2 anos passou de 54% para 77%, obtendo aumento de 23%, entre os anos de 2010 e 2014. De acordo com a entidade privada, essa melhora se deve à ampliação do número de (MEI) Microempreendedores Individuais. Entre as principais causas de mortalidade, destaca-se a falta de planejamento do empreendedor para gerenciar com eficiência a sua empresa, insuficiência de investimento em mão de obra qualificada, além de não acompanhar as despesas e receitas de seu empreendimento com a devida atenção.

Dornelas (2001, p. 95) destacou como fundamental o plano de negócio para o sucesso de empreendimentos novos e até mesmo para os que já estão no mercado a tempo:

a arte estará no fato de como o empreendedor traduzirá esses passos realizados racionalmente em um documento que sintetize e explore as potencialidades de seu negócio, bem como os riscos inerentes a ele. Isso é o que se espera de um plano de negócio. Que seja uma ferramenta para o empreendedor expor suas ideias em uma linguagem que os leitores do plano de negócios entendam e, principalmente, que mostre viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado. O plano de negócios é uma ferramenta que se aplica tanto no lançamento de novos empreendimentos quanto no planejamento de empresas maduras.

3.2 O EMPREENDEDOR

Segundo Chiavenato (2012) a palavra “empreendedor” vem do francês – *entrepreneur* – e significa aquele que assume riscos e começa algo inteiramente novo.

Longenecker, Moore e Petty (1998 apud CHIAVENATO, 2012, p. 3) destacam que:

o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou dinamiza um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Essa definição envolve não apenas os fundadores de empresas e criadores de novos negócios, mas também membros da segunda ou terceira geração de empresas familiares e os gerentes proprietários que comprar empresas já existente e seus fundadores.

Os empreendedores são pessoas diferenciadas, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser apenas mais um, buscam ser reconhecidas e admiradas, querem ser referência para os outros. (DORNELAS, 2001).

Explica-se no site do Sebrae (2018) que, a palavra empreendedora significa muito além do que ser um realizador que produz novas ideias através da congruência entre criatividade e imaginação. Sendo assim, pode-se dizer que o empreendedor é aquele que inicia alguma coisa nova no mercado, que observa o que ninguém observou ainda, ou seja, aquele que coloca em prática seu sonho.

Para ser um empreendedor de verdade, é necessário estar “conectado”, possuir bons relacionamentos, estar atento as oportunidades e ser dinâmico, além de possuir a capacidade de observar coisas que passam despercebidas pelas demais pessoas. Não necessariamente precisa ser um *workaholic*, porém é de extrema importância gostar daquilo que faz. A qualquer momento, o empreendedor precisará demonstrar suas capacidades e habilidades, e para isso, é necessário estar sempre pronto e até mesmo possuir todos os recursos disponíveis. (SCHNEIDER E BRANCO, 2012).

E, de acordo com Chiavenato (2012):

os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios. Fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico da região ou do país. Não são simplesmente provedores de mercadorias, serviços, informação ou entretenimento, mas poderosas fontes de energia, que assumem riscos inerentes em uma economia em mudança, transformação e crescimento. (CHIAVENATO, 2012, p.4).

Empreendedor é aquele que está atento as circunstâncias do mercado observando as oportunidades e ameaças e através disso toma a decisão de ter um negócio próprio para implementar uma organização lucrativa.

Para Chiavenato (2012, p. 3) “[...] ele é quem fareja, localiza e rapidamente aproveita as oportunidades fortuitas que aparecem ao acaso e sem pré-aviso, antes que outros aventureiros o façam.”

Chiavenato (2012), apresenta abaixo as principais características que definem o espírito empreendedor:

- a) necessidade de realização: cada pessoa possui diferentes necessidades de realização. Existem pessoas que possuem pouca necessidade de realização e que se contentam com aquilo que conquistaram, e existem pessoas que nunca estão satisfeitas com aquilo que têm e até mesmo gostam de competir com certo padrão

de excelência e preferem ser as principais responsáveis pelas tarefas e objetivos que atribuíram a si mesmas;

- b) disposição para assumir riscos: ao iniciar um negócio próprio, o empreendedor enfrentará diversos riscos, tais como: financeiros, porque deverá investir o próprio dinheiro e do abandono de empregos estáveis e de carreiras definidas; familiares, se houver a necessidade de envolver a família no negócio e psicológicos pela indecisão de fracasso ou sucesso de seu negócio;
- c) autoconfiança: quem possui autoconfiança possui mais facilidade para enfrentar os desafios que irão surgir no decorrer do caminho e possui o controle sobre os problemas a serem resolvidos. De acordo com as pesquisas, pode-se observar que os empreendedores de sucesso são profissionais independentes e que acreditam em suas habilidades pessoais para enfrentar os problemas futuros.

Empreendedores possuem características que se sobressaltam, entre elas pode-se dizer: a liderança, idealizam e põe em prática suas ideias para alcançar os resultados desejados com o empreendimento, possuem visão de futuro e segurança em tomar decisões.

Sobre o perfil de um empreendedor e os principais pontos que definem a sua personalidade, há a definição de Dolabela (1999, p.44) que diz:

o empreendedor é alguém capaz de desenvolver uma visão, mas não só. Deve saber persuadir terceiros, sócios, colaboradores, investidores, convencê-los de que sua visão poderá levar todos a uma situação confortável no futuro. Além de energia e perseverança, uma grande dose de paixão é necessária para construir algo a partir do nada e continuar em frente, apesar de obstáculos, armadilhas e da solidão. O empreendedor é alguém que acredita que pode colocar a sorte a seu favor, por entender que ela é produto do trabalho duro. (DOLABELA 1999, p.44)

Schumpeter (1947 apud CHIAVENATO, 2012, p. 10) ressalta o conceito de empreendedor dizendo que “[...] é a pessoa que destrói a ordem econômica existente, graças à introdução no mercado de novos produtos/serviços, pela criação de novas formas de gestão ou pela exploração de novos recursos, materiais e tecnologias.”

4 LITERATURA DO NEGÓCIO PROPOSTO

Neste capítulo, será exposta a origem e história do ramo da beleza no Brasil, e a diferença entre Salões de Beleza e Centros Estéticos e suas definições.

4.1 O RAMO DA BELEZA NO BRASIL

Segundo Mendonça e Tavares (2012, p. 49) “O mercado de beleza no Brasil é considerado o terceiro maior do mundo, perdendo apenas para os Estados Unidos e o Japão.” Os autores ainda ressaltam que entre o final da década de 90 e o início do século 20, o mercado brasileiro de beleza aumentou seu faturamento em 5 vezes, alcançando, em 2009, a quantia de R\$ 24,9 bilhões. Segundo eles, os principais fatores para o crescimento desse mercado são:

- a) desenvolvimento da indústria;
- b) aumento da participação da mulher no mercado de trabalho;
- c) utilização da tecnologia de ponta.

De acordo com o levantamento realizado pelo Sebrae, mesmo com o cenário financeiro em recuperação, o número de salões de beleza no Brasil praticamente quadruplicou. De acordo com a entidade, em 2012, o setor obtinha 155 mil estabelecimentos atuando nesse ramo, e saltou para 600 mil em 2017. O brasileiro atribui cerca de 2% do seu orçamento há esse ramo, conforme levantamento realizado pela Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec). Com isso, o Brasil está em terceiro lugar no mercado global de beleza. (2017 apud EDIÇÃO DO BRASIL, 2018).

4.2 SALÃO DE BELEZA

Segundo o Sebrae (2018), os salões de beleza oferecem serviços voltados à estética capilar, sobrancelhas e cílios, higiene e embelezamento das mãos e pés, depilação e maquiagem. Existem salões para todos os tipos de público, para isso, é essencial determinar o estilo do salão dependendo de seu público alvo. Se o salão atingir uma clientela mais selecionada, por exemplo, vai exigir um serviço mais luxuoso, já se o público alvo possuir tempo escasso, o salão poderá usufruir um conceito mais simples, porém sempre oferecendo qualidade nos serviços.

Conforme o site Beleza Extraordinária (2018), os salões de beleza só se tornaram populares a partir do século XX. Antigamente, os estabelecimentos eram exclusivamente

frequentados por homens, não havia espaço para mulheres e os utensílios utilizados pelos cabelereiros, que é uma das profissões mais antigas da humanidade, eram pentes e navalhas feitos em pedra. Um dos países símbolo nesse ramo é o Egito, por causa das famosas perucas de Cleópatra. As barbearias ou “Koureias”, construídas em praças públicas, eram atração entre as pessoas, pois enquanto eram barbeados, ou faziam manicure e pedicure, os clientes eram envolvidos com assuntos referentes a política, esportes e eventos.

Um salão de beleza é um empreendimento que necessita desempenho do profissional de alto nível e sintonizado com as tendências definidas pelos padrões mundiais, uma vez que a facilidade de comunicação quebrou definitivamente as barreiras regionais. Cursos profissionalizantes, de nível técnico ou superior, surgem a todo momento criando novos padrões de desempenho e especializando os serviços (SEBRAE, 2018).

4.3 CENTRO ESTÉTICO

Conforme definido pelo Sebrae (2018), o Centro de estética está voltado mais a serviços de tratamento corporal e facial, utilizando-se através de cosméticos diversos e equipamentos específicos, objetivando a reabilitação ou a melhora estética dos clientes.

A busca por serviços estéticos vem aumentando cada vez mais no Brasil. Além do atendimento personalizado, investir em equipamentos avançados é o grande diferencial para que seu negócio se mantenha competitivo. Através da diversificação dos serviços, renovação do portfólio de tratamentos e competência dos profissionais ocorre a fidelização os clientes, sempre em busca por novidades do mercado da beleza (SEBRAE, 2018).

Atualmente o ramo da beleza não é direcionado somente para o público feminino, mas sim a procura por tratamentos estéticos pelos públicos masculinos e de terceira idade vem aumentando gradativamente e se torna uma excelente opção para aumentar o nicho de mercado desse setor (SEBRAE, 2018).

5 CASES DE SUCESSO

Com o objetivo de implementar um empreendimento que satisfaça as necessidades das mulheres de Arcoverde e arredores, abaixo será apresentado dois cases de sucesso em espaço de beleza, ambos selecionados com base nos relatos de pessoas conhecidas e através da história relatada na internet.

5.1 IVA ESPAÇO DE BELEZA

Conforme relatado no site Iva Espaço da Beleza, o empreendimento nasceu através da empreendedora, cabeleireira e proprietária Iva Vivan. No ano de 1986, surgiu este negócio que se tornou uma referência em cabelo e estética feminina em Bento Gonçalves e região. A proprietária, natural de Guaporé, RS, veio à cidade em busca da realização de um sonho que era ter seu próprio negócio. O salão oferece inúmeros serviços, do corpo ao rosto, dos pacotes especiais a um espaço exclusivo para homens, além de um espaço café moderno e uma escola técnica para pessoas que buscam por conhecimento em beleza.

Com o lema: Você com seu estilo, o salão tem o objetivo de deixar as mulheres e os homens ainda mais belos, respeitando o estilo de cada um.

Os serviços oferecidos ao público contêm cuidados com o cabelo (corte de cabelo, coloração, mechas, *megahair*, entre outros), cuidados com o rosto (limpeza de pele, tratamento, *peeling* de diamante, micro pigmentação, ...) e até com o corpo (manicure e pedicure, podologia, hidratação de pés e mãos, esfoliação, drenagem...). Além disso, o Iva espaço da beleza oferece pacotes, como por exemplo: dia da noiva (o), pacote de debutantes, formatura, aniversário e outros.

Figura 1 – Iva espaço de beleza



Fonte: Iva espaço da beleza (2018).

5.2 HUGO BEAUTY

Hugo é natural do Paraná e veio para a capital gaúcha no século XX mais especificamente em 1975 através de uma companhia de teatro, buscando-se qualificar como artista. Para auxiliar nas despesas, começou a trabalhar com um amigo como auxiliar de salão. De acordo com Hugo, "O mercado da beleza é encantador, maravilhoso e apaixonante, mas é preciso muita persistência, foco e investimento para se buscar conhecimento. Nada é fácil, mas se você ama o que faz e acredita que sua aposta vai dar certo, o sonho vira realidade. E foi isso o que aconteceu comigo!". Em dois anos já havia dominado a tesoura e a escova. Passou a ser uma pessoa superconcorrida no ramo da beleza e seu trabalho se tornou referência no mercado, clientes disputando horários e filas para corte de cabelos. Decidiu abrir seu primeiro negócio em sociedade com o cabeleireiro Paulo Alvares, e logo após o primeiro salão *Hugo Beauty*, na Av. Independência. O crescimento profissional foi aumentando que as clientes sentavam em uma escada, que havia no estabelecimento, para serem atendidas. Anos depois o salão mudou-se para a Av. Bordini, ampliando estrutura e conforto sempre buscando satisfação das clientes. Em seguida mudou-se para a Av. Carlos Gomes, consolidando ainda mais a marca *Hugo Beauty* no mercado da beleza gaúcha.

Conforme Hugo relata em seu site, beleza não se cria, se descobre. A sua essência precisa apenas de forma, de carinho, de atenção, porque é ela que define o que você é: seu jeito de ser, de falar, de vestir, de amar, de ver e sentir o mundo. Extrair o seu melhor, valorizando a essência de todos os estilos do seu estilo, isso é *Hugo Beauty*. Fazer valer a sua atitude, a sua beleza, acender a lâmpada que sempre esteve dentro de você, esperando uma energia extra para voltar a brilhar, isso é *Hugo Beauty*. O brilho das pessoas tem que ser na forma e na batida do seu ritmo, na vibração do seu pensamento, em harmonia com seu coração; porque você é você, e isso é *Hugo Beauty*.

Atualmente o empreendimento conta com 5 unidades em Porto Alegre, podendo ser encontradas no Moinhos Shopping, Shopping Iguatemi, Barra Shopping Sul e na Avenida Lajeado.

As instalações são charmosas e elegantes, a rede *Hugo Beauty* preza pelo conforto e atendimento diferenciado para seus clientes. A preocupação com o bem-estar das clientes é primordial, destaca o proprietário. "A beleza é universal, nosso trabalho é construir ou auxiliar o ser humano a descobrir o que há de mais belo em si. Nossa equipe é treinada e capacitada para isso, por isso, não existem diferenças ao tratar nossos clientes, para eles todos são iguais, que se inicia desde o atendimento até a finalização do serviço."

Os serviços oferecidos no salão são variados, desde cuidados com o cabelo (corte de cabelo, coloração, mechas, *megahair*, entre outros), cuidados com a pele e o corpo (limpeza de pele, tratamento, *peeling* de diamante, micropigmentação, manicure e pedicure, podologia, hidratação de pés e mãos, esfoliação...). Além de oferecer os cartões *Hugo Beauty* que permitem créditos recarregáveis e não possuem limite de valor mínimo ou máximo, oferece também pacotes, como por exemplo: dia da noiva (o), pacote de debutantes, formatura, aniversário e outros.

Figura 2 – Fachada do salão *Hugo Beauty*



Fonte: *Hugo Beauty* (2018).

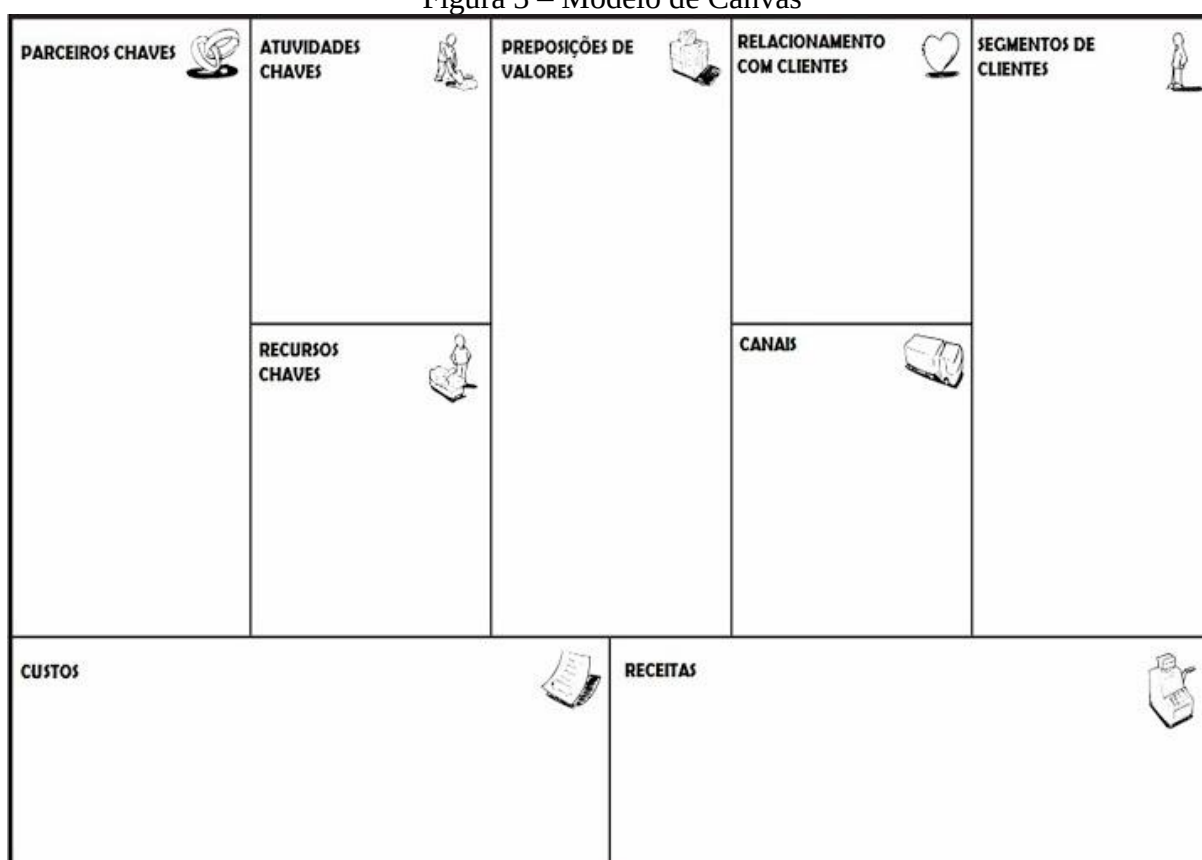
Através dos cases de sucesso apresentados acima, é possível observar a preocupação que estes espaços possuem em satisfazer seus clientes buscando elevar a autoestima dos clientes e oferecendo espaços confortáveis e apropriados para cada tipo de serviço.

6 CANVAS

6.1 CONCEITUAÇÃO DE CANVAS

O *Business Model Canvas* ou "Quadro de modelo de negócios" é uma ferramenta de gerenciamento estratégico, que permite desenvolver e planejar modelos de negócio novos ou existentes. É um mapa visual pré-formatado (Figura 3) com o objetivo de definir uma proposta de valor através da análise de 9 pontos estratégicos interligados.

Figura 3 – Modelo de Canvas



Fonte: Canvas Brasil (2013).

O Canvas, criado pelo suíço Alex Osterwalder, possibilita visualizar o entendimento do negócio como um todo. Por ser uma ferramenta visual, essa ferramenta é altamente eficaz no planejamento das funções da empresa, pois proporciona a integração da organização. (SEBRAE, 2018).

Para Dornelas (2017),

o Canvas pode ajudar muito na fase de análise da oportunidade, uma etapa importante do processo empreendedor e que ocorre antes do plano de negócios. Se o

empreendedor aplicar o Canvas e complementar a análise com uma pesquisa de mercado primária, ele terá informações bastante completas para decidir se segue em frente com ou sem um plano de negócios tradicional estruturado, ou seja, se coloca a empresa para funcionar testando suas hipóteses ou se analisa com mais cuidado e critérios a viabilidade do negócio através de um plano de negócios tradicional. (DORNELAS, 2017, p. 7).

Abaixo serão apresentados detalhadamente os 9 itens para compor um modelo de negócio:

- a) proposta de valor: o que oferecemos aos nossos clientes que é único no mercado? Para esse item definem-se quais produtos/serviços são ofertados e quais necessidades do cliente serão atendidas (SEBRAE, 2018). Conforme o site (ATITUDE E NEGÓCIO, 2018), nesse tópico devem ser descritas as soluções que a empresa sugere e oferece para resolver os problemas dos clientes. Além disso, deve ser elencado quais os benefícios que o serviço irá oferecer, com sua devida justificativa;
- b) segmentos de clientes: quem será o cliente final da empresa (SEBRAE, 2018). Descrever o perfil do público alvo (suas preferências, comportamentos, faixa etária e localização dos mesmos), ou seja, todas as informações importantes que auxiliará na construção do empreendimento (ATITUDE E NEGÓCIO, 2018);
- c) atividades chaves: que atividades-chave serão ofertadas, e que irá basear-se no serviço disponibilizado (SEBRAE, 2018). Enumerar os serviços que serão oferecidos para a construção da proposta de valor (ATITUDE E NEGÓCIO, 2018);
- d) parcerias: quem são os principais parceiros, essenciais e indispensáveis e fornecedores do negócio que auxiliarão no plano de negócio proposto (SEBRAE, 2018). Descrever quais serão os principais fornecedores que irão auxiliar a empresa a elaborar sua proposta de valor, como exemplo são empresas terceirizadas tais como um escritório de contabilidade. As parcerias elencadas irão ajudar a empresa em obter os resultados pretendidos (ATITUDE E NEGÓCIO, 2018);
- e) fontes de receita: quais valores os clientes estão dispostos a pagar pelo serviço? Quais serão as receitas? (SEBRAE, 2018). De acordo com o site (ATITUDE E NEGÓCIO, 2018), nesse tópico deverá ser apresentado, além dos valores que os clientes estão dispostos a pagar, quais serão as formas de pagamento que serão oferecidas (cartões, dinheiro, parcelado ou somente à vista);

- f) estrutura de custos: elencar os custos mais importantes do modelo de negócios estudado e apresentar todos os custos que o empreendimento terá (SEBRAE, 2018). Todas as empresas possuem seus custos de produção e manutenção das atividades, por isso é necessário classificar os custos fixos e variáveis, facilitando a observação de quais custos serão mais expressivos e se estes são menores ou maiores que o fluxo de caixa (ATITUDE E NEGÓCIO, 2018);
- g) recursos principais: expor todos os serviços de base e a infraestrutura (SEBRAE, 2018). Descrever os equipamentos necessários o número de funcionários contratados, o quanto de investimento financeiro será necessário para todos os recursos (ATITUDE E NEGÓCIO, 2018);
- h) canais de comunicação e distribuição: de acordo com o (SEBRAE, 2018) deve-se descrever quais canais de comunicação serão utilizados. O site (ATITUDE E NEGÓCIO, 2018), complementa que deve ser descrito como será realizada a distribuição, o serviço de pós-venda e o serviço de atendimento ao consumidor;
- i) relacionamento com o cliente: como a empresa e a marca se comunicam com o cliente e que tipo de relação o cliente espera do empreendimento (SEBRAE, 2018). No site (ATITUDE E NEGÓCIO, 2018), complementa como será realizado o atendimento, online, e-commerce, atendimento pessoal ou através de um ponto de venda, sempre observando a ótica do cliente, ou seja, como ele gostaria de entrar em contato com sua empresa.

Para Carvalho (2015), o modelo Canvas permite visualizar as estratégias a serem tomadas, sendo que é essencial no alinhamento das mesmas para o negócio. Além de ser produzido em menor tempo se comparado ao modelo de plano de negócios tradicional.

6.2 CANVAS NEGÓCIO PROPOSTO

O Canvas, como mostra na Figura 4 a seguir, foi desenvolvido para esboçar e avaliar o negócio em estudo que está sendo proposto, demonstrando na prática os 9 itens relatados no tópico acima.

Figura 4 – Matriz Canvas

Parcerias-Chave  O salão terá como parceira a LD Contabilidade para realizar as finanças do negócio; Maria Bela Cosméticos será parceira para oferecer produtos para manicure e pedicure; Puro Charme Maquiagens oferecerá produtos para maquiagens; Essenciale será parceira para oferecer produtos para cuidados com os cabelos, tintura e depilação.	Atividades Chave  Serviços de manicure e pedicure, corte e coloração de cabelo, maquiagem e depilação. Recursos Chave  Profissionais capacitados; Capital financeiro; Produtos de boa qualidade; Equipamentos modernos.	Proposta de valor  Excelência nos serviços de beleza de acordo com a necessidade do cliente, bom atendimento e qualidade dos profissionais com o objetivo de manter a satisfação desejada; preço justo em relação ao mercado, ou seja, com ótimo custo benefício.	Relação com clientes  Pesquisa de opinião e satisfação; página do salão nas Redes Sociais com dicas e informações; bom atendimento; lembrança do aniversário da cliente e informações de agendamentos. Canais  Redes Sociais; anúncios nos jornais e rádios da cidade; cartazes em pontos estratégicos na comunidade; telefone; whatsapp e no próprio estabelecimento.	Segmentos de mercado  Mulheres e jovens residentes na localidade de Arcoverde e arredores que queiram cuidar de sua aparência e elevar sua auto estima.
Estrutura de Custos  Compra e manutenção de equipamentos, aluguel do prédio, remuneração dos profissionais valor mensal à empresa contábil e custos extras (luz, água, telefone, materiais e produtos, divulgação) para manter o negócio.	Fontes de Renda  Pretação dos serviços os quais serão cobrados através de cartão de crédito ou pagamento à vista.			

Fonte: Própria autora (2018).

Através desse modelo, define-se as primeiras ideias do negócio possibilitando alterações, se necessário, no decorrer do projeto.

- a) proposta de valor: a principal proposta de valor para o negócio é buscar a excelência nos serviços oferecidos conforme a necessidade dos clientes, para isso, contar com profissionais capacitados, atualizados e especialmente que gostam de se relacionar com pessoas. Primeiramente o salão contará com agendamento de horários, além disso, as clientes poderão desfrutar-se de sucos, água e café juntamente com alguns lanches (barras de cereais, bombons, entre outros) durante o atendimento;
- b) atividades principais: as principais atividades disponibilizadas pelo salão serão: manicure e pedicure, depilação, maquiagem e corte e coloração de cabelos;
- c) parcerias principais: para auxiliar no sucesso do salão é necessário buscar parceiros de qualidade e confiança. O salão irá contar primeiramente com a LD Contabilidade para realizar os serviços de contabilidade, para adquirir os produtos de manicure e pedicure contará com a parceria realizada com a Maria Bela Cosméticos, para os produtos de maquiagem o fornecedor será a Puro Charme maquiagens e para os produtos voltados para os cuidados com os cabelos será a Essenciale;
- d) segmento de clientes: Para este segmento o salão será voltado primeiramente para mulheres e jovens de classes B, C e D residentes na comunidade de Arcoverde e arredores e que queiram cuidar de sua aparência e elevar sua autoestima;
- e) canais: o salão utilizará os seguintes canais de distribuição: redes sociais (*Facebook* e *Instagram*), telefone e *WhatsApp* (coletado durante o agendamento do serviço), anúncios em jornais e rádios da cidade de Carlos Barbosa, além do próprio outdoor instalado no estabelecimento;
- f) relacionamento com os clientes: o relacionamento com as clientes será através de pesquisas de satisfação realizadas via *WhatsApp* e no próprio estabelecimento, através da página do salão nas redes sociais e principalmente através do bom atendimento. Além do mais, o estabelecimento sempre buscará evidenciar ao cliente que ele é muito importante para o empreendimento, e isso será realizado através de lembranças de aniversário, informações de agendamentos e lembrando datas dos últimos serviços realizados, desta forma, a cliente se sentirá acolhida e valorizada;

- g) recursos principais: os recursos principais são fundamentais para a realização dos serviços. Os profissionais capacitados, os produtos de boa qualidade, os equipamentos modernos e o capital financeiro são fundamentais. Inicialmente os profissionais do salão serão as próprias sócias, uma será responsável para os atendimentos voltados a cabelos, manicure e pedicure e a outra realizará os serviços de maquiagem e depilação. Os profissionais terão salário fixo, entretanto com o decorrer do tempo e conforme o crescimento da clientela, receberão uma parte dos lucros (pró-labore). O capital financeiro será utilizado para adquirir os equipamentos necessários para mobiliar o salão e realizar os atendimentos e também para pagar o aluguel do espaço nos primeiros meses do negócio;
- h) fontes de receita: inicialmente a única fonte de receita do empreendimento se dará através dos serviços prestados no estabelecimento (maquiagens, cortes, penteados e coloração de cabelos, manicure, pedicure e depilação), no qual estes serão cobrados através de cartões de créditos ou pagamentos à vista. Futuramente poderá ser ofertado produtos de beleza para venda;
- i) estrutura de custos: as estruturas de custo do salão serão as seguintes: compra e manutenção dos equipamentos para a realização dos serviços, aluguel do espaço, remuneração dos profissionais, pagamento da prestadora de serviços de contabilidade, além dos custos extras mensais, tais como (luz, água, telefone, divulgação...).

Conforme o estudo de mercado do SEBRAE (2017), o brasileiro destina cerca de 20 a 30% de sua renda mensal para atendimentos de beleza evidenciando a sua preocupação com a questão da imagem. A Fecomércio de SP ainda destaca que os brasileiros investem mais em beleza do que em educação. Os gastos chegam a 20,3 bilhões ao ano, sendo que não há diferença de gastos entre as classes, ou seja, as classes C e D investem a mesma quantia que a classe A, e salienta que a que mais investe é a classe C, gastando em média R\$ 370,00 mensais.

Atualmente, a divulgação através de redes sociais é uma das principais fontes de divulgação dos serviços prestados, sendo possível também, através deste meio, atrair novos clientes. O *WhatsApp* poderá ser utilizado para estreitar a relação com os clientes do salão compartilhando assuntos relevantes voltados ao ramo da beleza, além de auxiliar nos agendamentos.

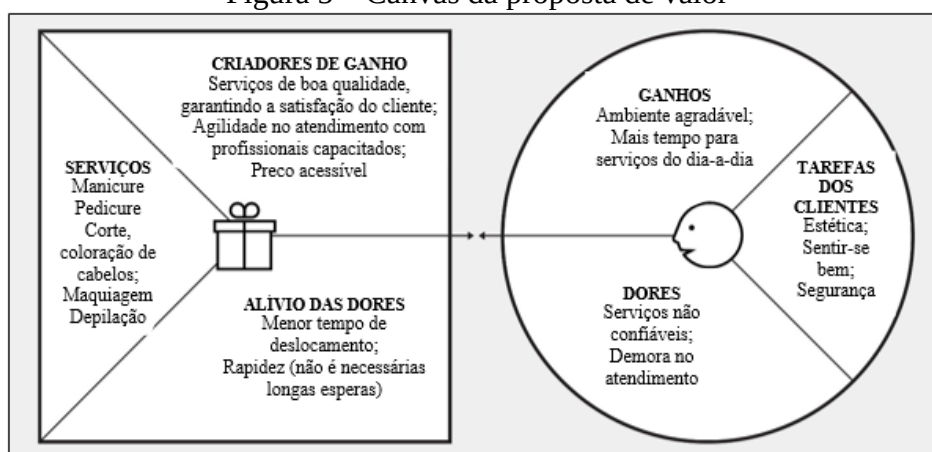
6.3 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA DE VALOR E DO MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL

Neste tópico será desenvolvido a proposta de valor do empreendimento voltado a excelência no atendimento ao cliente, objetivando sua satisfação através da qualidade dos profissionais. Observa-se que hoje em dia as mulheres possuem inúmeras tarefas a serem realizadas no dia-a-dia, o que acaba fazendo com que elas não tenham muito tempo para cuidarem de si próprias. Através disso, é que elas acabam ficando com baixa autoestima, deprimidas e até sem ânimo para cuidarem do seu visual.

Visando diminuir o tempo de deslocamento para usufruir destes serviços, é que será proposto a abertura de um estabelecimento na comunidade, buscando oferecer um excelente atendimento para que as mulheres se sintam satisfeitas. O estabelecimento contará com diversos serviços, entre eles: manicure, pedicure, cabelo (corte, tintura, coloração, penteados e etc.), maquiagem e depilação, o que será possível agendar diversos serviços de beleza.

Abaixo está representado o Canvas inicial pelo qual baseou-se para a elaboração da proposta de valor do empreendimento em estudo, conforme demonstrado na figura 5.

Figura 5 – Canvas da proposta de valor



Fonte: Construção do autor (2018)

O salão apresentará um ambiente convidativo e agradável, além de obter uma decoração que terá estilo, aconchego e versatilidade. Os equipamentos serão de ótima qualidade e modernos.

O Mínimo Produto Viável (MVP), ajuda a auxiliar o futuro cliente a interagir com o serviço e dar feedback do mesmo. Para auxiliar nos serviços de embelezamento, o salão contará com aparelhos modernos e adequados para cada atividade. Para facilitar a compreensão de quais

equipamentos serão utilizados, no Quadro 1 abaixo está identificado o tipo de serviço e seus respectivos produtos e aparelhos.

Importante ressaltar os aparelhos serão utilizados conforme a necessidade de cada cliente e o tipo de serviço que ela irá solicitar.

Quadro 1 – Equipamentos necessários para cada serviço

Serviços	Ilustração	Aparelhos e/ou produtos necessários
Maquiagem		Batons, pincéis, paleta de sombras, rímel, delineador, blush, corretivos, bases, pós, removedor de maquiagens, poltrona cadeira, penteadeira, cílios postiços, creme hidratante.
Manicure e pedicure		Esmaltes, acetona, lixa, lixa de pé, algodão, kit de ferramentas, estufa para esterilização, adesivos e pedrinhas para enfeite, mesinha e poltrona e suporte para esmaltes
Depilação		Cera em barra, panela elétrica, palitos de madeira, folhas depilatórias, talco, óleo hidratante removedor, gel, avental, maca, luvas, lenço e máscara descartável
Corte/penteados e coloração de cabelo		Tesouras, secador de cabelo, cadeira, escovas, pentes, tintas de cabelo, toucas, potes, pincéis, luvas, espelho, bancada, lavatório, cremes, shampoo

Fonte: Próprio autor (2019).

7 PESQUISA DE MARKETING

Segundo Malhotra (2011), este método de pesquisa possibilita atingir um enorme alcance, porém para a construção da pesquisa é necessário passar pelas seguintes etapas: identificação, coleta, análise dos dados e avaliação dos resultados alcançados para contribuir com a tomada de decisão, conforme a ilustração da Figura 6. Todas as fases do processo são eficazes para a pesquisa. Inicialmente deve-se identificar o problema ou definir a oportunidade e somente após isso utilizar os métodos para a construção da pesquisa e na busca de dados.

Figura 6 – Definição de pesquisa de *marketing*



Fonte: Malhotra (2011).

Por conseguinte, é possível identificar que a pesquisa de *marketing* é um mecanismo fundamental no momento de empreender, seja para implementar um novo negócio no mercado, ou para aprofundar-se em um que já existe.

Nas próximas seções serão elencados os objetivos da pesquisa de *marketing* e como seus resultados são importantes para a tomada de decisão.

7.1 OBJETIVOS DA PESQUISA DE MARKETING

A pesquisa de *marketing* é essencial para descobrir, identificar ou adquirir informações desejadas sobre algo que você queira mensurar.

Segundo Samara e Barros (2007, p. 21):

os objetivos da pesquisa devem ser detalhados e específicos, pois servirão de base para a elaboração do formulário para coleta de dados, questionário ou roteiro. É um processo lógico em que, em um primeiro momento, indicamos ‘o que precisamos/queremos saber’- os objetivos – e por decorrência ‘perguntamos’, ou seja, elaboramos o questionário para obter uma resposta ao objetivo proposto.

A finalidade da pesquisa deste trabalho é poder avaliar a viabilidade na implantação de um salão de beleza na comunidade de Arcoverde, interior do município de Carlos Barbosa. Buscando oferecer autoestima, praticidade e comodidade aos moradores da comunidade. Esta pesquisa quantitativa baseou-se em obter dados para avaliar o comportamento das prováveis clientes do negócio e qual a aceitação da ideia referente a implantação do salão, já a pesquisa qualitativa consistiu-se em identificar características de empreendimentos similares da região através de entrevistas com seus proprietários.

7.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para demonstrar a estrutura das pesquisas que foram realizadas no trabalho, foi elaborado o Quadro 2 a seguir:

Quadro 2 – Pesquisa qualitativa e quantitativa

Delineamento			Participantes ou população da amostra	Processo de coleta	Processo de análise
Natureza	Nível	Estratégia			
Qualitativa	Exploratório	Estudo qualitativo	2 proprietárias de salão	Entrevista em profundidade (estruturada)	Conteúdo
Quantitativa	Descritivo	Enquete	População e amostra de 92 entrevistados	Questionário estruturado	Estatística

Fonte: Adaptado do guia de elaboração de trabalhos acadêmicos (2018).

Neste presente trabalho foi efetivada uma pesquisa qualitativa de nível exploratório com entrevistas em profundidade com as proprietárias de salões que atualmente estão ativas no mercado de trabalho, com objetivo de suprir dúvidas sobre este tipo de negócio, do mesmo modo adquirir conhecimento sobre a administração deste tipo de estabelecimento.

Além do mais, foi executada uma pesquisa quantitativa, somente com o público feminino da comunidade de Arcoverde e arredores, que serão as futuras clientes do empreendimento.

7.3 PARTICIPANTES DO ESTUDO

A pesquisa foi realizada nas seguintes comunidades: Arcoverde, Coblens, São Rafael e Cinco da Boa Vista. Conforme dados consultados no IBGE, a população estimada para 2018 no município de Carlos Barbosa é de aproximadamente 29.409 habitantes e das comunidades alvo são 2.500 habitantes, aproximadamente.

A amostragem da pesquisa qualitativa foi constituída de duas empreendedoras, uma da comunidade de Arcoverde e a outra da cidade de Carlos Barbosa, com o intuito de avaliar o comportamento do empreendedor e os fatores mais relevantes em relação ao negócio proposto.

A pesquisa quantitativa foi realizada com 92 possíveis clientes do sexo feminino que se disponibilizaram a responder o questionário. Considera-se bastante expressiva a quantidade de respostas obtidas, pois através delas tornou-se possível avaliar o comportamento das futuras clientes do salão.

7.4 PROCESSO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Segundo McDaniel e Gates (2005), a análise de dados deve ser realizada após coletadas todas as informações necessárias. A análise tem como propósito interpretar e extrair conclusões das respostas obtidas que auxiliam no sucesso do empreendimento.

Visando atingir o objetivo desta pesquisa, os métodos aplicados para a busca de dados foram através de um questionário com questões estruturadas, todas direcionadas a aprofundar o conhecimento, aplicadas através de entrevista em profundidade com duas profissionais e administradoras de salões de beleza. Para a estruturação das questões para a pesquisa qualitativa foi fundamental a orientação do professor orientador deste trabalho, além de estudos e pesquisas sobre os assuntos mais importantes para o sucesso do salão, o roteiro de entrevista aplicado está no Apêndice A. Ambas entrevistas foram realizadas pessoalmente pela autora deste trabalho com um questionário composto por 11 perguntas abertas para as empreendedoras.

De acordo com Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 53) “O questionário é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com mais exatidão o que se deseja. Em geral, a palavra questionário refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche.”

Para a pesquisa quantitativa, foram preparadas 15 perguntas fechadas, com o objetivo de adquirir mais conhecimento e proximidade com as possíveis clientes do empreendimento em

estudo, bem como avaliar sua aceitação na comunidade. Estas questões foram elaboradas a partir das entrevistas com a administradoras, do conhecimento da autora deste trabalho com auxílio do orientador. O questionário encontra-se no Apêndice B, foi encaminhado somente para mulheres residentes da comunidade do negócio em estudo, via *Whatsapp* e *Messenger*, onde obteve-se 92 respostas.

7.5 RESULTADOS DA PESQUISA

Neste capítulo, são demonstrados os resultados das pesquisas qualitativas e quantitativas deste realizadas para auxiliar no estudo. A pesquisa qualitativa foi realizada com duas empreendedoras no ramo de Salão de beleza da comunidade e região.

Para a pesquisa quantitativa a aplicação do questionário foi feita através da ferramenta Google Drive, que permitiu fazer a divulgação do link para responder a pesquisa via rede social. Essa ferramenta possibilitou que 92 pessoas pudessem expressar sua opinião referente ao estudo proposto.

7.5.1 Análise dos dados secundários

Carlos Barbosa localiza-se a 100 km da capital do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 65 km da Região das Hortênsias (Nova Petrópolis, Canela e Gramado), 170 km de Cambará do Sul e próximo há região da Uva e do Vinho: Caxias do Sul, Bento Gonçalves e Garibaldi. A população conforme o último censo realizado em 2010 era de 25.192 habitantes. Estima-se que no ano de 2018, Carlos Barbosa possuirá 29.409 habitantes (IBGE, 2018).

De acordo com informações obtidas através da Prefeitura de Carlos Barbosa, a comunidade de Arcoverde possui aproximadamente 850 habitantes, sendo que em média em torno de 55% a 60% pode-se considerar que a população é composta por mulheres, neste caso, o público alvo deste negócio.

7.5.2 Análise dos dados primários

Nesta etapa será apresentado o levantamento dos dados primários realizados a partir das pesquisas qualitativa e quantitativa.

7.5.2.1 Pesquisa qualitativa

Para obter os resultados da pesquisa qualitativa foram entrevistadas duas profissionais e administradoras de seus salões de beleza, onde procurou-se abordar assuntos relevantes ao ramo da beleza através de 11 questões abertas.

A primeira pesquisa foi realizada com a proprietária do Salão da Neiva, mencionada no quadro 3 como empreendedora 1, localizado na Avenida Padre Pedro Picolli, na comunidade de Arcoverde, em Carlos Barbosa. A segunda entrevista foi realizada com a sócia proprietária do Salão da Rosy, denominada no quadro abaixo como empreendedora 2, localizado na Rua Garibaldi, bairro centro no município de Carlos Barbosa.

Quadro 3 – Entrevista com concorrentes

(continua)

Questões	Empreendedor 1	Empreendedor 2
Como surgiu a ideia de empreender este negócio? Comentar sobre a história do salão (início, como começou, espaço e serviços que oferecia)	Neiva trabalha a aproximadamente 20 anos no salão de beleza, a proprietária informou que a ideia de montar o estabelecimento partiu da irmã mais velha, pois na época não havia nenhum salão de beleza na comunidade. Foi a partir daí que ela começou a se especializar através de cursos de corte de cabelo, manicure e maquiagem em Porto Alegre, juntamente com sua cunhada que futuramente se tornaria sócia do salão. No início do empreendimento iniciaram cortando os cabelos das clientes na casa da Neiva, realizando também pinturas, permanentes, penteados e maquiagens. Logo o espaço em que elas estavam se tornou pequeno e decidiram construir uma sala na casa de sua mãe com os equipamentos necessários para trabalhar e atender bem os clientes de ambos os sexos.	Para Rejane, a oportunidade de abrir o salão também foi através de sua irmã onde juntas abriram um salão no porão da casa de sua irmã. Atualmente elas permanecem no mesmo local e atendem juntas os clientes do sexo feminino e masculino do salão, ambas realizando os serviços de cabelo (corte, coloração, alisamento e penteados) e contrataram uma amiga para realizar os serviços de manicure, pedicure e depilação.
Quais foram as principais dificuldades encontradas no início do negócio?	A maior dificuldade foi a pintura dos cabelos, mas procurei ajuda de um profissional muito amigo que aos poucos foi esclarecendo minhas dúvidas.	Adquirir a confiança dos clientes, pois no início as pessoas têm um certo medo pois você é nova no negócio, inda mais observou-se muita resistência quanto aos cortes de cabelo.
Quais os maiores desafios que o empreendimento enfrenta atualmente?	Satisfazer os clientes com tanta modernidade e satisfação	É de estar sempre se atualizando, sabemos que sempre possui novidades nesse ramo
Atualmente, como você analisa o mercado nesse segmento de beleza?	É um ótimo negócio e trabalho, sabendo trabalhar e respeitando as ideias dos clientes	O mercado é bom, a única coisa é que as pessoas estão com um pouco de receio de gastar como gastavam antes

(conclusão)

Questões	Empreendedor 1	Empreendedor 2
Qual sua estratégia para manter-se atualizada com relação as tendências e mudanças neste ramo de negócio?	Fico participando de cursos e também busco na internet. Atualmente existem muitos meios para buscar aperfeiçoamento	Estar sempre por dentro das novas tendências e se especializando através de cursos e <i>workshops</i> .
Em relação a procura pelo salão, qual o principal segmento de serviços que os clientes buscam?	No meu estabelecimento a maior procura é pelo corte de cabelos, pintura e manicure.	Bom atendimento, qualidade e principalmente preço.
Como é o relacionamento com os clientes? Quais estratégias você utiliza para atrair e manter os clientes?	Meu relacionamento com os clientes é ótimo, somos uma grande família, sempre buscando a simplicidade, o respeito e o carinho	É bom, acabamos virando uma família. Procuramos ser honesto, trata-los com respeito e fazer sempre o melhor para eles
Como você analisa a concorrência (aspectos em serviços oferecidos x valores)?	Nunca me preocupei com concorrência, porque trabalho tem para todos, o mais importante é valorizar o nosso trabalho e principalmente o teu cliente	Profissionais possuem diversos, mas o principal é fazer o que gosta, realizar o serviço perfeitamente e não explorar no preço.
Diante do cenário econômico que o país está vivendo o seu negócio conseguiu-se manter estável no mercado?	Sim, pois trabalho com preços acessíveis onde os clientes não precisam deixar de frequentar o salão por causa dos altos preços. Sei valorizar o padrão de vida do cliente e entender o que é possível ele pagar por um corte, uma pintura ou manicure	Sim. Claro que todos estão sentindo a crise, mas temos que saber segurar e poupar em outras coisas, cortes de cabelo também precisam
Como você gerencia a administração de serviços?	Atualmente trabalho sozinha, mas tenho tudo anotado em meu caderno de entradas e saídas, o que é possível e o que não é.	Anotamos todas as entradas e saídas do estabelecimento
Como você analisa a qualificação e atendimento dos seus profissionais?	Não possuo nenhum funcionário, mas em relação ao meu atendimento considero bom e quanto a qualificação sempre procuro estar ciente das novidades nesse ramo	Precisamos estar sempre por dentro do mundo atual e para realizar um bom atendimento com os clientes, primeiramente é necessário estar bem consigo mesma

Fonte: Próprio autor (2018).

Perante as respostas obtidas, notou-se a seriedade do segmento de beleza no município de Carlos Barbosa. Ambas as empreendedoras, destacaram que foram influenciadas pelas irmãs para iniciar o empreendimento, evidenciando o laço familiar no negócio e o que se observou em comum também é que as duas possuem o atendimento na casa de uma pessoa da família, no caso do salão da Neiva o atendimento ocorre atualmente em uma sala na casa de sua mãe, já o atendimento do Salão da Rosy ocorre no porão da casa de sua irmã e sócia do estabelecimento.

Além disso, ambas as entrevistadas sabem que todo negócio possui suas dificuldades, uma ressalta dificuldade em obter a confiança dos clientes para realizar os primeiros atendimentos e a outra sentiu dificuldade em realizar a pintura dos cabelos femininos, porém pode-se observar que ela logo tentou superar essa dificuldade buscando aperfeiçoamento com um profissional mais específico.

O mercado, nesse ramo de negócio, é bem competitivo, observou-se um crescimento em relação a abertura de novos estabelecimentos nos últimos anos. No entanto, é importante destacar que apesar de ter uma grande variedade de salões há uma grande dificuldade para conseguir uma vaga para atendimento, principalmente na cidade de Carlos Barbosa.

A forma que as empreendedoras procuram manter-se atualizadas perante as inovações, é através da busca por informações e conhecimentos, além de cursos, *workshops* e vídeos na internet conforme o surgimento de novas tendências. Do mesmo modo, como há bastante concorrência no mercado, pois são vários salões de beleza no município e arredores, notou-se que o que importa para elas é estar preparado para atender devidamente os seus clientes e administrar o seu negócio.

Conforme mencionado, houve uma enorme procura pelos serviços de salão de beleza. A maior parte das clientes buscam este tipo de serviço para elevar sua autoestima.

Perante ao *marketing* de relacionamento, as profissionais possuem isso bem claro: um relacionamento com muito diálogo, para buscar cada vez mais aprimorar o atendimento e principalmente as gestoras mencionaram que para elas os clientes são nada mais nada menos que uma família. O foco no cliente é necessário, para isso, busca-se sempre atualizar-se para atender as necessidades e alcançar a satisfação, e isso é a todo momento.

As estratégias de *marketing* utilizadas por ambas é o boca a boca, pois é o que transmite maior confiança para os possíveis clientes, além de não possuir nenhum custo.

Quanto aos profissionais que atuam nos salões, a empreendedora 1 atualmente trabalha sozinha. Para a empreendedora 2 o negócio é em família, ou seja, atualmente trabalham no negócio ela e sua irmã mais velha e uma amiga. É importante ressaltar que os períodos sazonais são os que se observam maior movimentação nos estabelecimentos.

Pelo fato da crise econômica ainda estar rondando os estabelecimentos, muitos negócios perderam o espaço. Porém não é o caso dos salões de beleza, pois, segundo as entrevistadas, conseguiram manter o faturamento, mas para isso foi necessário cortar alguns gastos e até pelo fato de obter um preço bem acessível aos clientes, o que não afetaria muito o orçamento familiar.

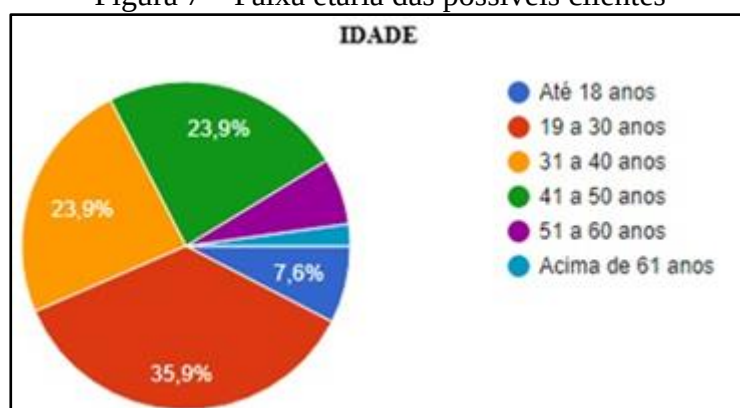
Para todo gestor, possuir um controle financeiro é fundamental. Além do mais, é imprescindível manter uma base de dados completa para obter informações importantes sobre o empreendimento. Pode-se observar que para as duas empreendedoras entrevistadas o controle financeiro está bem escasso ou possui certas limitações, pois ambas realizam um controle de entradas e saídas (fluxo de caixa) manual, ou seja, realizando anotações em cadernos o que

dificulta a agilidade na coleta de informações importantes para a gestão do empreendimento, e por consequência trabalhar com mais segurança.

7.5.2.2 Pesquisa quantitativa

De modo a acrescentar ao estudo desenvolvido, foram aplicados questionários para clientes, somente do sexo feminino, na comunidade em que o negócio será implementado, bem como, em comunidades vizinhas. Através desta pesquisa, é possível obter um parâmetro do perfil das entrevistadas e sua respectiva expectativa quanto a instalação de empreendimento mais próximo de sua moradia.

Figura 7 – Faixa etária das possíveis clientes

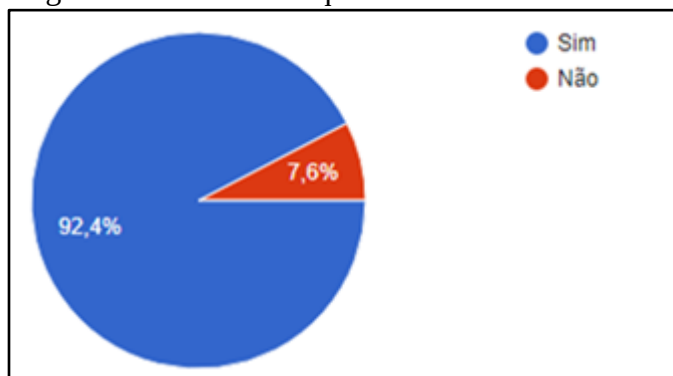


Fonte: Próprio autor (2018).

Percebe-se a partir da Figura 7 que, 35,9% dos entrevistados possuem entre 19 a 30 anos de idade e 23,9% de 31 a 50 anos. Através deste gráfico é possível demonstrar que mais de 80% das respondentes estão entre os 20 a 50 anos.

Quanto a renda familiar mensal, 42,4% das entrevistadas recebem acima de três salários mínimos, estes considerados classe C, pois possuem renda acima de R\$ 2.811,00. Além disso, 23,9% recebem dois salários mínimos, contudo recebem até R\$ 1.874,00. E as demais respondentes, ou seja 33,7% recebem um a dois salários mínimos, na qual são considerados classe D.

Figura 8 – Costuma frequentar salões mensalmente

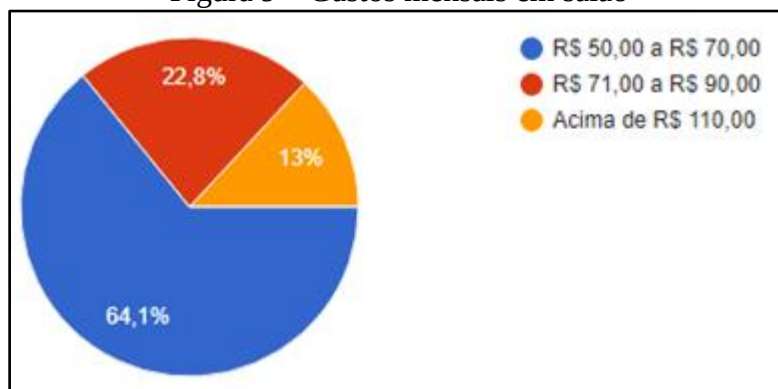


Fonte: Próprio autor (2018).

Na Figura 8, é importante ressaltar que a maioria delas, ou seja, cerca de 92,4% das respondentes costumam ir a salões frequentemente, entretanto observa-se que não são todas as mulheres do interior que se rendem os serviços de salões de beleza. Há quem prefira fazer em casa, para poder fazer do jeito que gosta e até mesmo para ter um momento consigo mesma. Também existem as que prefiram economizar o dinheiro e o tempo que elas levariam até se deslocar a um salão em outra cidade.

Quando questionadas referente aos salões que elas costumam frequentar, verificou-se que de 92 respondentes do questionário apenas 4 frequentam o Salão da Neiva, único salão da comunidade de Arcoverde atualmente, as outras 89 entrevistadas costumam frequentar salões nas cidades vizinhas.

Figura 9 – Gastos mensais em salão

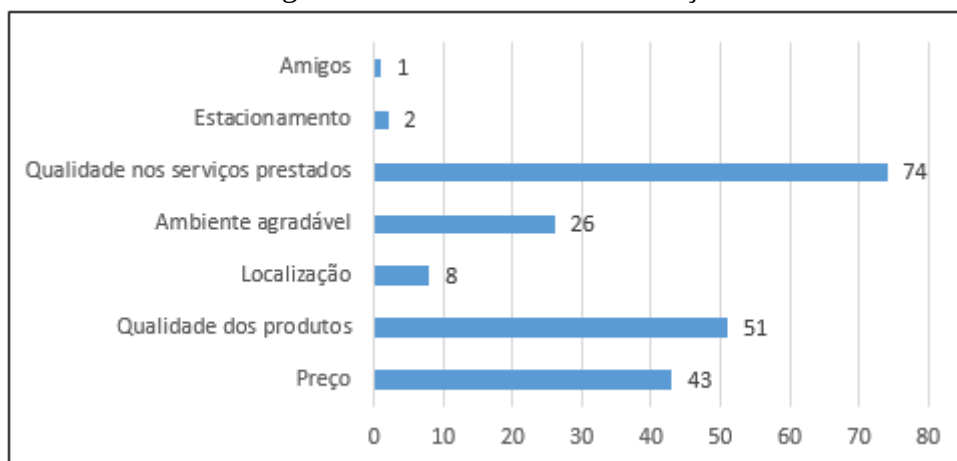


Fonte: Próprio autor (2018).

A Figura 9 demonstra que as respondentes costumam investir em serviços com salões de beleza. Ou seja, 64,1% responderam que costumam investir de R\$ 50,00 à R\$ 70,00 mensal.

Em segundo lugar, ficou as clientes que costumam investir entre R\$ 71 à R\$ 90,00 por mês. Enquanto, somente, 13% investem acima de R\$ 110,00 ao utilizar esse tipo de serviço.

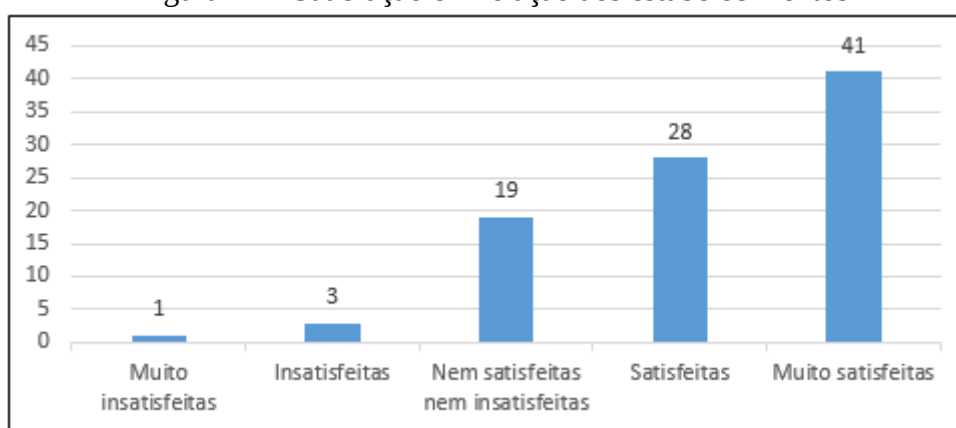
Figura 10 – Diferenciais em serviços



Fonte: Próprio autor (2018).

Quando questionadas sobre os diferenciais que elas buscam neste tipo de estabelecimento, na Figura 10 podemos observar que, 80,4% responderam que apreciam a qualidade nos serviços prestados. Além disso, 55,4% selecionaram qualidade nos produtos. Ambas, são extremamente importantes quando se quer adquirir a confiança dos futuros clientes.

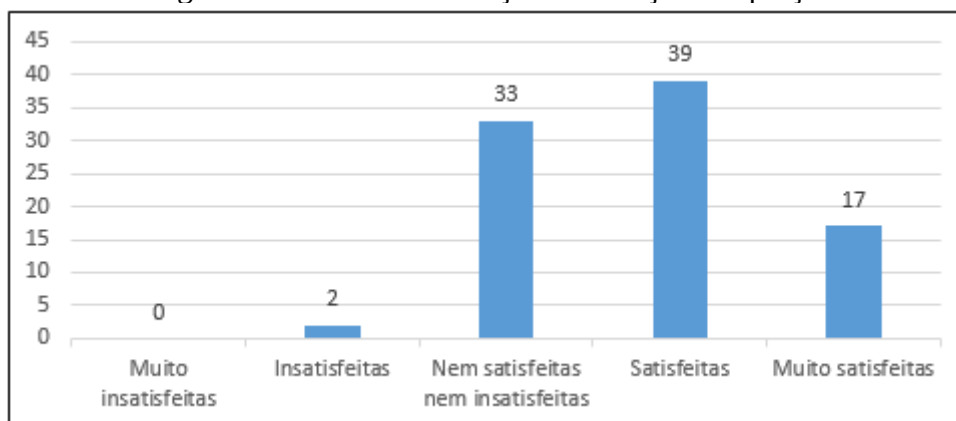
Figura 11 – Satisfação em relação aos estabelecimentos



Fonte: Próprio autor (2018).

Em relação a satisfação com o estabelecimento, a Figura 11 demonstra que 44,6% das respondentes estão muito satisfeitas com o local, enquanto 20,7% não estão satisfeitas nem insatisfeitas e 1,1% consideram-se muito insatisfeitas. Esse ponto é essencial observar, pois dependendo dos serviços que as clientes pretendem fazer, é necessário passar bastante tempo no salão e para atender isso é necessário espaço e conforto.

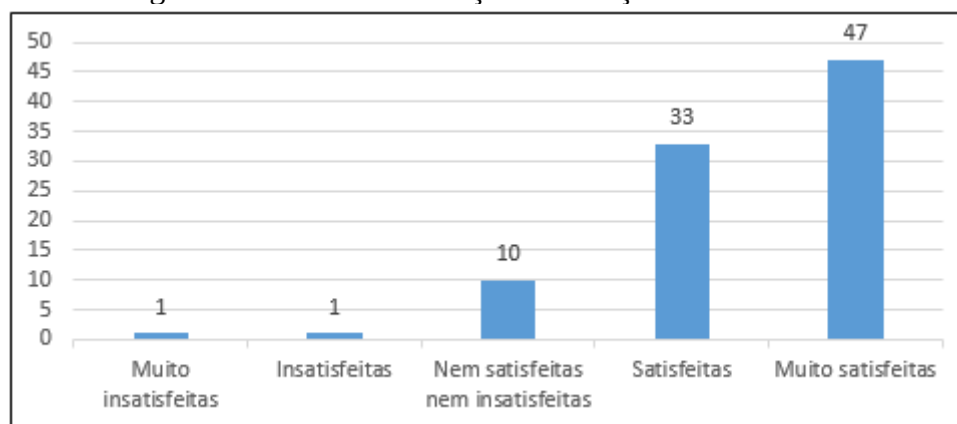
Figura 12 – Grau de satisfação em relação aos preços



Fonte: Próprio autor (2018).

Quando questionadas sobre o preço que elas costumam pagar pelos serviços nos salões de beleza que frequentam atualmente, a Figura 12 demonstra que 39,1% das entrevistadas estão satisfeitas, 35,9% encontram-se nem insatisfeitas nem satisfeitas, enquanto 6,5% estão insatisfeitas.

Figura 13 – Grau de satisfação em relação ao atendimento



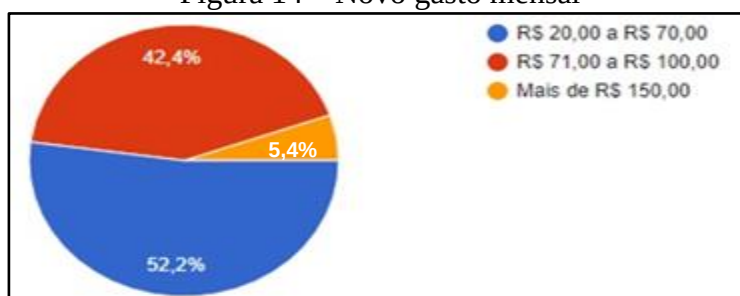
Fonte: Próprio autor (2018).

No que diz respeito aos serviços de atendimento a Figura 13 evidencia que 51,1% das respondentes estão muito satisfeitas com o modo em que são atendidas no salão que frequentam atualmente. No entanto 10,9% das entrevistadas declaram estar nem satisfeitas nem insatisfeitas. Quando questionadas em relação ao espaço físico dos estabelecimentos que costumam frequentar, 46,7% consideram-se satisfeitas, e 35,9% dizem estar muito satisfeitas com o espaço.

Quando questionadas se frequentariam o salão de beleza em estudo, pode-se notar que 100% das entrevistadas estão dispostas a frequentar a um salão de beleza em sua comunidade. Com essa informação, é possível observar que a mulher brasileira cada vez mais está em busca de praticidade e comodidade, uma vez que é essencial para a saúde manter sua autoestima elevada.

Além disso, as entrevistadas foram questionadas sobre os diferenciais que elas gostariam que tivesse no Luana – Espaço de Beleza. Em primeiro lugar destacou-se o preço e a qualidade no atendimento e nos serviços prestados, em segundo lugar ficou profissionais capacitados e ambiente agradável. Além destes, surgiram também as seguintes sugestões: cartão fidelidade, serviços de tratamento estético (facial/*peeling*, drenagem, etc.), fornecimento de bebidas (sucos, água ou café) e petiscos (barras de cereal, bombons, entre outros), possibilidade de atendimento aos domingos e massagem.

Figura 14 – Novo gasto mensal



Fonte: Próprio autor (2018).

Na Figura 14, praticamente 52,2% estariam dispostas a pagar pelos serviços do salão de beleza em torno de R\$ 20,00 a R\$ 70,00 mensalmente. Já 42,4% das entrevistadas pagariam de R\$ 71,00 a R\$ 100,00 e um pequeno número das respondentes pagariam mais de R\$ 150,00 pelos serviços do salão. Diante do apresentado, o negócio proposto possivelmente deverá manter os valores de mercado, para que se possa obter um número considerável de clientes e como resultado a rentabilidade no negócio, e levando em consideração que o empreendimento será instalado no interior do município de Carlos Barbosa.

De acordo com os resultados obtidos em ambas as pesquisas realizadas, é importante ressaltar que a aceitação das entrevistadas em relação a implantação deste estabelecimento na comunidade de Arcoverde foi favoravelmente aceita, o que nos demonstra que ainda existe mercado para o Luana – Espaço de Beleza na comunidade de Arcoverde, município de Carlos Barbosa / RS. Essa aceitação ocorre pelo simples fato de que quase 90% das respondentes frequentam atualmente salões de beleza no município de Carlos Barbosa, Barão e Garibaldi.

Entretanto, com a implantação do Luana – Espaço de Beleza esse número tende a reduzir pois os serviços estarão mais acessíveis as mulheres de Arcoverde.

Através da pesquisa quantitativa foi possível observar a preocupação que as entrevistadas possuem em relação ao excelente atendimento e a qualidade dos produtos que serão utilizados no salão.

Alguns resultados obtidos nessa pesquisa necessitam ser analisados mais rigorosamente como por exemplo quanto a questão de fornecer tratamentos estéticos no salão. Analisou-se que as entrevistadas não pretendem gastar valores elevados para os serviços ofertados, observado na Figura 14. Sabemos que atualmente os serviços de estética possuem valores elevados pois há a necessidade de investir em equipamentos modernos e na contratação de um profissional de estética.

Considerando os resultados destas pesquisas, pode-se concluir que o mercado no ramo de salões de beleza está em constante evolução, e para atender as necessidades das clientes é necessário buscar cada vez mais qualificação e inovação tanto nos serviços quanto nos produtos.

7.5.3 Revisão do canvas

Considerando os resultados dos levantamentos realizados através das pesquisas acima citadas, observa-se a necessidade de acrescentar alguns itens no Canvas do Negócio proposto, sendo eles: No bloco da figura denominada como proposta de valor será incluído alguns diferenciais que serão disponibilizados durante o período em que as clientes permanecem no salão. No bloco de atividades chave será incluído o serviço de massagem para as futuras clientes e no bloco de canais será incluído o método de divulgação boca-a-boca, conforme Figura 15.

Figura 15 – Canvas revisado

Parcerias-Chave  O salão terá como parceira a LD Contabilidade para realizar as finanças do negócio; Maria Bela Cosméticos será parceira para oferecer produtos para manicure e pedicure; Puro Charme Maquiagens oferecerá produtos para maquiagens; Essencial será parceira para oferecer produtos para cuidados com os cabelos, tintura e depilação.	Atividades Chave  Serviços de manicure e pedicure, corte e coloração de cabelo, maquiagem e depilação e massagem. Recursos Chave  Profissionais capacitados; Capital financeiro; Produtos de boa qualidade; Equipamentos modernos.	Proposta de valor  Excelência nos serviços de beleza de acordo com a necessidade do cliente, bom atendimento e qualidade dos profissionais com o objetivo de manter a satisfação desejada; preço justo em relação ao mercado, ou seja, com ótimo custo benefício e a disponibilização de alguns diferenciais, entre eles, massagem no couro cabeludo	Relação com clientes  Pesquisa de opinião e satisfação; página do salão nas Redes Sociais com dicas e informações; bom atendimento; lembrança do aniversário da cliente e informações de agendamentos. Canais  Redes Sociais; anúncios nos jornais e rádios da cidade; cartazes em pontos estratégicos na comunidade; telefone; whatsapp e no próprio estabelecimento, divulgação boca-a-boca	Segmentos de mercado  Mulheres e jovens residentes na localidade de Arcoverde e arredores que queiram cuidar de sua aparência e elevar sua auto estima.
Estrutura de Custos  Compra e manutenção de equipamentos, aluguel do prédio, remuneração dos profissionais valor mensal à empresa contábil e custos extras (luz, água, telefone, materiais e produtos, divulgação) para manter o negócio.	Fontes de Renda  Pretação dos serviços os quais serão cobrados através de cartão de crédito ou pagamento à vista.			

Fonte: Próprio autor (2019).

8 ANÁLISE DO CONTEXTO DO NEGÓCIO

Nesse capítulo será apresentado a análise do ambiente em que o salão de beleza será implantado.

A análise de mercado onde se pretende atuar possibilita determinar com mais segurança o seu objetivo e facilita na identificação das necessidades do mercado. Para isso, é essencial avaliar todos os componentes, estes denominados como: clientes, concorrentes e fornecedores. Além disso, através dessa análise será possível identificar as oportunidades e ameaças do futuro empreendimento.

8.1 MICROAMBIENTE

O Microambiente tem relacionamento com as forças e agentes próximos à empresa, ou seja, que muitas vezes transformam sua capacidade competitiva. Para avaliar o ambiente interno da empresa deve-se observar os seguintes tópicos: política interna da empresa, fornecedores, prestadores de serviço, clientes concorrentes e etc. (PORTAL EDUCAÇÃO, 2018).

8.1.1 Clientes

Os clientes sempre procuram por estabelecimentos que visam atender sua satisfação, que obtenham confiança na marca e nos serviços realizados, qualidade no atendimento e preços baixos. A empresa deve sempre estar atenta as novidades, pois com isso ela consegue atrair e reter clientes. O estabelecimento deve sempre buscar estudar seus clientes de perto.

Através dos levantamentos obtidos na pesquisa, o perfil dos clientes do salão é formado por mulheres e adolescentes na faixa etária de aproximadamente 13 a 70 anos de idade moradoras da comunidade de Arcoverde e arredores, atendendo as classes B, C e D. As clientes pretendem pagar entre R\$ 20,00 a R\$ 70,00 mensais pelos atendimentos.

O relacionamento com as clientes será através do bom atendimento, ambiente agradável e produtos de qualidade. Estes métodos serão efetivados através das seguintes ações: Para o bom atendimento as profissionais do negócio passarão por treinamentos para o aperfeiçoamento do atendimento. Após os serviços, será realizado acompanhamento via *Whatsapp* para procurar entender a satisfação do cliente. O ambiente do salão será composto por sofás e poltronas para que elas possam se acomodar até o horário de atendimento, além

disso, estará disponível a senha de *wi-fi* para entretenimento e será servido cafezinho, água e petiscos. A intenção é que as clientes se sintam como se estivessem em sua própria casa tendo como consequência o retorno ao estabelecimento.

A implantação do negócio será na principal rua da comunidade, facilitando a localização e o acesso das clientes ao local.

8.1.2 Fornecedores

As empresas os fornecedores são um elo muito importante para o funcionamento do negócio como um todo. São eles que nos fornecem os recursos necessários para a empresa produzir seus serviços.

A escolha dos fornecedores para o Luana - Espaço de Beleza, será realizada com muita atenção e cautela. Alguns pontos que serão levados em consideração na escolha dos fornecedores serão: se possuem credibilidade no mercado, abertura para negociações de preços, prazos de pagamentos e qualidade dos produtos.

Listados abaixo alguns dos futuros fornecedores do Luana – Espaço de Beleza:

- a. Maria Bela Cosméticos: loja especializada para produtos de beleza, dispõe de instalações próprias nos municípios de Carlos Barbosa e Garibaldi, além de possuir atendimento ágil e preços negociáveis.
- b. Puro Charme maquiagens: possuem maquiagens importadas das melhores marcas e excelentes produtos. Possuem atendimento para clientes finais, revendedores, lojas e salões. Oferecem qualidade no atendimento e garantia nos produtos, além de possuir formas de pagamento facilitadas e atendem a todo o Brasil.
- c. Essenciale: oferecem materiais para manicure e pedicure além de outros produtos específicos para o salão. Possuem loja física no município de Carlos Barbosa com atendimento especializado e valores acessíveis.

8.1.3 Concorrentes

“Entender os concorrentes e suas atividades pode garantir muitos benefícios.” (AAKER; 2007, p. 76).

A observação dos concorrentes nos implica a entender qual é sua parte no mercado e o que eles representam para seus clientes. Através deste entendimento será possível formar

estratégias futuras e possivelmente observar se há a necessidade de mudanças estratégicas no negócio.

A maior concorrente do Luana – Espaço de Beleza é o Salão da Neiva também localizado na comunidade de Arcoverde. Porém é importante ressaltar que haverá grandes concorrentes nas cidades vizinhas, tais como, Carlos Barbosa, Garibaldi e Barão, pelo fato de que as futuras clientes do salão frequentam os serviços de beleza no centro da cidade. Os concorrentes do novo empreendimento serão observados por meio de acompanhamento das informações divulgadas em redes sociais. Desta forma, é possível elaborar estratégias e identificar oportunidades e ameaças para o negócio proposto.

Diante disso para o Luana – Espaço de Beleza manter-se no mercado, o salão irá concentrar-se fortemente em atendimento diferenciado, em oferecer serviços de qualidade e no *marketing* de divulgação do novo negócio, objetivando estabilizar a marca no mercado e torná-la conhecida.

Abaixo na Figura 16, foram analisados o perfil competitivo do negócio proposto em relação aos concorrentes A e B mencionados na pesquisa qualitativa:

Figura 16 – Perfil competitivo

FCS	Importância dos FCS			Avaliação em relação aos concorrentes				
	A	M	B	1	2	3	4	5
Serviços	3				2	3	4	
Condições de pagamento		2				3		
Localização	3					3	4,4	
Conforto/Comodidade		2				3	4,4	
Preço baixo		2		1	2			5
Opcionais		2			2	3		5
Rapidez no atendimento			1	1		3	4	

LEGENDA

- Empresa
- Concorrente A (Salão da Neiva)
- Concorrente B (Salão da Rose)
- Todos

Fonte: Próprio autor (2018).

Os fatores chave de sucesso (FCS) foram elencados conforme sua importância, seguido pela pontuação de cada concorrente juntamente com a da empresa em estudo. Para determinar a pontuação de cada um, se faz necessário a utilização da seguinte fórmula:

A pontuação da importância (Alta = 1, Média = 2 ou Baixa = 3) deve ser multiplicada pelas notas conquistadas na avaliação (1, 2, 3, 4 ou 5) e os totalizando, assim o resultado obtido

será a nota final para classificação do perfil competitivo. Seguem as pontuações para cada empreendimento:

$$\text{a) empresa: } (3 \times 2) + (2 \times 3) + (3 \times 4) + (2 \times 4) + (2 \times 2) + (2 \times 3) + (1 \times 1) = 43;$$

$$\text{b) concorrente A: } (3 \times 3) + (2 \times 3) + (3 \times 4) + (2 \times 4) + (2 \times 5) + (2 \times 2) + (1 \times 3) = 52;$$

$$\text{c) concorrente B: } (3 \times 4) + (2 \times 3) + (3 \times 3) + (2 \times 3) + (2 \times 1) + (2 \times 5) + (1 \times 4) = 49.$$

Por se tratar de uma empresa em estudo, observa-se com a pontuação obtida, que alguns fatores chaves de sucesso são essenciais para obter um bom resultado, sendo eles: a quantidade de serviços ofertados pois o empreendimento é novo e no início de sua implantação não serão ofertados muitos serviços e outro fator que se percebeu muita discrepância na pontuação foi a rapidez no atendimento, pois os concorrentes já possuem experiência e pratica nos serviços.

8.1.4 Entidades reguladoras

Para a abertura do novo empreendimento é necessário atentar a algumas ações de extrema importância para a regularização do mesmo. Para garantir que as instalações do prédio estejam de acordo para a implantação do negócio deve-se solicitar o Alvará emitido pelo Corpo de Bombeiros do município.

Outro fator importante que deve ser realizado é regularizar o estabelecimento junto à Vigilância Sanitária municipal, responsável principalmente pela fiscalização deste tipo de estabelecimento. Além disso, é necessário estar atento as normas da (ANVISA) Agência Nacional de Vigilância Sanitária, além da Lei Nacional 12.593/12 que legaliza os profissionais no ramo da beleza e enfatiza o seguimento as normas estabelecidas pela ANVISA.

8.2 MACROAMBIENTE

Para Kotler e Keller (2012), o macroambiente é composto pelos seguintes ambientes: econômicos, políticos legais, tecnológicos e sociais. Estas tendências devem estar sempre em constante observação pelos empreendedores para que possam ser realizados ajustes oportunos no decorrer de suas estratégias de *marketing*.

8.2.1 Fatores econômicos

Os fatores econômicos acabam impactando diretamente os futuros empreendimentos.

Segundo Kotler e Keller (2012),

o poder de compra em uma economia depende da renda, dos preços, da poupança, do endividamento e da disponibilidade de crédito. Como a recente crise econômica demonstrou, as tendências que afetam o poder de compra podem ter um forte impacto nos negócios, especialmente no caso de produtos dirigidos a consumidores de alto poder aquisitivo e aos sensíveis à preço. (KOTLER E KELLER, 2012, p. 80)

Devido a situação econômica do Brasil não estar totalmente controlada, pode-se observar que tanto as pessoas físicas quanto as jurídicas ainda estão controlando seus gastos. Isso dificulta diretamente a implantação do negócio proposto e de certa forma justifica as respostas obtidas em relação ao valor que as clientes pretendem gastar no estabelecimento obtido na pesquisa quantitativa, pois ainda algumas delas estão economizando em despesas extras, estas podendo ser nos próprios salões de beleza.

Porém, os economistas apontam que 2018 será melhor que o ano de 2017 em termos de economia, mas não o suficiente para que ela retorne aos níveis pré-crise. (EXAME, 2018).

Conforme o Globo (2018), se comparado ao primeiro semestre de 2017 houve um aumento de 10,5% em relação a abertura de novas empresas no Brasil, ou seja, surgiram 1.262.935 novos empreendimentos no país, se tornando o maior dos últimos 8 anos.

8.2.2 Fatores políticos legais

De acordo com Kotler e Keller, (2012, p. 86), “o ambiente político-legal é formado por leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam várias organizações e indivíduos. Às vezes, essas leis criam novas oportunidades de negócios.”

Atualmente há muitas regulamentações brasileiras em vigor que acabam dificultando a abertura de novos negócios no país. Isso afeta diretamente os médios e pequenos empreendimentos pois além de manter-se no mercado é necessário pagar todos os impostos para o governo em dia.

8.2.3 Fatores tecnológicos

Conforme Aaker (2007, p. 108), “uma dimensão da análise ambiental são as tendências tecnológicas ou os fatos tecnológicos ocorridos fora do mercado ou do segmento que têm o potencial de causar impacto nas estratégias. Eles podem representar oportunidades e ameaças àqueles em posição de capitalizar.”

Muitas inovações tecnológicas são inventadas com a finalidade de auxiliar e otimizar o tempo das pessoas além de ajudar na gestão dos negócios. Sabe-se que no ramo de beleza a tecnologia é constante e favorável para atrair e reter os clientes.

Para estar em constante evolução, o Espaço de Beleza buscará constantemente inovar seus equipamentos, utilizando-se de ferramentas que auxiliam na otimização do tempo e na satisfação dos clientes. Através disso, é que empreendimento utilizará a tecnologia dos telefones móveis para auxiliar nos agendamentos, feedbacks, ou seja, em um relacionamento mais próximo com o cliente.

Abaixo, dois exemplos em que o fator tecnológico poderá auxiliar no negócio:

Para auxiliar a manicure na construção de unhas de gel, o salão contará com uma cabine de led UV, conforme Figura 17.

Figura 17 – Cabine de Led UV



Fonte: Web (2018).

Para aproximar a relação com as clientes, o negócio em estudo oferecerá a possibilidade de agendamento via *WhatsApp*. Essa ferramenta é útil não somente no atendimento, mas também para enviar lembretes sobre os horários agendados e esclarecer dúvidas.

Figura 18 – Agendamento via *WhatsApp*



Fonte: Web (2018).

8.2.4 Fatores sociais

De acordo com Kotler e Keller, (2012, p. 165), “além dos fatores culturais, o comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores sociais, como grupos de referência, família, papéis sociais e status.”

Cada vez mais é possível observar a busca das mulheres pelos serviços de beleza. Na comunidade em que será implantado o salão de beleza, percebe-se que as principais demandas desse serviço são em períodos de formaturas, casamentos, festas de final de ano entre outras. Diante disso, o empreendedor precisará oferecer serviços que atendam a esta demanda.

Segundo o Sebrae (2016), alguns fatores contribuíram para o aumento da demanda neste setor, são eles:

- a) aumento da renda das classes D e E;
- b) a população da classe C passou a consumir produtos de maior valor agregado;
- c) a mulher cada vez mais busca por serviços de beleza;
- d) tecnologia aumenta a produtividade e consequentemente reduz os preços pelo fato de agilizar a produtividade;
- e) lançamentos de novos produtos, buscando satisfazer as necessidades de mercado;
- f) aumento da expectativa de vida.

Luana – Espaço de Beleza será localizado em uma comunidade composta principalmente de Italianos, seguido de suas culturas, crenças e valores. O objetivo do empreendimento proposto é de trazer inovação no que diz respeito aos cuidados com a beleza e principalmente atrair as clientes oferecendo atendimento e serviço de qualidade.

8.3 OPORTUNIDADES

“Uma oportunidade de *marketing* consiste em uma área de necessidade e interesse do comprador à qual é muito provável que uma empresa seja capaz de atender. Existem três fontes principais de oportunidades de mercado. A primeira é oferecer algo cuja a oferta seja escassa.” (KOTLER; KELLER; 2012, p.49):

As oportunidades destacadas são:

- a) Mercado em constante crescimento no mercado de salões de beleza, setor em ascensão;
- b) Aumento da demanda neste setor de serviço;

- c) Facilidade para acompanhar as inovações em equipamentos e serviços para atender as necessidades dos clientes;
- d) Busca constante das pessoas para realizarem serviços de beleza com o objetivo de elevar sua autoestima;
- e) Implantar um salão de beleza na comunidade de Arcoverde, onde atualmente as mulheres costumam ir buscar este tipo de serviço no centro da cidade;
- f) Baixa rivalidade competitiva.

8.4 AMEAÇAS

Segundo Churchill e Peter (2000, p. 92), “Os gerentes que avaliam as oportunidades e ameaças devem concentrar-se em mudanças, tanto no mercado local, como no externo – mudanças essas que levam muitas vezes, às oportunidades mais significativas”.

A seguir estão descritas as ameaças identificadas para a empresa:

- a) recessão econômica devido à instabilidade em que o mercado se encontra atualmente;
- b) concorrente com mais tempo de Mercado;
- c) investimento de capital para acompanhar as novas tendências de mercado;
- d) surgimento de novos concorrentes;
- e) novas regulamentações que dificultam as atividades da empresa;
- f) alterações no comportamento do consumidor.

8.5 PONTOS FORTES

Segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 59) “Os pontos fortes incluem competências internas, recursos e fatores situacionais positivos que podem ajudar a empresa a atender a seus clientes e atingir seus objetivos.”

Foram elencados os seguintes pontos fortes para o empreendimento a ser estudado:

- a) Os moradores da comunidade de Arcoverde e arredores, terão fácil acesso ao espaço proposto e não será necessário se dirigir até a cidade mais próxima;
- b) Agilidade e eficiência na prestação do serviço e atendimento;
- c) Atender as clientes nos horários agendamentos, ser receptivo, prestativo e estar atento aos sinais e expectativas que o cliente demonstra;
- d) Capacitação e inovação constante aos sócios, buscando sempre aperfeiçoar-se

- nas tendências do mercado;
- e) Aquisição e manutenção de equipamentos modernos;
- f) Uma das sócias possui formação na área de salão de beleza.

8.6 PONTOS FRACOS

“Os pontos fracos incluem limitações internas e fatores situacionais negativos que podem afetar o desempenho da empresa.” (KOTLER; ARMSTRONG, 2015, p. 59).

Abaixo, pontos fracos identificados:

- a) demora no atendimento, ou seja, tempo longo de espera para as clientes serem atendidas;
- b) marca entrante no mercado;
- c) uma das sócias não tem formação na área de beleza;
- d) será necessário realizar um financiamento para a implantação do negócio proposto;
- e) atender inicialmente a somente um determinado tipo de público;
- f) insegurança no sucesso do negócio.

8.7 ANÁLISE SWOT

Segundo Kotler e Keller (2012), ao realizar a Análise SWOT é importante realizar a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, originadas dos termos em inglês (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*). Através desta análise é possível avaliar os ambientes internos e externos da organização.

Quadro 4 – Análise Swot

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO													
FATORES CRÍTICOS		PONTOS FRACOS					PONTOS FORTES						
		Demora no atendimento	Marca nova no mercado	Sócia sem formação	Financiamento	Delimitação de público alvo	Insegurança no negócio	Facilidade de acesso	Agilidade e eficiência no serviço	Atendimentos nos horários estipulados	Capacitação e inovação	Aquisição e manutenção de equipamentos modernos	Sócia possui formação na área de beleza
ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO	AMEAÇAS	Recessão econômica											
		Concorrente com mais tempo de Mercado											
		Investimento de capital											
		Surgimento de novos concorrentes											
		Novas regulamentações											
		Alterações no comportamento do consumidor											
	OPORTUNIDADES	Mercado em constante crescimento											
		Aumento da demanda neste setor de serviço											
		Inovações em equipamentos e serviços											
		Busca constante das clientes											
		Implantação do salão de beleza											
		Baixa rivalidade competitiva											
LEGENDA CRÍTICO - AÇÃO IMEDIATA ATENÇÃO - ACOMPANHAMENTO SOB CONTROLE SEM RELAÇÃO													

Fonte: Próprio autor (2018).

Através da elaboração do Quadro 4, é possível observar 7 pontos críticos que devem ser analisados cuidadosamente para alcançar o sucesso do salão, são eles:

- concorrente com mais tempo de mercado X Marca nova no mercado: considerado um fator crítico pois afeta diretamente o negócio proposto, uma vez que a concorrência possui vasta experiência no ramo além de possuir clientes fixos;
- recessão econômica X Financiamento: Conforme observado nas pesquisas realizadas e apesar da economia ainda possuir alguns respingos da crise enfrentada recentemente, a demanda por serviços em salões de beleza aumenta gradativamente devido as inovações que surgem nesse mercado. Nesse caso, para realizar a implantação do projeto proposto, haverá a necessidade de realizar um financiamento. Para isso, é necessário avaliar as melhores condições de

financiamento que os bancos vêm oferecendo atualmente;

- c) surgimento de novos concorrentes X Financiamento: com o passar do tempo esse é um fator de preocupação para o empreendimento. Conforme irá surgindo novos concorrentes no mercado, o salão deverá se adaptar e gerar planos de ação para reter os clientes. Isso se dará através de produtos de qualidade, ambiente confortável e inovações tanto nos serviços quanto nos equipamentos, onde poderá entrar um financiamento dependendo da situação financeira do empreendimento;
- d) mercado em constante crescimento X insegurança no novo negócio: na implantação do negócio é visto que surgem algumas inseguranças, para trabalhar esse ponto e ao mesmo tempo estar atento as tendências que surgem constantemente o Luana – Espaço de Beleza oferecerá produtos de qualidade, ambiente aconchegante juntamente com profissionais qualificados que visam o excelente atendimento;
- e) aumento da demanda neste setor de serviço X insegurança no negócio: esses dois fatores necessitam ser analisados prontamente. Pelo fato de possuir insegurança na abertura do negócio, será necessário investir inicialmente em *marketing* para atrair a clientela. Com o passar do tempo, e conforme aumenta a demanda dos serviços, é necessário investir nos profissionais que atuam no salão, ou seja, oferecer treinamentos de capacitação, não abrindo espaço para a concorrência, e até mesmo contratar profissionais provisórios ou estender os horários de atendimento, com respectiva remuneração aos profissionais;
- f) busca constante de cliente X sócia sem formação no ramo: devido a empreendedora não possuir nenhuma formação no ramo de beleza, há a necessidade de realizar um plano de ação. Inicialmente, a irmã e sócia da empreendedora irá atender as clientes, pois já possui formação para isso. Conforme houver o aumento na busca pelos serviços será necessário contratar profissionais qualificados para auxiliar no atendimento e na satisfação dos clientes;
- g) implantação do salão de beleza X financiamento: é necessário buscar um financiamento para a implantação do negócio na comunidade de Arcoverde, pois uma das formas de atrair clientes é ter um espaço confortável, o que atualmente requer custo. Além disso, há a necessidade de adquirir todos os produtos para o atendimento de qualidade e para o estoque.

9 PROPOSTA DE VALOR

Conforme o site Clearsale (2018), proposta de valor possui a seguinte definição. “É o conjunto de produtos e serviços que resolvem problemas e melhoram a vida do cliente. É a alma da empresa, é o motivo dela existir. É como se fosse o trilho pelo qual ela deve seguir.”

Ainda segundo Kotler e Keller (2018),

as empresas atendem a necessidades por meio da emissão de uma **proposta de valor**, um conjunto de benefícios capazes de satisfazer essas necessidades. A proposta de valor intangível é materializada por uma *oferta*, que pode ser uma combinação de produtos, serviços, informações e experiências. (KOTLER E KELLER, 2018, p. 9).

A proposta de valor do empreendimento Luana – Espaço de beleza será baseada na excelência dos serviços prestados de acordo com a necessidade do cliente, bom atendimento e qualidade dos profissionais com o objetivo de manter a satisfação desejada, preço justo em relação ao mercado com ótimo custo benefício. O cliente será muito bem recebido e poderá realizar procedimentos de beleza que atualmente não são ofertados na comunidade, como por exemplo: maquiagens mais elaboradas que atualmente estão em alta nesse segmento.

9.1 PRODUTO OU SERVIÇO

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 10), “para entregar sua proposição de valor, a empresa deve, antes de tudo, criar uma oferta ao mercado (produto ou serviço) que satisfaça a necessidades.”

Com a finalidade de demonstrar a empresa e evidenciar seu posicionamento de mercado, abaixo foi desenvolvida a marca do salão de beleza proposto para que se possa demonstrar a sua marca perante seus futuros clientes. Esta, demonstra simplicidade e facilidade de interpretar o negócio a ser ofertado.

Figura 19 – Logotipo do salão



Fonte: Próprio autor (2019).

Como representado na Figura 19, o logotipo do empreendimento foi elaborado com o intuito de demonstrar credibilidade e confiança no negócio, ou seja, a fim de passar respeito ao cliente e facilitar sua memorização sobre os serviços ofertados, a final, ele será a “cara” do negócio perante o público.

As cores azul e roxo foram escolhidas para representar a marca da empresa. A cor azul representa precisão, segurança e confiança ao oferecer serviços de qualidade e a cor roxo está associada geralmente com o respeito, além de estimular a criatividade e está associada geralmente a produtos de beleza, conforme publicado no site Ahazou (2017).

Diante disso, é possível evidenciar a preocupação do empreendimento em estudo sobretudo com a confiança e o respeito em relação aos clientes, além de evidenciar a importância do produto no composto de *marketing*.

Os serviços oferecidos pelo salão de beleza serão: serviços maquiagem, depilação, manicure e pedicure e corte, coloração e penteados em cabelos.

Abaixo será especificado cada serviço que o cliente encontrará no Luana – Espaço de beleza:

- a) maquiagem: hoje em dia a maquiagem é um fator essencial no mundo feminino, sendo indispensável para festas e eventos e até mesmo para seu uso no dia a dia, além de fazer parte de um mercado que cresce ano após ano no Brasil. Para este serviço a profissional atenderá em média uma cliente por hora, além disso será possível também reservar o dia para ocasiões especiais, tais como: casamentos, onde a noiva e as madrinhas poderão usufruir do serviço durante o dia inteiro;
- b) depilação: a depilação deve ser realizada com cautela procurando sempre o cuidado com a cliente, além de ser essencial adotar certos cuidados para evitar manchas, inflamações e infecções. Para realizar esse tipo de serviço existem vários métodos que podem ser abordados; depilação através de lâmina, cera ou creme depilatório, isso irá depender da necessidade de cada cliente. Para realizar esse tipo de serviço o empreendimento contará com uma sala própria e altamente higienizada;
- c) manicure e pedicure: o público feminino costuma frequentar os salões de beleza semanalmente para usufruir dos serviços de manicure e pedicure. Para atrair as clientes e contar como ponto importante na escolha deste salão, o Luana – Espaço de beleza irá se preocupar ao máximo para manter a higiene do local e dos utensílios utilizados no embelezamento das unhas (Carreira Beuty, 2013). O material será esterilizado imediatamente após o uso, para isso será necessária

uma estufa, onde a partir do calor seco, destrói todas as formas microbiana, além de utilizar uma lixa para cada cliente;

- d) cuidados com cabelos (hidratação, corte, coloração, penteados, escova...): o cabelo é um dos pontos principais do rosto. Para que as clientes se sintam satisfeitas com os serviços oferecidos pelo salão, as profissionais do estabelecimento serão constantemente atualizadas para fornecer um atendimento personalizado e de qualidade, além de poder sugerir à cliente qual o melhor corte para cada tipo de cabelo. Além do corte estarão disponíveis também os serviços de hidratação, coloração e penteados.

9.2 MISSÃO

De acordo com Sertek, Guindani e Martins (2012), para definir a missão do negócio é importante esclarecer as seguintes respostas: o que, para que e para quem a empresa irá fazer, o que nada mais é definir sua identidade e para que ela existe.

O salão possui como missão buscar elevar a autoestima das clientes, valorizando a beleza, priorizando atendimento de qualidade, transparência e inovação.

9.3 OBJETIVOS

Conforme Chiavenato e Matos (2009, p. 5 e 6):

objetivos: é a descrição clara, precisa e sucinta dos alvos a serem atingidos. São os indicadores das ações para se chegar aos resultados. Sem objetivos consistentes, conhecidos e reconhecidos por consenso, haverá divergência de rumo em matérias essenciais e não haverá integração nem coesão das equipes. Os objetivos podem ter abrangência geral, envolvendo os alvos macros e setoriais. Objetivos são intenções que devem gerar comprometimentos concretos. (CHIAVENATO E MATOS, 2009, p. 5 e 6).

O Luana – Espaço de beleza determinou os seguintes objetivos:

- a) atender em torno de 70 clientes mensalmente;
- b) conquistar um crescimento de 7% ao ano acima da inflação;
- c) investir 3% do faturamento em qualificação dos colaboradores, oferecendo cursos de aperfeiçoamento e atendimento;
- d) buscar um nível mínimo de 80% de satisfação dos serviços realizados;

obter o *Payback* e o ponto de equilíbrio, em dois anos.

10 SEGMENTOS DE CLIENTES

Segundo Kotler e Armstrong (2007), para se impor e diferenciar-se no mercado é necessário seguir três pontos: diferenciar distinções de valor que possam levar vantagem para o cliente, escolher ações competitivas corretas e optar por uma estratégia de posicionamento. Estes três pontos, precisam estar de forma simples e objetiva para que o mercado consiga identificar o verdadeiro posicionamento da empresa.

Para um melhor entendimento dos tipos de segmentação e suas aplicações segue uma descrição de cada uma delas e como o espaço da beleza irá se posicionar nestes segmentos.

10.1 SEGMENTO DEMOGRÁFICO

Segundo Sousa e Bortoli Neto (2018), este segmento necessita dividir o mercado através de características da população, para isso é importante determinar quais grupos etários o negócio irá atender (adolescentes, mulheres ou idosos) quais etnias, renda, entre outros.

Ainda, segundo Kotler e Keller (2012, p. 231),

o mercado é dividido por variáveis como idade, tamanho da família, ciclo de vida da família, sexo, renda, ocupação, [...]. Uma das razões porque as variáveis demográficas são tão populares entre os profissionais de *marketing*, é que elas costumam estar associadas as necessidades e aos desejos dos consumidores.

O Luana – Espaço de Beleza visa inicialmente atingir o público feminino, com possibilidade de ampliação para o público masculino no futuro.

O salão de beleza será voltado para o atendimento as classes B, C e D e irá atender o público feminino tanto infantil quanto adultos e mulheres da terceira idade. Conforme o site do Governo do Brasil, a classe C é a que mais utiliza os serviços de salões de beleza no país, ou seja, depositam cerca de R\$ 11,8 bilhões de seus recursos por ano neste segmento de serviço. (GOVERNO DO BRASIL, 2015).

Para melhor entendimento, a seguir segue o Quadro 5 onde apresenta o atendimento do empreendimento em relação ao segmento demográfico:

Quadro 5 – Segmentação demográfica

Tipo de segmentação	Crítérios: Exemplos
Variáveis demográficas para o empreendimento	Idade: infantil, adultos e idosas Sexo: feminino Etnias: branca, negra, amarela, índio, etc. Nacionalidade: brasileira, italiana, alemã, etc. Classe social: B, C e D

Fonte: Próprio autor (2019).

10.2 SEGMENTO PSICOGRÁFICO

De acordo (SOUSA; BORTOLI NETO, 2018, p. 61), este segmento “envolve a medição dos estilos de vida dos consumidores, ou seja, a maneira como as pessoas conduzem sua vida, incluindo atividades, interesses e opiniões.”

“Na segmentação psicográfica, os consumidores são divididos em diversos grupos, com base em traços psicológicos/de personalidade, estilos de vida ou valores. Pessoas do mesmo grupo demográfico podem exibir diferentes perfis psicográficos.” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 240).

De acordo com a definição citada acima referente a segmentação Psicográfica, o salão de beleza estará concentrado aos estilos de vida, valores e personalidades de cada cliente, uma vez que o público-alvo nunca possuirá as mesmas especificações.

Para compreender melhor, a seguir segue o Quadro 6 onde apresenta o atendimento do empreendimento em relação ao segmento psicográfico:

Quadro 6 – Segmentação psicográfica

Tipo de segmentação	Crítérios: Exemplos
Variáveis psicográficas para o empreendimento	Estilo de Vida: pessoas que se preocupam com a beleza a sofisticação, procuram estar na moda e querem ter uma boa aparência.

Fonte: Próprio autor (2019).

10.3 SEGMENTO GEOGRÁFICO

“Envolve dividir o mercado de acordo com a localização, densidade populacional ou clima. Esta segmentação pode estar baseada em estatísticas que reflitam mudanças na

população, identificando quais estados, regiões ou nações têm o mais rápido crescimento populacional.” (SOUSA; BORTOLI NETO, 2018, p. 60).

Observando a definição de segmentação geográfica, o empreendimento proposto estará localizado na Região da Serra Gaúcha no Estado do Rio Grande do Sul e na comunidade de Arcoverde, interior do município de Carlos Barbosa com população no ano de 2018 de 29.409 habitantes. Além da comunidade de Arcoverde, o salão atenderá as mulheres das comunidades vizinhas, Coblens, São Rafael e Cinco da Boa Vista, aproximadamente com população estimada de 2.500 habitantes estas comunidades possuem.

De acordo com informações obtidas através da Prefeitura de Carlos Barbosa, a comunidade de Arcoverde possui aproximadamente 850 habitantes, sendo que em média em torno de 55% a 60% pode-se considerar que a população é composta pelo público feminino, ou seja, em média pode-se considerar 500 mulheres, neste caso, o público alvo deste negócio.

Para Kotler e Keller (2018, p. 271), “a segmentação geográfica pressupõe a divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como nações, estados, regiões, cidades ou bairros. A empresa pode atuar em uma, ou mais áreas geográficas; pode até mesmo atuar em todas elas, desde que preste atenção às variações locais.”

A seguir, na Figura 20, segue a imagem da comunidade em que o salão será implantado.

Figura 20 – Mapa da Comunidade de Arcoverde



Fonte: Google Earth (2019).

Na sequência, segue Quadro 7 onde apresenta o atendimento do empreendimento em relação ao segmento geográfico:

Quadro 7 – Segmentação geográfica

Tipo de segmentação	Crítérios: Exemplos
Variáveis geográficas para o empreendimento	Região: Sul Densidade populacional: Rural/Interior Clima: Quente e frio

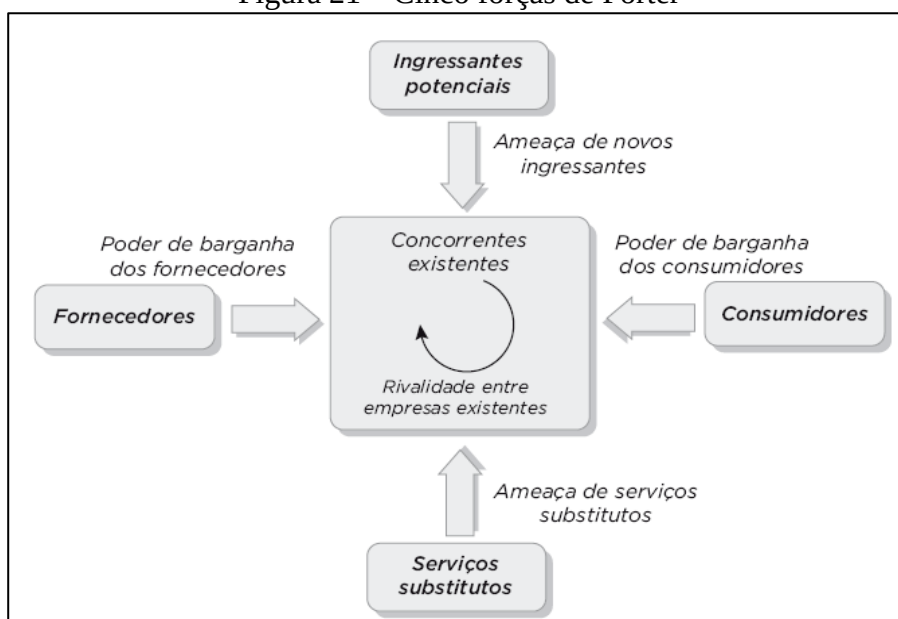
Fonte: Próprio autor (2019).

10.4 ANÁLISE DE MERCADO

É importante realizar a análise de mercado ao se pensar em implantar um novo negócio, pois é através desta avaliação que o futuro empreendimento passa a ter a noção do tamanho de mercado que poderá atingir.

Baseado nisso, será avaliado as cinco forças competitivas de Porter, destacadas na Figura 21, que irão auxiliar na análise de mercado.

Figura 21 – Cinco forças de Porter



Fonte: Corrêa e Giansi (2019).

10.4.1 Ameaça de novos entrantes

Segundo Porter (2004, p. 7),

novas empresas que entram para o mercado trazem capacidade ou desejo de ganhar uma parcela do mercado e frequentemente recursos substanciais. Consequentemente os preços podem cair ou os custos dos participantes podem ser inflacionados, reduzindo assim, a rentabilidade.

Para este segmento de serviço, as novas empresas não costumam enfrentar muitas dificuldades para entrar no mercado, pelo contrário, até possuem facilidades através dos incentivos ofertados pelo governo para micro e pequenas empresas e tão pouco enfrentam dificuldades por parte dos concorrentes, sendo que por esse motivo a ameaça pode ser considerada alta.

O Luana – Espaço de Beleza será implantado em uma comunidade do interior e, por isso, deverá investir sua divulgação de modo que atraia o público alvo, tendo como objetivo principal divulgar os serviços e diferenciais que serão ofertados pelo salão.

Pelo simples fato de que na comunidade em que o salão será implantado, atualmente possui somente um empreendimento deste ramo, esta ameaça é considerada alta pois possui muito mercado para ser desbravado.

10.4.2 Ameaça de serviços substitutos

Para Corrêa e Giansi (2019, p. 62),

Os serviços buscam atender às expectativas dos consumidores em relação a um determinado conjunto de necessidades ou desejos. Empresas que, por meio de serviços similares, visam atender a esse conjunto de necessidades, concorrem em uma mesma indústria. Serviços substitutos são aqueles que procuram atender à parte fundamental do conjunto de necessidades dos consumidores, constituindo, entretanto, serviços diferentes daqueles da indústria em questão.

As inovações surgem constantemente para os salões de beleza, independentemente do local onde o empreendimento estará instalado pois isso não depende da localização e sim dos habitantes do local pois são eles que acabam observando estas inovações seja em outras cidades, seja no mundo virtual e trazem para as empreendedoras. Diante disso, é imprescindível ressaltar que são as futuras clientes o principal meio para à procura destas novidades no ramo,

considerando isso, pode-se dizer que é alta a ameaça de serviços ou métodos substitutos.

Considera-se um fator positivo para o Luana – Espaço de Beleza conquistar as clientes no momento da escolha entre um estabelecimento e outro, é a qualidade no atendimento e a capacitação dos profissionais.

Além disso, é essencial analisar os serviços que futuramente poderão substituir um salão de beleza. Acredita-se que o desafio inicial do empreendimento será fazer com que as mulheres da comunidade de Arcoverde e arredores, que hoje já possuem um salão favorito, passam a frequentar este novo espaço.

Sabe-se que em um futuro próximo a inteligência artificial irá extinguir alguns serviços ofertados por seres humanos atualmente, dentre esses, o futuro da beleza pode ser um deles que pode ser através do aprimoramento em produtos de beleza (*Cosmetic Innovation*, 2018) que passam a ser utilizados em casa. Além disso, há uma grande procura pelos serviços de automaquiagem, o que pode baixar a demanda neste setor. Estes serviços mencionados acima, poderão ser alvo dos futuros clientes do salão de beleza, por isso, é fundamental investir na divulgação e no investimento em equipamentos inovadores.

10.4.3 Poder de barganha dos consumidores

Segundo Corrêa e Giansesi (2019), compradores e fornecedores precisam entender que ambos fazem parte de uma rede de suprimentos de produtos, onde o desejo maior é satisfazer o consumidor final, ou seja, aquele que mantém toda a rede. Por isso, aprofundar-se a um determinado cliente, trocando informações, custos, etc., atualmente não significa risco de perda de competitividade, pelo contrário, pode ser uma ocasião para entender melhor quem mantém a rede, o cliente.

Para o salão de beleza proposto, este fator não influenciará, pois, a empresa irá trabalhar com consumidores finais.

10.4.4 Poder de barganha dos fornecedores

Conforme Porter (2004, p. 18):

a rivalidade entre os concorrentes assume a forma corriqueira de disputa por posição, com o uso de táticas como concorrência de preços, batalhas de publicidade, introdução de produtos e aumento dos serviços ou de garantias ao cliente. A mesma ocorre, pois um ou mais concorrentes sente-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição.

No ramo da beleza há uma grande diversidade de serviços, produtos e equipamentos que possam satisfazer as necessidades das clientes e elevar sua autoestima. De certo modo, para suprir toda essa oferta dos fornecedores, o empreendimento deverá pesquisar com alguns fornecedores para poder analisar o melhor custo x benefício.

Para os salões de beleza os períodos de sazonalidade ocorrem quando há festas e eventos nas cidades, porém sabe-se que estes eventos acontecem em algumas épocas do ano e para a quantidade de atendimentos no empreendimento no período de pouca demanda, deverá ser realizado promoções nos serviços e investir na divulgação do salão para que o negócio se mantenha em uma demanda estável.

11 CANAIS E RELACIONAMENTO COM CLIENTES

O relacionamento da empresa com o cliente será principalmente através do diálogo entre as duas partes. O profissional que irá atendê-lo precisa primeiramente entender as necessidades e o motivo pelo qual a pessoa procurou o salão, para posteriormente poder guiar e sugerir possíveis serviços que se enquadrariam ao perfil e ao solicitado pelo mesmo, evitando que a pessoa saia insatisfeita do estabelecimento e consequentemente retorne para realizar os próximos serviços.

Churchill (2005 apud ZENONE, 2017, p. 41) metas da estratégia de *marketing* são: “aprender mais sobre as necessidades do cliente, obter a atenção e estimular o interesse”. Ou seja, para sabermos mais sobre nossos clientes o negócio precisa desenvolver uma estratégia de *marketing* apropriada, sempre buscando observar as características e o perfil de cada um, o que na verdade é o papel principal do *marketing* de relacionamento.

Outro ponto em que o negócio proposto irá focar, será na valorização de cada cliente, e isso se dará através do atendimento e serviços de qualidade e oferecendo um espaço acolhedor e aconchegante para que a experiência seja única enquanto as clientes permanecerem por lá.

Para entrar em contato com as clientes, o estabelecimento proposto utilizará o aplicativo *WhatsApp*. Este aplicativo será de extrema importância para enviar mensagens referente a agendamentos, confirmação de horários, parabenização pela passagem de aniversário e para envios de pacotes e descontos que serão ofertados pelo salão de beleza, tudo isso será feito de forma educada, divertida e descontraída.

Além disso, outro diferencial que o salão irá oferecer a suas clientes será o histórico de cada uma, o que nada mais é, manter registrado todas as vezes que frequentou o salão e quais os serviços que foram realizados naquela data. Para manter esse controle, o espaço de beleza irá implantar um sistema CRM – *Customers Relationship Management* (Gestão de Relacionamento com o Cliente), esta ferramenta possibilita gerenciar toda a comunicação com o cliente e melhorar o atendimento. Para isso, a ferramenta que o Luana – Espaço de Beleza irá utilizar será o *Beleza Soft* (<https://belezasoft.com/>) no qual possui acesso gratuito.

Os principais canais que o cliente poderá utilizar para entrar em contato com o estabelecimento será através das redes sociais, como *Whatsapp*, *Facebook* e *Instagram* além do próprio telefone fixo, onde poderá ser realizado agendamento de horários e verificação de preços e serviços oferecidos, para melhor comodidade.

Para a divulgação do novo empreendimento será utilizado os seguintes meios: através de anúncios em jornais e rádio locais e alguns cartazes dispostos em locais estratégicos na

comunidade.

Os custos para manter as redes sociais e aplicativos de comunicação será em média 50,00 mensais, o telefone fixo terá um custo estimado em 100,00 por mês e o CRM será gratuito.

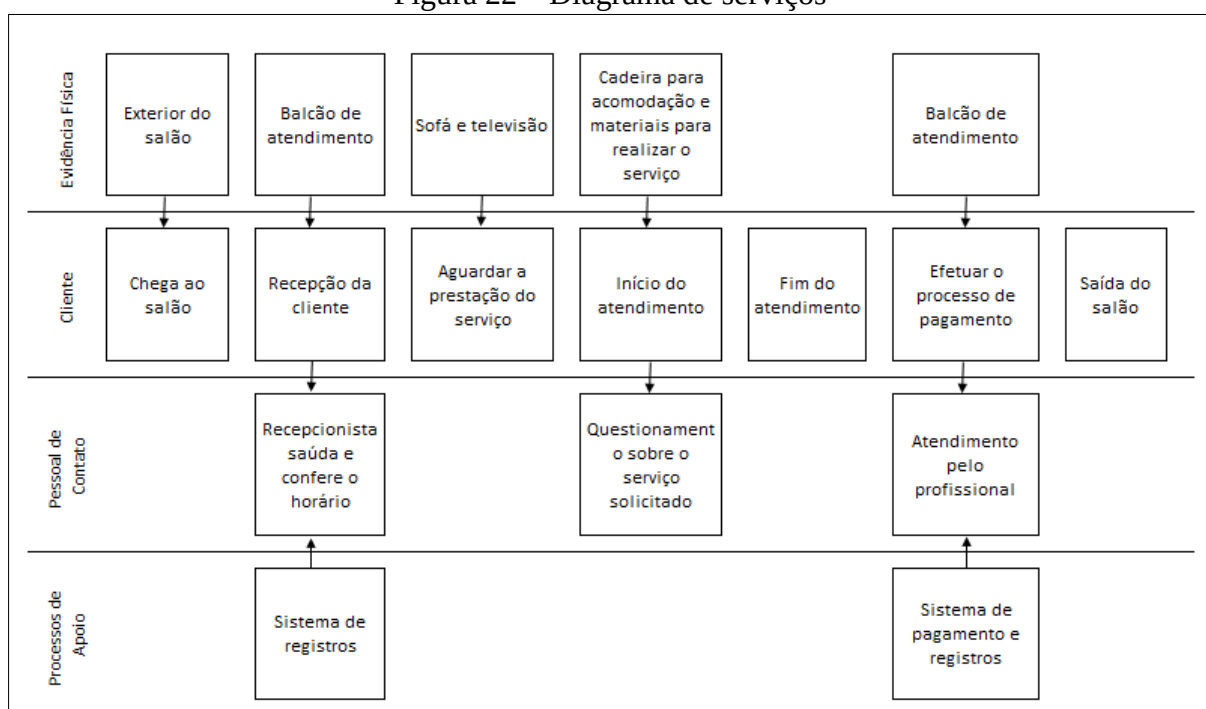
12 ATIVIDADES CHAVE E PRINCIPAIS PARCERIAS

Conforme site Hora de empreender, as atividades chave resumidamente são as atividades mais centrais do negócio, aquelas que iram fazer com que sua empresa tenha boa eficiência e a eficácia para atender a proposta de valor, onde as demais atividades terão como centro as atividades chaves. (Hora de Empreender, 2016)

As atividades chave do empreendimento Luana – Espaço de Beleza serão voltadas a elevar a autoestima, para isso, será ofertado os seguintes serviços: maquiagem, serviços de manicure e pedicure, serviços voltados na parte de cabelos e depilação.

Para entendermos melhor as atividades do salão, na Figura 22 será demonstrado o Diagrama de Serviços, que tem como foco mapear os processos a partir do ponto de vista das clientes, identificar as ações dos funcionários de linha de frente e de retaguarda para entender o processo como um todo, observar o caminho das clientes e pessoas de contato relacionando as funções de apoio além de apresentar evidências de serviço.

Figura 22 – Diagrama de serviços



Fonte: Próprio autor (2019).

O estabelecimento funcionará de terça à sábados nos seguintes horários: terça à sexta-feira das 8:30 às 19:00 e aos sábados das 08:00 às 20:00, horário mais estendido devido aos diversos eventos que ocorrem nos finais de semana.

O Luana – Espaço de Beleza se preocupará em oferecer a suas clientes produtos

inovadores e de qualidade. Para isso procurou-se buscar parcerias de sucesso para atender com excelência as mulheres que irão frequentar o espaço. Dentre os pesquisados, tanto a respeito de preço, quanto, e principalmente pela qualidade, foram realizadas as parcerias mencionadas a seguir para cada departamento.

Para atender a demanda em relação aos produtos utilizados para maquiagem, será realizada uma parceria com a Puro Charme Maquiagens, onde se trata de uma loja online que possui confiança e qualidade, segundo relatos buscados através das maquiadoras da região.

A Maria Bela Cosméticos irá fornecer produtos para os serviços de manicure e pedicure. Esta possui loja física na cidade de Carlos Barbosa e conta com uma grande variedade de produtos neste segmento de serviço.

Para adquirir os produtos referentes aos serviços realizados nos cabelos e depilação, o salão fará uma parceria com a Essenciale, uma loja física que possui diversos produtos para este segmento e com excelentes preços.

Além disso, para auxiliar inicialmente nos serviços de contabilidade do empreendimento, será realizado um contrato com a LD Contabilidade.

Algumas tarefas serão realizadas pelas sócias do salão, ou seja, além dos serviços ofertados onde uma será responsável pela parte de cabelo e manicure/pedicure e a outra fica com serviços de maquiagem e depilação há também as tarefas em relação a organização e administração do negócio, pois até o salão não possuir todos os horários reservados, não há viabilidade de contratar mais funcionários.

Portanto, para gerir o negócio será fundamental o papel das empreendedoras, pois serão elas que irão trabalhar na linha de frente, bem como na parte de agendamentos, recebimento de mercadorias entre outros serviços. Em suma, toda a parte operacional e administrativa.

13 RECURSOS PRINCIPAIS

Conforme site Administradores.com (2010), os recursos de uma empresa são fundamentais para dar sequência no funcionamento das suas atividades, quanto mais recursos o empreendimento possuir, maiores serão suas chances de sucesso para alcançar os resultados desejados. Quanto menos recursos tiver, o negócio enfrentará maiores dificuldades, entretanto, não quer dizer que não será possível atingir os objetivos desejados da mesma forma.

13.1 INFRAESTRUTURA E LAYOUT

De acordo com Wright, Kroll e Parnell (2000), é importante avaliar a estrutura organizacional do negócio antes mesmo que ela se torne uma organização pois a mesma auxilia nas estratégias a serem tomadas. Conforme necessário uma organização pode vir a modificar a sua estrutura, pois não é só porque a empresa é pequena que não poderá se fazer deste método

A infraestrutura do negócio em estudo passará por uma análise aprofundada dos ambientes internos para que seja possível oferecer aos clientes um local acolhedor e confortável, para isso o local alugado para comportar o salão passará por uma reforma interna juntamente com um *layout* apropriado de acordo com a disponibilidade do espaço. Além disso, será realizada uma reforma externa, ou seja, na fachada do salão, tanto para facilitar o acesso de cadeirantes quanto para trazer uma estrutura mais de salão de beleza.

As instalações do Luana – Espaço de Beleza, será em um espaço alugado na comunidade de Arcoverde, conforme Figura 23.

Figura 23 – Fachada do salão



Fonte: Próprio autor (2019).

A área interna do ambiente conta com um espaço amplo aberto e um banheiro, conforme Figura 24, porém para instalar o salão em estudo neste local será necessário fazer algumas divisões deste espaço para comportar a sala de depilação, onde está precisa de um espaço reservado, além da cozinha.

Figura 24 – Vista interna da sala

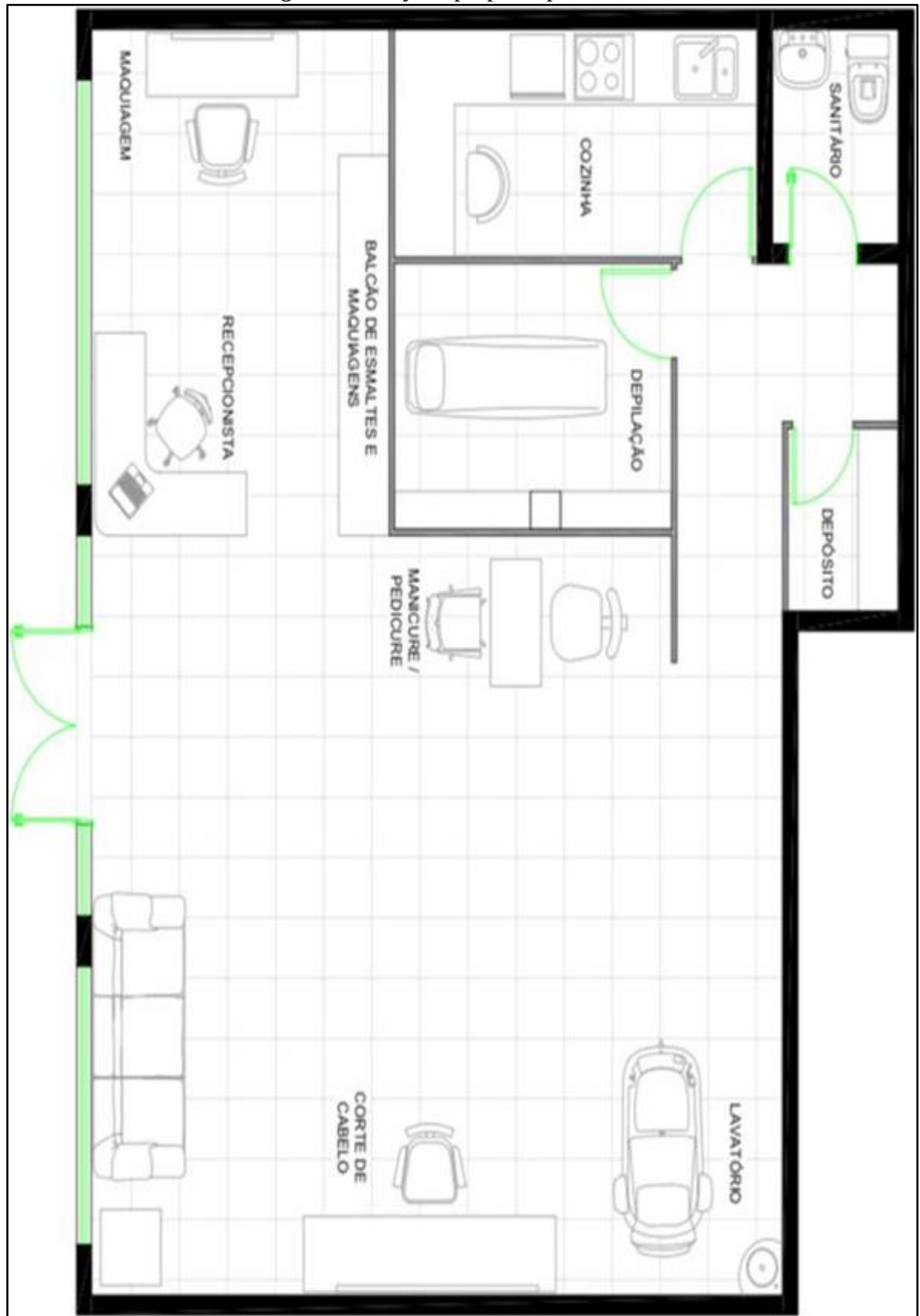


Fonte: Próprio autor (2019).

A seguir, a Figura 25 nos demonstra a sugestão de *layout* proposto para o Luana – Espaço de Beleza com seus devidos imóveis. O espaço contará com um banheiro, uma cozinha, um depósito, uma sala para depilação e um espaço amplo que comportará os serviços de corte de cabelo, maquiagem e manicure e pedicure.

A disposição dos imóveis e a divisão do espaço em que será inserido o novo empreendimento foi projetada por um estudante de engenharia civil juntamente com o apoio da administradora, para que se possa aproveitar toda a estrutura existente e organizar os imóveis de forma que cada serviço tenha o tamanho ideal para oferecer conforto e praticidade as clientes.

Figura 25 – *Layout* proposto para o salão



Fonte: Próprio autor (2019).

Porém, para comportar a estrutura demonstrada no *layout* proposto, o local deverá passar por uma reforma. O valor investido para isso, será de R\$ 8.000,00, evidenciados na Tabela 1 a seguir.

Tabela 1 – Investimento em infraestrutura

REFORMA DO IMÓVEL	
Gastos	Valor Total (R\$)
Material para reforma	5.000,00
Mão de obra	3.000,00
TOTAL:	8.000,00

Fonte: Próprio autor (2019).

13.2 CAPACIDADE PRODUTIVA

A capacidade produtiva do empreendimento será inicialmente composta pelas duas sócias.

A administradora, além de realizar as funções administrativas, agendamento, controle de estoque, cadastro entre outros, realizará os atendimentos voltados a maquiagem e depilação. Contudo, pelo fato de não possuir nenhuma formação para oferecer estes tipos de serviço será necessário fazer uma especialização na área.

Sua sócia trabalhará nos atendimentos voltados a cabelo, manicure e pedicure, na qual já possui especialização na área.

Os atendimentos serão efetuados através de agendamentos prévios pelas clientes conforme sua própria disponibilidade e a do salão.

Cada sócia irá atender em média 2 pessoas por hora, podendo variar conforme o serviço solicitado pelas clientes pois há serviços que demoram mais que os outros.

Observando o bom andamento do negócio e da alta procura por serviços que o empreendimento não ofertará inicialmente, poderá ser realizada uma análise para verificar a viabilidade de agregar novos serviços.

13.3 GESTÃO DE ESTOQUES

Conforme Zorzo (2015), considerada uma das atividades essenciais para o sucesso da empresa, a gestão de estoque busca entender como gerenciar e controlar os níveis de estoques

com o intuito de gerar vantagem competitiva para a empresa no mercado.

Segundo Chiavenato (2015, p. 42) “o estoque de matérias-primas e as compras programadas devem ser suficientes para abastecer o processo produtivo no período de tempo considerado.”

Para auxiliar no controle de estoque, o Luana – Espaço de Beleza contará inicialmente com o *software* Beleza Soft no qual possui acesso gratuito.

Este *software* auxilia este tipo de empreendimento em sua fase inicial, desde o cadastro e agendamento dos clientes até o controle de estoque, conforme Figura 26.

Para isso, é necessário lançar todos os produtos utilizados para a realização dos serviços e os custos de cada um. Após os dados lançados, é possível verificar a quantidade em estoque de cada item, tanto em unidade quanto em valor, e ainda é possível verificar o valor total do estoque.

Figura 26 – *Software Beleza Soft*



Produto ▲	Qty	Custo Unitário Médio	Custo Total	
Base líquida	2	85,00	170,00	Extrato Ajuste
Bruma	2	35,00	70,00	Extrato Ajuste
Delineador	1	25,00	25,00	Extrato Ajuste
Lápis preto	1	15,00	15,00	Extrato Ajuste
Paleta de blush	1	85,00	85,00	Extrato Ajuste
Pó descolorante	2	16,00	32,00	Extrato Ajuste
Reparador de pontas	2	18,00	36,00	Extrato Ajuste
Tintas para cabelo	20	8,90	178,00	Extrato Ajuste

Total: R\$ 611,00

Fonte: Próprio autor (2019).

As matérias-primas serão adquiridas pelas parcerias que serão realizadas com fornecedores de confiança e que possuam produtos de qualidade e praticidade de entrega e armazenadas em um depósito apropriado no estabelecimento. O espaço de beleza terá estoque dos produtos e materiais que mais serão utilizados para prestação dos serviços, como por exemplo: shampoo, condicionador, tinta de cabelo, acetona, entre outros. A Tabela 2 detalha os produtos e a quantidade necessária para iniciar os serviços ofertados pelo salão. Buscou-se obter os valores dos fornecedores parceiros.

Tabela 2 – Matérias-primas necessárias para realizar os serviços

(continua)

MATÉRIAS-PRIMAS			
Matérias-primas	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Bruma	1	36,90	36,90
Batons cores variadas	20	15,00	300,00
Base líquida	4	84,90	339,60
Máscara de cílios	2	23,99	47,98
Corretivo líquido	3	15,90	47,70
Paleta de blush	2	45,00	90,00
Lápis preto	2	3,90	7,80
Delineador	2	25,49	50,98
Paleta de sombra	3	36,90	110,70
Paleta de iluminadores	2	45,00	90,00
Água termal	1	31,40	31,40
Paleta de pó compacto	1	24,90	24,90
Cola de cílios	1	45,00	45,00
Fixador de maquiagens	1	50,99	50,99
Glitter para sombras	5	20,00	100,00
Cola para glitter	1	15,90	15,90
Demaquilante	2	21,50	43,00
SUBTOTAL			1.432,85
Kit de shampoo e condicionador 2,5L	2	89,98	179,96
Condicionador matizante	2	29,99	59,98
Água oxigenada	2	10,90	21,80
Pó descolorante	2	16,90	33,80
Tintas para coloração	20	8,90	178,00
Spray fixador	2	11,99	23,98
Mousse modelador	2	28,49	56,98
Protetor térmico	2	20,00	40,00
Reparador de pontas	2	12,90	25,80
SUBTOTAL			620,30
Esmaltes variados	50	3,09	154,50
Acetona 200ml	3	5,29	15,87

(conclusão)

MATÉRIAS-PRIMAS			
Matérias-primas	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Pedrarias (kit)	1	28,90	29,80
Creme hidratante 250g	2	9,32	18,64
Kit 12 cores de glitter	1	15,89	15,89
Spray secante	2	8,99	17,98
SUBTOTAL			252,68
Cera quente para depilação 1kg	1	20,00	20,00
Gel para depilação	2	16,99	33,98
Álcool gel 1kg	1	18,90	18,90
SUBTOTAL			72,88
TOTAL			2.378,71

Na Tabela 3 estão listados os materiais e insumos necessários que irão auxiliar na prestação dos serviços do novo empreendimento.

Tabela 3 – Estoque de materiais e insumos para o salão

(continua)

MATERIAIS E INSUMOS			
Descrição dos materiais e insumos	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Kit 24 pincéis	1	59,90	59,90
Algodão 100g	4	5,99	23,96
Cotonetes (caixa)	2	3,60	7,20
Esponja de maquiagem	5	18,00	90,00
Kit de sobrancelhas	1	19,90	19,90
Organizador de pincéis	2	15,00	30,00
Grampos (caixa)	4	3,65	14,60
Pacote de elásticos para cabelo 200 unidades	1	2,79	2,79
Cartelas de cílios postiços	3	28,90	86,70
Pacote com 100 luvas descartáveis	1	80,90	80,90

(conclusão)

MATERIAIS E INSUMOS			
Descrição dos materiais e insumos	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Pacote de papel para depilação com 50 unidades	3	6,44	19,32
Lixas de unha com 100 unidades	1	9,99	9,99
Kit com 6 alicates de unha	1	113,40	113,40
Adesivos para unhas 100 unidades	1	15,00	15,00
Pacote com 60 rolos de papel higiênico	1	49,90	49,90
Touca para luzes	2	12,90	25,80
TOTAL			649,36

Fonte: Próprio autor (2019).

13.4 PLANEJAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

De acordo com Silva (2003) toda e qualquer empresa necessita de um departamento de RH (Recursos Humanos) para auxiliar na empresa, sendo que para isso precisam ser acordadas vários assuntos: desenvolvimento dos profissionais, plano de carreira, pesquisa de clima, objetivos e metas da organização, salários e premiação, benefícios entre outros.

De forma geral, “a área de RH possui a missão de maximizar com competência a gestão de pessoas de maneira a obter resultados, tanto para a empresa quanto para seus colaboradores, agregando valores organizacionais e superando expectativas de seus clientes/mercado.” (SILVA, 2003, p. 2)

O planejamento de Recursos Humanos para o empreendimento em estudo contará com a assessoria de um escritório contábil, LD Contabilidade situado no município de Carlos Barbosa, para auxiliar na parte burocrática especialmente no pagamento mensal de pró-labore.

Segundo Bohlander e Snell (2011, p. 2) “A vantagem competitiva pertence às companhias que sabem como atrair, selecionar, utilizar e desenvolver talentos. A gestão de recursos humanos (GRH) é o processo de gerenciar talentos humanos para atingir os objetivos da organização.”

A administração e a organização do salão serão feitas por ambas as sócias do

estabelecimento, encarregadas da gestão e trabalho operacional.

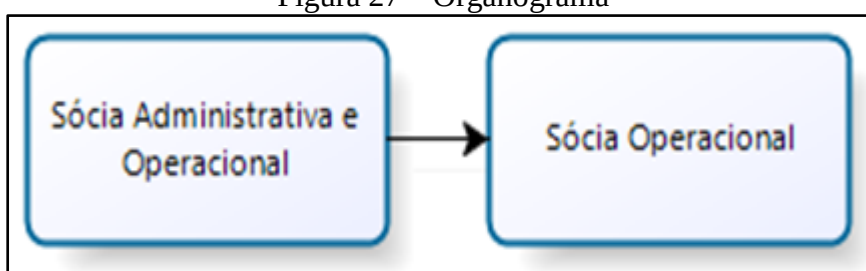
Segundo Chiavenato (2016), na década atual as organizações que possuem visão ampla de seu negócio não administram mais recursos humanos ou pessoas, pois isso significa que elas são dependentes, ou seja, agentes passivos da organização, o que as empresas procuram fazer atualmente é administrar com as pessoas, isso significa que ao torna-las agentes proativos elas, através deste incentivo, acabam se transformando em um fator competitivo que impulsiona o sucesso da organização.

13.4.1 Organograma

A seguir será apresentado o organograma do Luana – Espaço de Beleza.

O espaço em estudo contará com duas sócias, que além de administrar o empreendimento, serão responsáveis pela parte operacional dos serviços ofertados no salão de beleza. Cada uma terá suas funções definidas de acordo com os serviços que serão ofertados.

Figura 27 – Organograma



Fonte: Próprio autor (2019).

13.4.2 Descrição de cargos

Descrição de cargos significa detalhar o que cada função do novo negócio irá desempenhar dentro de uma organização de trabalho, além de identificar seus deveres, responsabilidades e conhecimentos necessários.

Conforme Marques (2016, p. 13), “a descrição de cargo é um documento no qual estão estabelecidas as tarefas, atribuições e funções, além dos requisitos que também são exigidos para que o ocupante do cargo possa alcançar seus resultados de forma adequada”.

Segundo Oliveira (2017, p. 5),

a descrição de cargos é um processo que consiste em determinar, pela observação e pelo estudo, os fatos ou elementos que compõem a natureza de um cargo e o tornam distinto dos outros cargos existentes na organização. De forma geral, ela define

algumas responsabilidades principais e uma lista de tarefas que o ocupante do cargo deve desempenhar.

Como o empreendimento contará com duas sócias que irão tanto administrar quanto realizar as funções operacionais do negócio, a descrição de cargos do Luana – Espaço de Beleza será realizada da seguinte forma:

Cargo 1: Sócio Administrativo e Operacional

- a) descrição da Função: Realizar os serviços de cobrança; buscar e gerenciar parcerias do empreendimento; contatar fornecedores de matéria-prima, insumos e equipamentos para o funcionamento do negócio; dimensionar e expandir o capital de giro necessário, manter o estoque necessário para o funcionamento do salão e a organização do local e realizar os atendimentos voltados a maquiagem e depilação;
- b) responsabilidades: ser responsável pelas funções administrativas e algumas funções operacionais da empresa;
- c) conhecimentos: habilidades administrativas de negociação, comunicação e na área de informática e habilidade operacional em maquiagem e depilação;
- d) experiência: na área administrativa e operacional;
- e) escolaridade: Ensino Superior Completo em Administração de empresas.

Cargo 2: Sócio Operacional

- a) descrição da Função: Programar e realizar os atendimentos de corte e manicure/pedicure de acordo com a necessidade de cada cliente, manter o bom relacionamento e manter a organização do local;
- b) responsabilidades: ser responsável pela função operacional de manicure/pedicure e penteados e corte de cabelo;
- c) conhecimentos: habilidades de comunicação e conhecimento na área de atuação.
- d) experiência: nos serviços de beleza;
- e) escolaridade: Ensino Fundamental Completo.

13.4.3 Processo de recrutamento

Conforme Banov (2015), a empresa inicia o processo de recrutamento no instante em que surgem vagas em aberto. Através desta demanda a organização abordará meios para a divulgação de suas vagas no intuito de atrair futuros candidatos. Antes de elaborar o processo de recrutamento é essencial realizar um planejamento de como isso será realizado pois esse

processo envolve custos para a empresa que geralmente disponibiliza um determinado valor para este tipo de divulgação.

Banov (2015), ressalta também que atualmente esse processo tem sido mais importante se comparado as épocas passadas, pois hoje em dia há um grande número de candidatos disponíveis, porém estes não possuem qualificação para as vagas em aberto, o que através do recrutamento é possível encontrar candidatos que atendam às necessidades das vagas.

Bohlander e Snell (2011) enfatizam que esse processo de recrutamento existe duas possibilidades para ser realizado, por meio de recrutamento externo, ou seja, contratar pessoas que não fazem parte do corpo de funcionários da empresa e por recrutamento interno, na qual quem concorre são os próprios funcionários da empresa. Esse método externo, busca encontrar indivíduos com capacidade para trabalhar na vaga que está sendo oferecida. Entretanto o recrutamento interno, é realizado de modo a valorizar e atrair funcionários que já estão na empresa e que demonstram capacidade para exercer a função.

O salão em primeiro momento não irá realizar o processo de recrutamento porque as sócias do empreendimento é que irão realizar os atendimentos. Futuramente, conforme aumentar a demanda pelos serviços ofertados pelo Luana – Espaço de Beleza o salão poderá realizar um processo de recrutamento, para isso utilizará anúncio em jornal, redes sociais e contatos informais com pessoas mais próximas.

13.4.4 Seleção de pessoas

“Na seleção de pessoal, a cultura determinará os critérios usados para selecionar a pessoa adequada ao cargo e à empresa; quem estabelece os critérios de quem serve ou não para a organização é a própria cultura.” (BRANOV, 2015, p. 11)

Bohlander e Snell (2011, p. 208) afirmam que

em conjunto com o processo de recrutamento, que se destina a ampliar o número de candidatos cujas qualificações atendam a requisitos do cargo e às necessidades da organização, a seleção é o processo de redução desse número por meio da escolha entre indivíduos com qualificações relevantes.

O Luana – Espaço de Beleza primeiramente no início de suas atividades não irá precisar contratar pessoas para auxiliar na prestação dos serviços, mas quando isso for necessário, a administradora procurará por candidatas proativas, que possuem boa comunicação, profissionais no ramo de beleza que possuem experiência e que em primeiro lugar

gostam de trabalhar com pessoas. Perante isso, é que será escolhida uma candidata para ocupar a vaga.

É muito importante selecionar bem o profissional que irá exercer o cargo em aberto, pois este profissional será o espelho do salão além de ser a porta para o sucesso ou o fracasso da empresa.

13.4.5 Capacitação

Bohlander e Snell (2011, p. 250) descrevem treinamento da seguinte forma:

o termo treinamento muitas vezes é usado de forma casual a fim de descrever praticamente qualquer esforço da empresa para estimular o aprendizado de seus membros. Muitos especialistas, entretanto, distinguem entre treinamento (mais focalizado e orientado para questões concernentes a desempenho no curto prazo) e desenvolvimento (mais orientado para ampliar as habilidades dos indivíduos para futuras responsabilidades). Os dois termos tendem a combinar-se numa única frase – treinamento e desenvolvimento – para indicar a combinação de atividades nas empresas que aumentam a base de habilidades dos funcionários

O Luana – Espaço de Beleza possuirá uma preocupação muito grande em fornecer as suas sócias capacitação constante para dispor do melhor atendimento para suas clientes. Para isso, contará com um valor mensal de aproximadamente R\$ 350,00 para que ambas as sócias possam participar em cursos de aperfeiçoamento e inovação dos serviços, além de cursos de bom atendimento.

A administradora, futuramente formada em Administração de empresas, além de participar dos cursos de aperfeiçoamento dos serviços, ampliará seus conhecimentos buscando participar em cursos de gestão e *marketing* para criar estratégias para atrair novos clientes.

Conforme Marras (2000, p. 145) “Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho.”

13.4.6 Remuneração

Bohlander e Snell (2011, p. 340), entendem que “A remuneração inclui todas as formas de pagamento e recompensas aos funcionários pelo desempenho de seu trabalho.”

Para determinar qual o tipo de remuneração o novo negócio irá atribuir para as sócias do empreendimento, a seguir consta uma explicação do que é remuneração fixa e variável:

Para Orsi (2015), a remuneração fixa, ou seja, por mês, é considerada aquela que se baseia na dedicação do funcionário por tempo determinado em contrato incluindo as responsabilidades atribuídas, entre outras razões. Geralmente é composta pelo salário, adicionais e gratificações.

Ainda segundo Orsi (2015), a remuneração variável envolve muito os resultados do trabalho de cada funcionário e de sua colaboração para os resultados da empresa, em condições geralmente negociadas e acordadas previamente para um determinado período de tempo. Geralmente remuneração variável é composta por incentivos de curto e longo prazo, onde os de curto prazo pode ser através de comissão, bônus, participação nos lucros e nos resultados, já os de longo prazo considera-se à adição de valor para o acionista.

Considerando a remuneração uma variável importante para obter a satisfação perante o trabalho e avaliando as teorias mencionadas acima, o Luana – Espaço de Beleza optou pela remuneração fixa onde inicialmente manterá o nível de salário baixo, pois se trata do início do negócio e para isso, será realizado um pró-labore com um salário mínimo mensal para cada sócia. Com o passar do tempo e observando a situação financeira do empreendimento, o salão poderá optar pela remuneração variável.

13.5 RECURSOS FINANCEIROS

Nesta seção, será apresentado os investimentos necessários para aquisição dos imóveis e materiais tanto para montar o salão quanto para iniciar as atividades no novo negócio.

Para a abertura do Luana – Espaço de Beleza, será necessário realizar um investimento inicial em máquinas e equipamentos necessários, conforme descrito na Tabela 4, tanto para a realização dos serviços quanto para a acomodação das clientes.

Tabela 4 – Investimentos em móveis e equipamentos para recepção

(continua)

RECEPÇÃO			
Descrição dos móveis e equipamentos	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Balcão para atendimento	1	403,10	403,10
Sofá	1	731,50	731,50
Poltronas	2	177,64	355,28
Notebook	1	1.781,91	1.781,91

(conclusão)

RECEPÇÃO			
Descrição dos móveis e equipamentos	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Impressora	1	117,50	117,50
Telefone sem fio	1	79,00	79,00
Máquina de cartão (Minizinha PagSeguro)	1	58,80	58,80
Placas de sinalização	3	10,00	30,00
Modem e roteador Wireless	1	119,90	119,90
Extintor Pó Químico ABC	2	89,00	178,00
Calculadora	1	35,00	35,00
TOTAL:			3.889,99

Fonte: Próprio autor (2019).

Os valores apresentados na Tabela 4 acima foram pesquisados em sites na internet por obter mais praticidade e comodidade, porém sempre buscando olhar para a qualidade dos equipamentos e móveis.

A Tabela 5 a seguir, evidencia os móveis necessários para estruturar o banheiro do empreendimento.

Tabela 5 – Investimentos em móveis para banheiro

BANHEIRO			
Descrição dos móveis	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Gabinete com cuba e espelho	1	224,54	224,54
Kit de acessórios	1	100,00	100,00
Suporte para toalha	1	79,90	79,90
Suporte para papel higiênico	1	13,95	13,95
Lixeira em inox	1	39,90	39,90
Aromatizadores e enfeites	1	49,90	49,90
Vaso sanitário com caixa acoplada	1	137,80	137,80
TOTAL:			645,99

Fonte: Próprio autor (2019).

Para oferecer café, chá e alguns petiscos para as clientes, conforme respostas obtidas através da pesquisa quantitativa, é necessário obter uma cozinha equipada no estabelecimento, para isso, a Tabela 6 demonstra os móveis essenciais para estas finalidades.

Tabela 6 – Investimento para os móveis e utensílios de cozinha

COZINHA			
Descrição dos móveis e utensílios	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Cozinha compacta suspensa 4 peças	1	261,25	261,25
Torneira	1	129,99	129,99
Forno Micro-ondas Consul	1	369,99	369,99
<i>Cooktop</i> 4 bocas	1	287,10	287,10
Cafeteira elétrica	1	199,00	199,00
Frigobar	1	559,55	559,55
Lixeira inox	1	39,90	39,90
Jogo de copos em vidro 6 peças	1	19,90	19,90
Faqueiro em inox 60 peças	1	89,90	89,90
Copos para café	6	26,45	158,70
TOTAL:			2.115,28

Fonte: Próprio autor (2019).

Os equipamentos, máquinas e utensílios necessários para a realização do serviço estão listados na Tabela 7 a seguir. Nesta tabela consta o que realmente é essencial ter no salão para a prestação dos serviços. Os preços mencionados na tabela foram encontrados em sites da internet especializados na venda deste tipo de equipamento.

Tabela 7 – Utensílios para a prestação dos serviços

(continua)

UTENSÍLIOS			
Descrição dos utensílios	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Secador de cabelo	2	332,40	664,80
Chapinha	2	60,90	121,80
Escovas de cabelo	4	29,90	119,60

(conclusão)

UTENSÍLIOS			
Descrição dos utensílios	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Pentes	2	1,90	3,80
Tesoura para corte	2	29,99	59,98
Tesoura fina dentada	1	10,30	10,30
Pincéis para tintura	3	4,80	14,40
Tigela para tintura	2	1,35	2,70
Capa para corte de cabelo	3	15,00	45,00
Lavatório	1	2.399,00	2.399,00
Penteadeira com espelho	1	364,70	364,70
Cadeira cabelereiro	1	683,10	683,10
Poltrona para maquiagem	1	635,00	635,00
<i>Ring Light</i> tripé	1	489,90	489,90
Penteadeira camarim	1	599,90	599,90
Kit com 100 toalhas manicure/pedicure	1	54,00	54,00
Mesa com prateleira para manicure	1	169,99	169,99
Cadeira para manicure	1	119,00	119,00
Estufa esterilizadora autoclave	1	378,31	378,31
Cabine de led UV	1	149,90	149,90
Kit com 6 alicates de unha	1	113,40	113,40
Panela elétrica para cera	1	55,00	55,00
Hidromassageador para pés	1	183,92	183,92
Kit 11 quadros para decoração	1	149,90	149,90
TOTAL:			7.587,40

Fonte: Próprio autor (2019).

Na Tabela 8, está relacionado os materiais essenciais para realizar a limpeza do estabelecimento.

Tabela 8 – Materiais de limpeza

MATERIAIS DE HIGIENE E LIMPEZA			
Descrição dos produtos	Quantidade (Unidade)	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Produtos de limpeza	Diversos	-	150,00
Vassoura	1	12,90	12,90
Rodo	1	15,50	15,50
Pano de chão	4	3,90	15,60
Pano de prato	4	2,28	9,12
Baldes	1	2,70	2,70
Toalhas de rosto	4	3,99	15,96
TOTAL			221,78

Fonte: Próprio autor (2019).

Além dos custos listados acima, o salão possuirá também gastos mensais, mencionados na Tabela 9. Estes serão responsáveis pelo funcionamento dos equipamentos e para oferecer um excelente atendimento aos nossos futuros clientes.

Tabela 9 – Gastos fixos mensais

CUSTOS MENSAIS	
Descrição dos custos	Valor Total (R\$)
Aluguel	500,00
Energia elétrica	150,00
Água	50,00
Telefone fixo	90,00
Internet	150,00
Honorários contador	250,00
Pró-labore	1.908,00
Manutenção e conservação	150,00
Materiais de limpeza	221,78
TOTAL	3.469,78

Fonte: Próprio autor (2019).

É importante listar estes gastos mensais futuros, pois auxiliará a administradora na etapa de análise financeira.

Estima-se um gasto total de R\$ 25.726,73, de acordo com a Tabela 10, que será

utilizado para a abertura do salão. Para isso será necessário além do capital das sócias, realizar um financiamento para arcar com as despesas de abertura.

Tabela 10 – Resumo dos recursos principais

RESUMO DOS RECURSOS PRINCIPAIS	
Descrição dos custos	Valor Total (R\$)
Investimento em infraestrutura	8.000,00
Investimentos em mobília do salão	8.260,80
Investimentos em equipamentos	5.937,86
Investimentos em produtos	3.028,07
Investimentos em materiais e insumos	670,59
Despesas operacionais	500,00
TOTAL	25.726,73

Fonte: Próprio autor (2019).

13.5.1 Fontes de financiamento

Segundo Groppelli e Nikbakht (2010, p. 319), “sem um procedimento confiável para estimar as necessidades de financiamento, uma companhia pode acabar não tendo fundos suficientes para pagar seus compromissos, como juros sobre empréstimos, duplicatas a pagar, despesas de aluguel e despesas de serviços públicos.”

Para isso, o financiamento será no valor de R\$ 10.000,00 com pagamento para o prazo de 12 parcelas, um ano, a uma taxa de juros de 1,5% ao mês.

14 FONTES DE RECEITA

De acordo com o site Canvas Brasil, esta etapa é onde deve-se identificar e descrever as fontes de receitas que representam o dinheiro que uma empresa gera de cada segmento de mercado. Para isso, deve-se fazer a seguinte interpretação: Qual valor cada segmento de clientes está disposto a pagar pelo serviço? Através da resposta desta pergunta é possível avaliar a geração de receita para cada segmento de clientes. Porém para cada receita existe mecanismos de preços diferentes que pode ser através de lista de preços fixa, mercado de volume, negociação, etc. (Canvas Brasil, 2016).

Através da Tabela 11, a seguir, é possível avaliar as fontes de receita do empreendimento em estudo além de identificar o tempo estimado para realizar cada procedimento.

Para comparar se os valores estimados para a realização de cada serviço estão dentro do valor de mercado e na faixa em que os concorrentes cobram atualmente, foi realizado um levantamento de preços dos dois salões em que foi realizado a pesquisa qualitativa.

Tabela 11 – Fontes de receita do novo negócio

Serviços	Tempo médio estimado	Salão da Neiva	Salão da Rosy	Luana – Espaço de Beleza
Manicure mão lisa	25 min	R\$ 15,00	R\$ 25,00	R\$ 20,00
Manicure mão decorada	35 min	R\$ 15,00	R\$ 27,00	R\$ 22,00
Pedicure	30 min	R\$ 17,00	R\$ 30,00	R\$ 25,00
Corte de cabelo	30 min	R\$ 15,00	R\$ 40,00	R\$ 30,00
Coloração de cabelo (luzes)	45 min	R\$ 60,00	R\$ 150,00	R\$ 100,00
Penteados	40 min	R\$ 30,00	R\$ 60,00	R\$ 40,00
Escova	25 min	R\$ 30,00	R\$ 50,00	R\$ 40,00
Maquiagem profissional	50 min	Não possui	Não possui	R\$ 60,00
Depilação meia perna	20 min	R\$ 15,00	R\$ 20,00	R\$ 15,00
Depilação axilas	15 min	R\$ 15,00	R\$ 20,00	R\$ 15,00
Depilação virilha	20 min	R\$ 10,00	R\$ 20,00	R\$ 10,00
Depilação perna inteira	40 min	R\$ 30,00	R\$ 35,00	R\$ 30,00

Fonte: Próprio autor (2019).

Na Tabela 11 é possível realizar um comparativo de preços entre dois possíveis concorrentes do empreendimento. O salão da Neiva situa-se na comunidade de Arcoverde e o Salão da Rosy localizado no município de Carlos Barbosa. Através da tabela, é possível observar que os preços dos procedimentos em cada estabelecimento são diferentes, ambos os salões atendem a mesma classe social, a única diferença é que um encontra-se na cidade e outro no interior.

Como o empreendimento deste projeto será voltado para as mesmas classes sociais dos concorrentes avaliados, buscou-se permanecer na média dos valores estudados para estabelecer os preços dos serviços que será ofertado no Luana – Espaço de Beleza, pois deve-se levar em consideração que no início do negócio é necessário buscar e fidelizar clientes com um preço competitivo e realizar a divulgação do espaço através do “boca a boca” dos clientes.

14.1 PREVISÃO DE VENDAS

Analisando a previsão de vendas demonstrada a seguir, os primeiros 5 anos de funcionamento para o cenário realista, Tabela 12, procurou-se optar por alguns fatores para estipular o preço de venda, dentre eles a questão de se tratar de um novo negócio, a sazonalidade dos serviços, procurar atender a estimativa de serviço onde as duas sócias iriam conseguir atender a demanda por dia e além de levar em conta o ponto de localização que o salão irá ter, ou seja, em uma comunidade no interior de Carlos Barbosa onde possui atualmente somente um salão de beleza.

Na Tabela 12 também é possível observar o faturamento do Luana – Espaço de Beleza para os primeiros 5 anos. Estima-se que para o 1º ano o faturamento será de R\$ 141.550,00 enquanto que no 5º ano o valor estimado será de R\$ 308.130,36.

Tabela 12 – Previsão de venda bruta para 5 anos - cenário realista

(continua)

Produto / Serviço	Vendas Brutas				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Manicure mão lisa	R\$ 9.880,00	R\$ 13.911,04	R\$ 16.237,98	R\$ 18.470,70	R\$ 21.632,03
Manicure mão decorada	R\$ 8.800,00	R\$ 12.288,00	R\$ 14.243,84	R\$ 16.106,50	R\$ 18.723,80
Pedicure	R\$ 10.550,00	R\$ 14.854,40	R\$ 17.339,14	R\$ 20.026,70	R\$ 22.939,68
Corte de cabelo	R\$ 10.740,00	R\$ 15.121,92	R\$ 17.651,40	R\$ 20.078,47	R\$ 23.244,69
Coloração de cabelo	R\$ 18.000,00	R\$ 25.344,00	R\$ 29.829,89	R\$ 34.427,64	R\$ 39.682,38
Penteados	R\$ 7.200,00	R\$ 10.137,60	R\$ 11.833,34	R\$ 13.719,28	R\$ 15.764,23
Escova	R\$ 7.200,00	R\$ 10.137,60	R\$ 11.833,34	R\$ 13.719,28	R\$ 15.764,23
Maquiagem profissional	R\$ 43.320,00	R\$ 60.994,56	R\$ 71.197,29	R\$ 82.025,21	R\$ 94.848,13
Depilação meia perna	R\$ 5.820,00	R\$ 8.194,56	R\$ 9.565,29	R\$ 10.601,53	R\$ 12.303,35

(conclusão)

Produto / Serviço	Vendas Brutas				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Depilação axilas	R\$ 4.680,00	R\$ 6.589,44	R\$ 7.691,67	R\$ 8.524,94	R\$ 9.893,42
Depilação virilha	R\$ 3.600,00	R\$ 5.068,80	R\$ 5.916,67	R\$ 6.730,21	R\$ 7.882,12
Depilação perna inteira	R\$ 11.760,00	R\$ 16.558,08	R\$ 19.327,80	R\$ 21.985,37	R\$ 25.452,29
Total	R\$ 141.550,00	R\$ 199.200,00	R\$ 232.667,65	R\$ 266.415,82	R\$ 308.130,36

Fonte: Próprio autor (2019).

A Tabela 13 exibe as projeções referente ao percentual das vendas para os 5 primeiros anos de funcionamento do negócio.

O crescimento do negócio para o segundo ano em relação ao primeiro, será de aproximadamente 28%. Para estimar este aumento levou-se em consideração de que a partir do segundo ano o negócio passa a ganhar uma valorização maior do público feminino da comunidade e passa a ser destacado no mercado pelos serviços realizados. A porcentagem de crescimento das vendas para o 3º ano é de 7%, enquanto que para o 4º e 5º anos o crescimento é menor, sendo em ambos 5%. Esta redução justifica-se pelo fato de que o novo empreendimento já adquiriu uma certa estabilidade no mercado e conquistou fidelização de clientes. A partir do terceiro ano, estima-se que a procura pelos serviços ofertados pelo salão seja menor, pois o negócio já deverá ter conquistado uma carteira de clientes para manter a sua estabilidade.

Tabela 13 – Porcentagem de crescimento para 5 anos - cenário realista

Produto / Serviço	Crescimento Ano 2 % s/1	Crescimento Ano 3 % s/2	Crescimento Ano 4 % s/3	Crescimento Ano 5 % s/4
Manicure mão lisa	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Manicure mão decorada	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Pedicure	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Corte de cabelo	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Coloração de cabelo	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Penteados	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Escova	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Maquiagem profissional	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Depilação meia perna	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Depilação axilas	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Depilação virilha	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%
Depilação perna inteira	28,0%	7,0%	5,0%	5,0%

Fonte: Próprio autor (2019).

Para estimar a previsão de vendas foram levados em conta três tipos de cenários: o realista, o otimista e o pessimista. O cenário realista (Tabela 12) é aquele que se utiliza como base para verificar a rentabilidade do negócio, o cenário otimista (Tabela 14) foi calculado sobre

o cenário realista acrescentando 30% a mais sobre as vendas, a mesma porcentagem foi utilizada para realizar o cenário pessimista (Tabela 15) também calculado sobre o cenário realista considerando uma diminuição na prestação de serviços de aproximadamente 30%.

As previsões de vendas para o cenário realista foram baseadas através da pesquisa quantitativa respondida pelas futuras clientes, através da carência dos serviços de maquiagem na região e principalmente levando em consideração o percentual ativo da população da comunidade de Arcoverde.

Tabela 14 – Previsão de vendas – cenário otimista

Produto / Serviço	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Manicure mão lisa	R\$ 12.812,00	R\$ 18.039,30	R\$ 21.056,78	R\$ 23.952,09	R\$ 28.051,58
Manicure mão decorada	R\$ 11.400,40	R\$ 15.919,10	R\$ 18.452,89	R\$ 20.865,97	R\$ 24.256,68
Pedicure	R\$ 13.670,00	R\$ 19.247,36	R\$ 22.466,92	R\$ 25.949,29	R\$ 29.723,73
Corte de cabelo	R\$ 13.806,00	R\$ 19.438,85	R\$ 22.690,44	R\$ 25.810,37	R\$ 29.880,47
Coloração de cabelo	R\$ 23.280,00	R\$ 32.778,24	R\$ 38.579,99	R\$ 44.526,41	R\$ 51.322,54
Penteados	R\$ 9.312,00	R\$ 13.111,30	R\$ 15.304,46	R\$ 17.743,61	R\$ 20.388,41
Escova	R\$ 9.320,00	R\$ 13.122,56	R\$ 15.317,61	R\$ 17.758,85	R\$ 20.405,92
Maquiagem profissional	R\$ 56.244,00	R\$ 79.191,55	R\$ 92.438,14	R\$ 106.496,44	R\$ 123.144,93
Depilação meia perna	R\$ 7.560,00	R\$ 10.644,48	R\$ 12.425,01	R\$ 13.771,05	R\$ 15.981,67
Depilação axilas	R\$ 6.075,00	R\$ 8.553,60	R\$ 9.984,38	R\$ 11.066,03	R\$ 12.842,41
Depilação virilha	R\$ 4.666,00	R\$ 6.569,73	R\$ 7.668,66	R\$ 8.723,11	R\$ 10.216,10
Depilação perna inteira	R\$ 15.258,00	R\$ 21.483,26	R\$ 25.076,83	R\$ 28.524,89	R\$ 33.023,05
Total	R\$ 183.403,40	R\$ 258.099,33	R\$ 301.462,11	R\$ 345.188,09	R\$ 399.237,50

Fonte: Próprio autor (2019).

Tabela 15 – Previsão de vendas – cenário pessimista

Produto / Serviço	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Manicure mão lisa	R\$ 6.884,00	R\$ 9.692,67	R\$ 11.313,99	R\$ 12.869,67	R\$ 15.072,36
Manicure mão decorada	R\$ 6.120,40	R\$ 8.546,30	R\$ 9.906,59	R\$ 11.202,07	R\$ 13.022,40
Pedicure	R\$ 7.375,00	R\$ 10.384,00	R\$ 12.120,96	R\$ 13.999,71	R\$ 16.036,03
Corte de cabelo	R\$ 7.506,00	R\$ 10.568,45	R\$ 12.336,26	R\$ 14.032,50	R\$ 16.245,31
Coloração de cabelo	R\$ 12.460,00	R\$ 17.543,68	R\$ 20.648,91	R\$ 23.831,57	R\$ 27.469,02
Penteados	R\$ 5.000,00	R\$ 7.040,00	R\$ 8.217,60	R\$ 9.527,28	R\$ 10.947,38
Escova	R\$ 5.000,00	R\$ 7.040,00	R\$ 8.217,60	R\$ 9.527,28	R\$ 10.947,38
Maquiagem profissional	R\$ 30.240,00	R\$ 42.577,92	R\$ 49.700,04	R\$ 57.258,59	R\$ 66.209,78
Depilação meia perna	R\$ 4.053,00	R\$ 5.706,62	R\$ 6.661,19	R\$ 7.382,82	R\$ 8.567,95
Depilação axilas	R\$ 3.243,00	R\$ 4.566,14	R\$ 5.329,94	R\$ 5.907,35	R\$ 6.855,63
Depilação virilha	R\$ 2.506,00	R\$ 3.528,45	R\$ 4.118,66	R\$ 4.684,98	R\$ 5.486,83
Depilação perna inteira	R\$ 8.100,00	R\$ 11.404,80	R\$ 13.312,51	R\$ 15.142,98	R\$ 17.530,91
Total	R\$ 98.487,40	R\$ 138.599,04	R\$ 161.884,25	R\$ 185.366,79	R\$ 214.391,00

Fonte: Próprio autor (2019).

15 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

De acordo com Bazzi (2016, p. 44), “as análises e o planejamento financeiro consistem em transformar todos os dados contábeis da empresa de forma que, quando estes forem utilizados, possam auxiliar no monitoramento da situação financeira atual e futura.”

Neste capítulo, será abordado como serão realizados os investimentos e contribuições financeiras para iniciar o novo negócio. Do mesmo modo será apresentado as projeções financeiras, os custos e despesas variáveis, a demonstração do resultado do exercício e a projeção do fluxo de caixa. As projeções de certo modo ajudam a realizar um planejamento mais assertivo e estratégico para o negócio iniciar bem.

15.1 ESTRUTURA LEGAL

Na Tabela 16, é possível encontrar as alíquotas baseadas pelo Simples Nacional, com base no faturamento da empresa e na tabela dos impostos para prestação de serviços. Dependendo do aumento na busca pelos serviços ofertados pela empresa, a mesma poderá pagar mais ou menos impostos no decorrer dos anos, isto vai depender da quantidade de serviços prestados. Para os anos 1, 2 e 3 a alíquota se encontra na faixa de faturamento de até R\$ 180.000,00 já para os anos 4 e 5 as alíquotas se mantêm dentro do faturamento R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00.

Tabela 16 – Alíquota do Simples sobre as vendas dos 5 anos - cenário realista

Descrição	Impostos sobre vendas brutas				
	Alíquota				
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
ISS	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
COFINS	1,28%	1,28%	1,28%	1,28%	1,28%
ICMS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
IR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CSLL	1,22%	1,22%	1,22%	1,22%	1,22%
PIS	0%	0%	0%	0%	0%
Total	5%	5%	5%	5%	5%

Fonte: Próprio autor (2019).

Baseando-se na faixa de faturamento da empresa, a forma jurídica optada pelo Luana – Espaço de Beleza será empresa individual de responsabilidade limitada – EIRELI.

15.2 BALANÇO INICIAL

A seguir, na Tabela 17, é possível observar os bens e direitos e as dívidas e pagamentos da empresa, ou seja, o ativo e passivo, o patrimônio líquido e o capital próprio das proprietárias. Conforme demonstrado no balanço inicial, o negócio necessitará de um financiamento de R\$ 10.000,00 para auxiliar na implantação do empreendimento, mais especificamente para arcar com a reforma que deverá ser realizada no local para disponibilizar aos clientes um local aconchegante. O valor que será gasto com a reforma consta no ativo não circulante como imobilizado. Já no passivo circulante foram elencados os custos referente a aquisição dos produtos e em outros consta o valor referente a aquisição de matérias e insumos.

O balanço inicial tem por objetivo mostrar a situação financeira da empresa.

Tabela 17 – Balanço inicial

Ativo		Passivo	
Ano 0		Ano 0	
Ativo Circulante		Passivo Circulante	
Caixa / Bancos	R\$ 12.000,00	Fornecedores	R\$ -
Contas a receber	R\$ -	Custos fixos a pagar	R\$ -
Estoques	R\$ -	Impostos a pagar	R\$ -
Aplicações financeiras	R\$ -	Empréstimos de curto prazo	R\$ -
Outros	R\$ -	Outras contas a pagar	R\$ 3.528,07
Ativo Circulante Total	R\$ 12.000,00	Outros	R\$ 670,59
Ativo Não Circulante		Passivo Circulante Total	R\$ 4.198,66
Ativo Realizável a Longo Prazo		Exigível a Longo Prazo	
Contas a receber (LP)	R\$ -	Financiamentos	R\$ 10.000,00
Investimentos de longo prazo	R\$ -	Leasings	R\$ -
Outros	R\$ -	Outros	R\$ -
Imobilizado		Passivo Não Circulante Total	R\$ 10.000,00
Imóveis	R\$ 8.000,00		
Veículos	R\$ -		
Máquinas e Equipamentos	R\$ 5.937,86	Patrimônio Líquido	
Móveis e Utensílios	R\$ 8.260,80	Capital social	R\$ 20.000,00
Outros	R\$ -	Lucros acumulados	R\$ -
Ativo Não Circulante Total	R\$ 22.198,66	Patrimônio Líquido Total	R\$ 20.000,00
Ativo Total	R\$ 34.198,66	Passivo Total	R\$ 34.198,66

Fonte: Próprio autor (2019).

15.3 CUSTOS E DESPESAS FIXAS E VARIÁVEIS

Segundo Megliorini (2012) são custos fixos aqueles que necessitam da manutenção da estrutura produtiva da empresa, independentemente da quantidade de serviços oferecidos dentro do limite da capacidade instalada. Exemplo seria o aluguel, não importa se a empresa realiza 100 ou 200 serviços mensais, o custo do aluguel de onde o negócio está instalado será o mesmo.

Todo e qualquer negócio possui seus custos e despesas, portanto o salão Luana – Espaço de Beleza terá dois custos e despesas fixos, conforme mencionados na Tabela 18.

De acordo com os custos fixos para o 1º ano que foram estimados, os custos serão com aluguel da sala, que terá custo anual de R\$ 7.200,00, a conta de água no valor de R\$ 1.200,00 totalizando os custos fixos para o primeiro ano de R\$ 8.400,00. Nos quatro anos subsequentes, conforme demonstrado a seguir na Tabela 18, foi considerado reajuste de 6% para o aluguel e 5% para a conta de água levando também em consideração a inflação que provoca aumentos nestes custos.

Tabela 18 - Custos fixos para 5 anos – cenário realista

Descrição	Custos Fixos				
	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Aluguel	R\$ 7.200,00	R\$ 7.632,00	R\$ 8.089,92	R\$ 8.575,32	R\$ 9.089,83
Água	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15	R\$ 1.458,61
Total	R\$ 8.400,00	R\$ 8.892,00	R\$ 9.412,92	R\$ 9.964,47	R\$ 10.548,44

Fonte: Próprio autor (2019).

Segundo a previsão de vendas para o cenário otimista, 30% a mais, será necessário contratar uma funcionária para auxiliar na prestação dos serviços, sendo assim, aumentará os custos fixos do espaço de beleza, conforme demonstra na Tabela 19. Estima-se que será necessário aproximadamente R\$20.522,28 para bancar os custos no primeiro ano pela profissional contratada.

Tabela 19 – Custos fixos para 5 anos – cenário otimista

Descrição	Custos Fixos				
	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Aluguel	R\$ 7.200,00	R\$ 7.632,00	R\$ 8.089,92	R\$ 8.575,32	R\$ 9.089,83
Água	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15	R\$ 1.458,61
Salário + encargos	R\$ 20.522,28	R\$ 21.548,39	R\$ 22.625,81	R\$ 23.757,10	R\$ 24.944,96
Total	R\$ 28.922,28	R\$ 30.440,39	R\$ 32.038,73	R\$ 33.721,57	R\$ 35.493,40

Fonte: Próprio autor (2019).

Conforme Megliorini (2012) considera-se custos variáveis aqueles que aumentam ou diminuem conforme a capacidade de prestação de serviço, ou seja, quanto mais serviços a empresa realizará, seus custos variáveis irão aumentar durante aquele período de aumento da demanda. Considerando como exemplos os produtos utilizados na prestação de serviços e a energia elétrica, quanto mais se produz maior será o consumo de energia elétrica e maior será o consumo dos produtos.

A Tabela 20 demonstra os custos variáveis unitários para a realização de cada serviço

ofertado pelo salão. Para chegar a estes valores foi realizado uma média entre todos os produtos necessários para prestar cada serviço.

Estes custos podem variar de acordo com o produto a ser utilizado na prestação do serviço. Estimou-se um aumento de 10% nos custos anuais considerando a inflação.

Tabela 20 – Custos variáveis para 5 anos

Produto / Serviço	Custo Variáveis (CMV/CPV) - TOTAL				
	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Manicure mão lisa	R\$ 2.860,26	R\$ 4.027,88	R\$ 4.736,08	R\$ 5.470,17	R\$ 6.318,04
Manicure mão decorada	R\$ 3.688,00	R\$ 5.191,68	R\$ 6.108,42	R\$ 7.052,34	R\$ 8.147,87
Pedicure	R\$ 2.814,74	R\$ 3.964,77	R\$ 4.664,23	R\$ 5.389,00	R\$ 6.225,57
Corte de cabelo	R\$ 1.861,60	R\$ 2.621,13	R\$ 3.084,09	R\$ 3.562,64	R\$ 4.113,77
Coloração de cabelo	R\$ 3.402,00	R\$ 4.790,02	R\$ 5.638,10	R\$ 6.512,78	R\$ 7.523,34
Penteados	R\$ 2.527,20	R\$ 3.557,38	R\$ 4.188,51	R\$ 4.837,99	R\$ 5.588,15
Escova	R\$ 1.281,60	R\$ 1.804,03	R\$ 2.122,61	R\$ 2.451,35	R\$ 2.832,13
Maquiagem profissional	R\$ 20.880,24	R\$ 29.397,53	R\$ 34.599,90	R\$ 39.963,93	R\$ 46.159,43
Depilação meia perna	R\$ 2.002,08	R\$ 2.820,92	R\$ 3.321,28	R\$ 3.838,87	R\$ 4.435,06
Depilação axilas	R\$ 1.566,24	R\$ 2.204,47	R\$ 2.593,80	R\$ 2.997,19	R\$ 3.462,70
Depilação virilha	R\$ 1.836,00	R\$ 2.585,09	R\$ 3.042,16	R\$ 3.515,24	R\$ 4.060,65
Depilação perna inteira	R\$ 2.058,00	R\$ 2.900,17	R\$ 3.414,58	R\$ 3.940,45	R\$ 4.551,82
Total	R\$ 46.777,96	R\$ 65.865,06	R\$ 77.513,74	R\$ 89.531,96	R\$ 103.418,53

Fonte: Próprio autor (2019).

De acordo com a Tabela 21, o salão terá também custos referentes a divulgação do novo negócio, na qual serão realizadas pelas ações de *marketing* determinadas no Canvas. Inicialmente será disponibilizado mensalmente R\$ 100,00 para divulgação na mídia, R\$ 90,00 para realização de eventos no intuito de promover o salão e R\$ 100,00 para arcar com a despesa do cartão de crédito. Nos primeiros doze meses, serão gastos R\$ 1.200,00 com mídia, R\$ 1.080,00 para os eventos e R\$ 1.200,00 para despesas nas vendas referente a taxa de cartão de crédito, totalizando no primeiro ano uma despesa de R\$ 3.480,00. Já, para estimar as despesas para os próximos quatro anos subsequentes, foi acrescido ao ano um aumento de 10% para a mídia e os eventos, e para a despesa com cartão de crédito procurou-se acrescentar 5% a mais. Soma-se no quinto ano o valor total das despesas de R\$ 4.796,76, no qual corresponde a um aumento de 37,84% em relação ao primeiro ano.

Tabela 21 – Custo/despesa fixas para 5 anos

Descrição	Marketing e Vendas				
	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Mídia	R\$ 1.200,00	R\$ 1.320,00	R\$ 1.452,00	R\$ 1.597,20	R\$ 1.756,92
Eventos	R\$ 1.080,00	R\$ 1.188,00	R\$ 1.306,80	R\$ 1.437,48	R\$ 1.581,23
Despesa do cartão de crédito	R\$ 1.200,00	R\$ 1.260,00	R\$ 1.323,00	R\$ 1.389,15	R\$ 1.458,61
Total	R\$ 3.480,00	R\$ 3.768,00	R\$ 4.081,80	R\$ 4.423,83	R\$ 4.796,76

Fonte: Próprio autor (2019).

Além dos custos e despesa mencionados acima, o negócio terá também as despesas administrativas.

Pode-se observar na Tabela 22 que os principais custos administrativos são denominados: pró-labore, honorários do contador e capacitação. No primeiro ano o empreendimento pagará de energia elétrica aproximadamente R\$ 2.400,00 além de disponibilizar mensalmente um valor de R\$ 500,00 para realizar cursos profissionalizantes. Totalizando as despesas administrativas no primeiro ano, estima-se aproximadamente um gasto de R\$ 38.976,00. E para cada ano foi adicionado uma taxa de crescimento anual de 5% para cada despesa.

Tabela 22 – Despesas administrativas

Descrição	Despesas Administrativas				
	Total Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Luz	R\$ 2.400,00	R\$ 2.520,00	R\$ 2.646,00	R\$ 2.778,30	R\$ 2.917,22
Pró-labore	R\$ 22.896,00	R\$ 24.040,80	R\$ 25.242,84	R\$ 26.504,98	R\$ 27.830,23
Honorários do Contador	R\$ 3.000,00	R\$ 3.150,00	R\$ 3.307,50	R\$ 3.472,88	R\$ 3.646,52
Manutenção e Conservação	R\$ 1.800,00	R\$ 1.890,00	R\$ 1.984,50	R\$ 2.083,73	R\$ 2.187,91
Telefone	R\$ 1.080,00	R\$ 1.134,00	R\$ 1.190,70	R\$ 1.250,24	R\$ 1.312,75
Internet wi-fi	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00
Capacitação	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00
Total	R\$ 38.976,00	R\$ 40.534,80	R\$ 42.171,54	R\$ 43.890,12	R\$ 45.694,62

Fonte: Próprio autor (2019).

15.4 ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

De acordo com a Tabela 23, é possível observar a demonstração de resultado do exercício referente ao cenário realista. Conforme os resultados obtidos, o empreendimento terá saldo negativo nos primeiros três meses de funcionamento, a principal situação para obter este saldo é porque está calculado nestes meses os gastos considerados para a abertura do salão. É essencial ressaltar que após o primeiro trimestre de funcionamento do negócio, o estabelecimento começará a obter lucro.

A partir desta análise do cenário realista é possível identificar que o negócio é considerado viável, pois apresenta um lucro líquido positivo crescente a partir do quarto mês de funcionamento do negócio.

Tabela 23 – Demonstração do resultado do exercício – cenário realista

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receita Bruta	R\$ 4.916,00	R\$ 5.264,00	R\$ 6.284,00	R\$ 8.360,00	R\$ 9.348,00	R\$ 11.196,00	R\$ 12.684,00	R\$ 13.384,00	R\$ 15.260,00	R\$ 16.176,00	R\$ 18.152,00	R\$ 20.526,00
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 221,22	R\$ 236,88	R\$ 282,78	R\$ 376,20	R\$ 420,66	R\$ 503,82	R\$ 570,78	R\$ 602,28	R\$ 686,70	R\$ 727,92	R\$ 816,84	R\$ 923,67
Receita Líquida	R\$ 4.694,78	R\$ 5.027,12	R\$ 6.001,22	R\$ 7.983,80	R\$ 8.927,34	R\$ 10.692,18	R\$ 12.113,22	R\$ 12.781,72	R\$ 14.573,30	R\$ 15.448,08	R\$ 17.335,16	R\$ 19.602,33
Custos Variáveis e comissões	R\$ 1.832,88	R\$ 1.951,96	R\$ 2.384,32	R\$ 3.136,00	R\$ 3.491,12	R\$ 4.215,64	R\$ 4.853,40	R\$ 5.144,24	R\$ 5.767,88	R\$ 6.140,92	R\$ 6.968,04	R\$ 7.969,06
Custos Fixos	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00	R\$ 700,00
Lucro Bruto	R\$ 2.161,90	R\$ 2.375,16	R\$ 2.916,90	R\$ 4.147,80	R\$ 4.736,22	R\$ 5.776,54	R\$ 6.559,82	R\$ 6.937,48	R\$ 8.105,42	R\$ 8.607,16	R\$ 9.667,12	R\$ 10.933,27
Disp. Mkt e Vendas	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00
Disp. Administrativas	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00
Disp. Financeiras	R\$ -	R\$ 83,47	R\$ 83,47	R\$ 83,47	R\$ 83,47	R\$ 83,47	R\$ 166,93	R\$ 166,93	R\$ 166,93	R\$ 166,93	R\$ 166,93	R\$ 166,93
Receitas Financeiras	R\$ 64,65	R\$ 53,93	R\$ 44,95	R\$ 39,95	R\$ 89,79	R\$ 93,79	R\$ 97,95	R\$ 105,18	R\$ 115,82	R\$ 131,11	R\$ 150,18	R\$ 175,09
Depreciação	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63
Outras Despesas Operacionais	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ (2.549,08)	R\$ (1.430,00)	R\$ (897,24)	R\$ 328,66	R\$ 966,92	R\$ 2.011,23	R\$ 2.715,21	R\$ 3.100,09	R\$ 4.278,67	R\$ 4.795,71	R\$ 5.874,74	R\$ 7.165,80
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ (2.549,08)	R\$ (1.430,00)	R\$ (897,24)	R\$ 328,66	R\$ 966,92	R\$ 2.011,23	R\$ 2.715,21	R\$ 3.100,09	R\$ 4.278,67	R\$ 4.795,71	R\$ 5.874,74	R\$ 7.165,80
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ (2.549,08)	R\$ (1.430,00)	R\$ (897,24)	R\$ 328,66	R\$ 966,92	R\$ 2.011,23	R\$ 2.715,21	R\$ 3.100,09	R\$ 4.278,67	R\$ 4.795,71	R\$ 5.874,74	R\$ 7.165,80
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ (2.549,08)	R\$ (1.430,00)	R\$ (897,24)	R\$ 328,66	R\$ 966,92	R\$ 2.011,23	R\$ 2.715,21	R\$ 3.100,09	R\$ 4.278,67	R\$ 4.795,71	R\$ 5.874,74	R\$ 7.165,80

Fonte: Próprio autor (2019).

Tabela 24 – DRE para 5 anos - cenário realista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$ 141.550,00	R\$ 199.200,00	R\$ 232.667,65	R\$ 266.415,82	R\$ 308.130,36
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 6.369,75	R\$ 8.964,00	R\$ 10.470,04	R\$ 11.988,71	R\$ 13.865,87
Receita Líquida	R\$ 135.180,25	R\$ 190.236,00	R\$ 222.197,60	R\$ 254.427,11	R\$ 294.264,49
Custos Variáveis e comissões	R\$ 53.855,46	R\$ 75.825,06	R\$ 89.147,13	R\$ 102.852,75	R\$ 118.825,05
Custos Fixos	R\$ 8.400,00	R\$ 8.892,00	R\$ 9.412,92	R\$ 9.964,47	R\$ 10.548,44
Lucro Bruto	R\$ 72.924,79	R\$ 105.518,94	R\$ 123.637,56	R\$ 141.609,90	R\$ 164.891,00
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 3.480,00	R\$ 3.768,00	R\$ 4.081,80	R\$ 4.423,83	R\$ 4.796,76
Desp. Administrativas	R\$ 38.976,00	R\$ 40.534,80	R\$ 42.171,54	R\$ 43.890,12	R\$ 45.694,62
Desp. Financeiras	R\$ 1.418,93	R\$ 1.502,40	R\$ 1.001,60	R\$ 1.001,60	R\$ 250,40
Receitas Financeiras	R\$ 1.162,41	R\$ 2.730,26	R\$ 4.969,08	R\$ 7.808,68	R\$ 11.701,13
Depreciação	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56
Outras Despesas Operacionais	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ 26.360,71	R\$ 59.592,43	R\$ 78.500,14	R\$ 97.251,47	R\$ 122.998,79
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ 26.360,71	R\$ 59.592,43	R\$ 78.500,14	R\$ 97.251,47	R\$ 122.998,79
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ 26.360,71	R\$ 59.592,43	R\$ 78.500,14	R\$ 97.251,47	R\$ 122.998,79
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ 26.360,71	R\$ 59.592,43	R\$ 78.500,14	R\$ 97.251,47	R\$ 122.998,79

Fonte: Próprio autor (2019).

A Tabela 24 demonstra a análise do DRE para os cinco primeiros anos, através desta demonstração é possível ressaltar que o empreendimento possuirá lucro líquido bem positivo.

Observa-se através desta tabela, que as despesas administrativas é o fator que possui maior incidência sobre a venda, ou seja, se comparado a receita bruta, 26,83% considera-se despesas administrativas. Os principais gastos que compõe esta porcentagem são pró-labore e despesas com capacitação dos colaboradores.

Para o cenário otimista (Tabela 25) na qual foram calculados 30% a mais na previsão de vendas, é possível observar um crescimento na lucratividade do negócio, isso ocorre pois os custos e despesas são inferiores as vendas dos cinco primeiros anos.

Ao comparar o cenário otimista (Tabela 26) com o cenário realista (Tabela 24), observa-se um aumento considerável nos custos fixos, pois para atender a demanda considerando 30% a mais na prestação dos serviços será necessário contratar uma funcionária, com isso, automaticamente eleva-se os custos.

Tabela 25 – Demonstração do resultado do exercício – cenário otimista

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receita Bruta	R\$ 6.276,00	R\$ 6.733,20	R\$ 8.111,20	R\$ 10.758,00	R\$ 12.107,00	R\$ 14.525,00	R\$ 16.459,20	R\$ 17.350,20	R\$ 19.838,00	R\$ 21.012,00	R\$ 23.572,60	R\$ 26.661,00
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 282,42	R\$ 302,99	R\$ 365,00	R\$ 484,11	R\$ 544,82	R\$ 653,63	R\$ 740,66	R\$ 780,76	R\$ 892,71	R\$ 945,54	R\$ 1.060,77	R\$ 1.199,75
Receita Líquida	R\$ 5.993,58	R\$ 6.430,21	R\$ 7.746,20	R\$ 10.273,89	R\$ 11.562,19	R\$ 13.871,38	R\$ 15.718,54	R\$ 16.569,44	R\$ 18.945,29	R\$ 20.066,46	R\$ 22.511,83	R\$ 25.461,26
Custos Variáveis e comissões	R\$ 2.346,76	R\$ 2.504,33	R\$ 3.090,02	R\$ 4.051,54	R\$ 4.520,53	R\$ 5.468,79	R\$ 6.294,34	R\$ 6.664,06	R\$ 7.498,24	R\$ 7.976,61	R\$ 9.051,72	R\$ 10.350,84
Custos Fixos	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19	R\$ 2.410,19
Lucro Bruto	R\$ 1.236,63	R\$ 1.515,68	R\$ 2.245,98	R\$ 3.812,16	R\$ 4.631,46	R\$ 5.992,40	R\$ 7.014,00	R\$ 7.495,19	R\$ 9.036,86	R\$ 9.679,66	R\$ 11.049,93	R\$ 12.700,22
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Desp. Administrativas	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84
Receitas Financeiras	R\$ 66,69	R\$ 53,78	R\$ 43,47	R\$ 39,08	R\$ 91,79	R\$ 100,62	R\$ 112,12	R\$ 128,35	R\$ 149,54	R\$ 177,68	R\$ 211,31	R\$ 253,69
Depreciação	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63
Outras Despesas Operacionais	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ (3.482,31)	R\$ (2.282,58)	R\$ (1.562,60)	R\$ (0,82)	R\$ 871,20	R\$ 2.240,97	R\$ 3.207,65	R\$ 3.705,07	R\$ 5.267,93	R\$ 5.938,87	R\$ 7.342,76	R\$ 9.035,44
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ (3.482,31)	R\$ (2.282,58)	R\$ (1.562,60)	R\$ (0,82)	R\$ 871,20	R\$ 2.240,97	R\$ 3.207,65	R\$ 3.705,07	R\$ 5.267,93	R\$ 5.938,87	R\$ 7.342,76	R\$ 9.035,44
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ (3.482,31)	R\$ (2.282,58)	R\$ (1.562,60)	R\$ (0,82)	R\$ 871,20	R\$ 2.240,97	R\$ 3.207,65	R\$ 3.705,07	R\$ 5.267,93	R\$ 5.938,87	R\$ 7.342,76	R\$ 9.035,44
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ (3.482,31)	R\$ (2.282,58)	R\$ (1.562,60)	R\$ (0,82)	R\$ 871,20	R\$ 2.240,97	R\$ 3.207,65	R\$ 3.705,07	R\$ 5.267,93	R\$ 5.938,87	R\$ 7.342,76	R\$ 9.035,44

Fonte: Próprio autor (2019).

Tabela 26 – DRE para 5 anos – cenário otimista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$ 183.403,40	R\$ 258.099,33	R\$ 301.462,11	R\$ 345.188,09	R\$ 399.237,50
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 8.253,15	R\$ 11.614,47	R\$ 13.565,79	R\$ 15.533,46	R\$ 17.965,69
Receita Líquida	R\$ 175.150,25	R\$ 246.484,86	R\$ 287.896,31	R\$ 329.654,63	R\$ 381.271,82
Custos Variáveis e comissões	R\$ 69.817,79	R\$ 98.299,02	R\$ 115.569,69	R\$ 133.337,60	R\$ 154.044,03
Custos Fixos	R\$ 28.922,28	R\$ 30.440,39	R\$ 32.038,73	R\$ 33.721,57	R\$ 35.493,40
Lucro Bruto	R\$ 76.410,17	R\$ 117.745,44	R\$ 140.287,89	R\$ 162.595,46	R\$ 191.734,38
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 3.600,00	R\$ 3.840,00	R\$ 4.104,00	R\$ 4.394,40	R\$ 4.713,84
Desp. Administrativas	R\$ 38.976,00	R\$ 40.924,80	R\$ 42.971,04	R\$ 45.119,59	R\$ 47.375,57
Desp. Financeiras	R\$ 1.129,16	R\$ 1.195,58	R\$ 797,05	R\$ 797,05	R\$ 199,26
Receitas Financeiras	R\$ 1.428,13	R\$ 3.681,20	R\$ 6.469,71	R\$ 10.008,23	R\$ 14.794,68
Depreciação	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56
Outras Despesas Operacionais	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ 30.281,58	R\$ 72.614,70	R\$ 96.033,95	R\$ 119.441,08	R\$ 151.388,83
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ 30.281,58	R\$ 72.614,70	R\$ 96.033,95	R\$ 119.441,08	R\$ 151.388,83
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ 30.281,58	R\$ 72.614,70	R\$ 96.033,95	R\$ 119.441,08	R\$ 151.388,83
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ 30.281,58	R\$ 72.614,70	R\$ 96.033,95	R\$ 119.441,08	R\$ 151.388,83

Fonte: Próprio autor (2019).

Para o cenário pessimista, durante os cinco primeiros meses o empreendimento terá um saldo negativo, conforme Tabela 27.

Tabela 27 – DRE para 12 meses – cenário pessimista

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Receita Bruta	R\$ 3.426,20	R\$ 3.750,00	R\$ 4.373,00	R\$ 5.763,00	R\$ 6.449,60	R\$ 7.789,20	R\$ 8.804,00	R\$ 9.271,00	R\$ 10.646,00	R\$ 11.316,20	R\$ 12.618,00	R\$ 14.281,20
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 154,18	R\$ 168,75	R\$ 196,79	R\$ 259,34	R\$ 290,23	R\$ 350,51	R\$ 396,18	R\$ 417,20	R\$ 479,07	R\$ 509,23	R\$ 567,81	R\$ 642,65
Receita Líquida	R\$ 3.272,02	R\$ 3.581,25	R\$ 4.176,22	R\$ 5.503,67	R\$ 6.159,37	R\$ 7.438,69	R\$ 8.407,82	R\$ 8.853,81	R\$ 10.166,93	R\$ 10.806,97	R\$ 12.050,19	R\$ 13.638,55
Custos Variáveis e comissões	R\$ 1.281,16	R\$ 1.380,00	R\$ 1.655,19	R\$ 2.170,37	R\$ 2.417,74	R\$ 2.934,18	R\$ 3.374,40	R\$ 3.565,62	R\$ 4.022,94	R\$ 4.296,13	R\$ 4.849,56	R\$ 5.554,44
Custos Fixos	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Lucro Bruto	R\$ 1.190,86	R\$ 1.401,25	R\$ 1.721,03	R\$ 2.533,30	R\$ 2.941,63	R\$ 3.704,51	R\$ 4.233,42	R\$ 4.488,19	R\$ 5.343,99	R\$ 5.710,84	R\$ 6.400,63	R\$ 7.284,11
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Desp. Administrativas	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00
Desp. Financeiras	R\$ -	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84
Receitas Financeiras	R\$ 62,42	R\$ 45,94	R\$ 30,51	R\$ 16,80	R\$ 55,36	R\$ 46,34	R\$ 35,26	R\$ 25,38	R\$ 17,38	R\$ 12,06	R\$ 8,65	R\$ 7,86
Depreciação	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63
Outras Despesas Operacionais	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ (3.232,35)	R\$ (2.104,86)	R\$ (1.800,51)	R\$ (1.001,95)	R\$ (555,06)	R\$ 198,80	R\$ 650,20	R\$ 895,10	R\$ 1.742,90	R\$ 2.104,43	R\$ 2.790,81	R\$ 3.673,50
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ (3.232,35)	R\$ (2.104,86)	R\$ (1.800,51)	R\$ (1.001,95)	R\$ (555,06)	R\$ 198,80	R\$ 650,20	R\$ 895,10	R\$ 1.742,90	R\$ 2.104,43	R\$ 2.790,81	R\$ 3.673,50
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ (3.232,35)	R\$ (2.104,86)	R\$ (1.800,51)	R\$ (1.001,95)	R\$ (555,06)	R\$ 198,80	R\$ 650,20	R\$ 895,10	R\$ 1.742,90	R\$ 2.104,43	R\$ 2.790,81	R\$ 3.673,50
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ (3.232,35)	R\$ (2.104,86)	R\$ (1.800,51)	R\$ (1.001,95)	R\$ (555,06)	R\$ 198,80	R\$ 650,20	R\$ 895,10	R\$ 1.742,90	R\$ 2.104,43	R\$ 2.790,81	R\$ 3.673,50

Fonte: Próprio autor (2019).

Tabela 28 – DRE para 5 anos – cenário pessimista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Receita Bruta	R\$ 98.487,40	R\$ 138.599,04	R\$ 161.884,25	R\$ 185.366,79	R\$ 214.391,00
Deduções	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Impostos	R\$ 4.431,93	R\$ 6.236,96	R\$ 7.284,79	R\$ 8.341,51	R\$ 9.647,60
Receita Líquida	R\$ 94.055,47	R\$ 132.362,08	R\$ 154.599,46	R\$ 177.025,28	R\$ 204.743,41
Custos Variáveis e comissões	R\$ 37.501,72	R\$ 52.800,03	R\$ 62.076,70	R\$ 71.620,64	R\$ 82.742,79
Custos Fixos	R\$ 9.600,00	R\$ 10.122,00	R\$ 10.674,42	R\$ 11.259,04	R\$ 11.877,75
Lucro Bruto	R\$ 46.953,75	R\$ 69.440,06	R\$ 81.848,34	R\$ 94.145,60	R\$ 110.122,87
Desp. Mkt e Vendas	R\$ 2.400,00	R\$ 2.640,00	R\$ 2.904,00	R\$ 3.194,40	R\$ 3.513,84
Desp. Administrativas	R\$ 36.576,00	R\$ 38.014,80	R\$ 39.525,54	R\$ 41.111,82	R\$ 42.777,41
Desp. Financeiras	R\$ 1.129,16	R\$ 1.195,58	R\$ 797,05	R\$ 797,05	R\$ 199,26
Receitas Financeiras	R\$ 363,98	R\$ 529,86	R\$ 1.462,43	R\$ 2.770,87	R\$ 4.845,03
Depreciação	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56
Outras Despesas Operacionais	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Outras Receitas Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Operacional	R\$ 3.361,01	R\$ 25.267,98	R\$ 37.232,62	R\$ 48.961,65	R\$ 65.625,82
Despesas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Receitas Não Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Antes do Imposto	R\$ 3.361,01	R\$ 25.267,98	R\$ 37.232,62	R\$ 48.961,65	R\$ 65.625,82
Imposto de Renda	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Contribuição Social	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Depois do Imposto	R\$ 3.361,01	R\$ 25.267,98	R\$ 37.232,62	R\$ 48.961,65	R\$ 65.625,82
Dividendos	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Lucro Líquido	R\$ 3.361,01	R\$ 25.267,98	R\$ 37.232,62	R\$ 48.961,65	R\$ 65.625,82

Fonte: Próprio autor (2019).

Na Tabela 28 encontra-se o DRE dos cinco primeiros anos para o cenário pessimista, ou seja, considerando 30% a menos nas vendas, através deste cenário é necessário ressaltar que mesmo possuindo baixa nos atendimentos do salão, o mesmo obterá lucro a partir do primeiro ano, ou seja, haverá condições de manter o negócio economicamente rentável.

15.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

No cenário realista, a Tabela 29 apresenta a movimentação inicial do fluxo de caixa nos primeiros doze meses. Com esta análise é possível observar as seguintes situações: no primeiro mês foi investido o valor de 20.000,00 como capital social da empresa além do investimento em ativo imobilizado no valor de R\$ 17.226,73, diante disso, o primeiro mês é considerado o mês com a maior saída em caixa. No décimo segundo mês de funcionamento do negócio, pode-se receber o maior saldo em vendas, a cerca de R\$ 18.864,20. Para calcular as aplicações financeiras foi considerado o percentual de 0,5% e ao final do primeiro ano o Luana – Espaço de Beleza encerra com saldo positivo no fluxo de caixa acumulado de R\$ 35.017,76.

Tabela 29 – Fluxo de caixa para os primeiros 12 meses – cenário realista

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Entradas												
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 20.000,00											
Recebimentos de Vendas	R\$ 1.474,80	R\$ 5.020,40	R\$ 5.570,00	R\$ 6.906,80	R\$ 8.656,40	R\$ 9.902,40	R\$ 11.642,40	R\$ 12.894,00	R\$ 13.946,80	R\$ 15.534,80	R\$ 16.768,80	R\$ 18.864,20
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 10.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 10.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 31.474,80	R\$ 5.020,40	R\$ 5.570,00	R\$ 6.906,80	R\$ 18.656,40	R\$ 9.902,40	R\$ 11.642,40	R\$ 12.894,00	R\$ 13.946,80	R\$ 15.534,80	R\$ 16.768,80	R\$ 18.864,20
Saídas												
Impostos	R\$ 0,00	R\$ 221,22	R\$ 236,88	R\$ 282,78	R\$ 376,20	R\$ 420,66	R\$ 503,82	R\$ 570,78	R\$ 602,28	R\$ 686,70	R\$ 727,92	R\$ 816,84
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 317,42	R\$ 1.607,42	R\$ 1.765,03	R\$ 2.199,70	R\$ 2.779,14	R\$ 3.150,14	R\$ 3.768,51	R\$ 4.270,37	R\$ 4.581,01	R\$ 5.070,33	R\$ 5.477,78	R\$ 6.236,90
Comissões	R\$ 0,00	R\$ 245,80	R\$ 263,20	R\$ 314,20	R\$ 418,00	R\$ 467,40	R\$ 559,80	R\$ 634,20	R\$ 669,20	R\$ 763,00	R\$ 808,80	R\$ 907,60
Salários e encargos	R\$ 0,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Outros custos fixos	R\$ 0,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Despesas de marketing e vendas	R\$ 0,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00	R\$ 290,00
Despesas administrativas	R\$ 0,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 83,47	R\$ 83,47	R\$ 83,47	R\$ 83,47	R\$ 83,47	R\$ 166,93	R\$ 166,93	R\$ 166,93	R\$ 166,93	R\$ 166,93	R\$ 166,93
Outras despesas fixas	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 17.226,73	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 18.544,15	R\$ 7.229,24	R\$ 7.419,91	R\$ 7.951,48	R\$ 8.728,14	R\$ 9.193,00	R\$ 10.903,73	R\$ 11.546,95	R\$ 11.924,09	R\$ 12.591,63	R\$ 13.086,10	R\$ 14.032,94
Saldo de Caixa	R\$ 12.930,65	-R\$ 2.208,84	-R\$ 1.849,91	-R\$ 1.044,68	R\$ 9.928,26	R\$ 709,40	R\$ 738,67	R\$ 1.347,05	R\$ 2.022,71	R\$ 2.943,17	R\$ 3.682,70	R\$ 4.831,26
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 12.930,65	R\$ 10.786,47	R\$ 8.990,49	R\$ 7.990,77	R\$ 17.958,98	R\$ 18.758,17	R\$ 19.590,63	R\$ 21.035,63	R\$ 23.163,52	R\$ 26.222,51	R\$ 30.036,32	R\$ 35.017,76
Rendim. aplicações financeiras (0,50%)	R\$ 64,65	R\$ 53,93	R\$ 44,95	R\$ 39,95	R\$ 89,79	R\$ 93,79	R\$ 97,95	R\$ 105,18	R\$ 115,82	R\$ 131,11	R\$ 150,18	R\$ 175,09
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 12.995,31	R\$ 10.840,40	R\$ 9.035,44	R\$ 8.030,72	R\$ 18.048,77	R\$ 18.851,96	R\$ 19.688,58	R\$ 21.140,81	R\$ 23.279,34	R\$ 26.353,63	R\$ 30.186,50	R\$ 35.192,85
Despesas não desembolsáveis												
Depreciação	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 12.757,68	R\$ 10.602,77	R\$ 8.797,81	R\$ 7.793,09	R\$ 17.811,14	R\$ 18.614,33	R\$ 19.450,95	R\$ 20.903,18	R\$ 23.041,71	R\$ 26.116,00	R\$ 29.948,87	R\$ 34.955,22

Fonte: Próprio autor (2019).

Tabela 30 – Fluxo de caixa para 5 anos – cenário realista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Entradas					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 20.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$ 127.181,80	R\$ 201.948,20	R\$ 230.715,37	R\$ 264.447,18	R\$ 305.697,01
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 20.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 167.181,80	R\$ 201.948,20	R\$ 230.715,37	R\$ 264.447,18	R\$ 305.697,01
Saídas					
Impostos	R\$ 5.446,08	R\$ 9.140,67	R\$ 10.344,54	R\$ 11.862,16	R\$ 13.709,44
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 41.223,75	R\$ 65.865,06	R\$ 77.513,74	R\$ 89.531,96	R\$ 103.418,53
Comissões	R\$ 6.051,20	R\$ 10.156,30	R\$ 11.493,93	R\$ 13.180,17	R\$ 15.232,71
Salários e encargos	R\$ 6.600,00	R\$ 7.596,00	R\$ 8.051,76	R\$ 8.534,87	R\$ 9.046,96
Outros custos fixos	R\$ 1.100,00	R\$ 1.255,00	R\$ 1.317,75	R\$ 1.383,64	R\$ 1.452,82
Despesas de marketing e vendas	R\$ 3.190,00	R\$ 3.744,00	R\$ 4.055,65	R\$ 4.395,33	R\$ 4.765,68
Despesas administrativas	R\$ 35.728,00	R\$ 40.404,90	R\$ 42.035,15	R\$ 43.746,90	R\$ 45.544,25
Despesas financeiras	R\$ 1.418,93	R\$ 1.502,40	R\$ 1.001,60	R\$ 1.001,60	R\$ 250,40
Outras despesas fixas	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 14.166,67	R\$ 15.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 2.500,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 17.226,73	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 133.151,36	R\$ 154.664,33	R\$ 165.814,12	R\$ 183.636,62	R\$ 195.920,78
Saldo de Caixa	R\$ 34.030,44	R\$ 47.283,87	R\$ 64.901,25	R\$ 80.810,56	R\$ 109.776,23
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 35.192,85	R\$ 82.476,72	R\$ 150.108,22	R\$ 235.887,87	R\$ 353.472,77
Rendim. aplicações financeiras (0,50%)	R\$ 1.162,41	R\$ 2.730,26	R\$ 4.969,08	R\$ 7.808,68	R\$ 11.701,13
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 35.192,85	R\$ 85.206,97	R\$ 155.077,30	R\$ 243.696,54	R\$ 365.173,91
Despesas não desembolsáveis					
Depreciação	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 32.341,29	R\$ 82.355,41	R\$ 152.225,74	R\$ 240.844,98	R\$ 362.322,35

Fonte: Próprio autor (2019).

O fluxo de caixa do cenário realista dos cinco primeiros anos apresentado na Tabela 30 demonstra os seguintes saldos respectivamente, R\$ 32.341,29 para o primeiro ano; R\$ 82.355,41 para o segundo; R\$ 152.225,74 para o terceiro ano, R\$ 240.844,98 para o quarto ano e R\$ 362.322,35 para o quinto ano analisado.

Para o cenário otimista, Tabela 31, é possível verificar um saldo de caixa positivo, superior ao cenário realista, isso ocorre por causa do crescimento de 30% nas projeções de vendas. Se o empreendimento atender a quantidade de serviços estipulados e atender os clientes de acordo com a demanda, seu fluxo de caixa disponível no primeiro mês será de R\$ 13.338,65. Este é um cenário com valores financeiros satisfatórios, porém é difícil atingir estas vendas para um negócio que está iniciando no mercado.

Tabela 31 – Fluxo de caixa para 12 meses – cenário otimista

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Entradas												
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 20.000,00											
Recebimentos de Vendas	R\$ 1.882,80	R\$ 6.413,16	R\$ 7.146,60	R\$ 8.905,24	R\$ 11.162,70	R\$ 12.832,40	R\$ 15.105,26	R\$ 16.726,50	R\$ 18.096,54	R\$ 20.190,20	R\$ 21.780,18	R\$ 24.499,12
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 10.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 10.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 31.882,80	R\$ 6.413,16	R\$ 7.146,60	R\$ 8.905,24	R\$ 21.162,70	R\$ 12.832,40	R\$ 15.105,26	R\$ 16.726,50	R\$ 18.096,54	R\$ 20.190,20	R\$ 21.780,18	R\$ 24.499,12
Saídas												
Impostos	R\$ 0,00	R\$ 282,42	R\$ 302,99	R\$ 365,00	R\$ 484,11	R\$ 544,82	R\$ 653,63	R\$ 740,66	R\$ 780,76	R\$ 892,71	R\$ 945,54	R\$ 1.060,77
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 317,42	R\$ 1.607,42	R\$ 1.765,03	R\$ 2.199,70	R\$ 2.779,14	R\$ 3.150,14	R\$ 3.768,51	R\$ 4.270,37	R\$ 4.581,01	R\$ 5.070,33	R\$ 5.477,78	R\$ 6.236,90
Comissões	R\$ 0,00	R\$ 313,80	R\$ 336,66	R\$ 405,56	R\$ 537,90	R\$ 605,35	R\$ 726,25	R\$ 822,96	R\$ 867,51	R\$ 991,90	R\$ 1.050,60	R\$ 1.178,63
Salários e encargos	R\$ 0,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Outros custos fixos	R\$ 0,00	R\$ 1.810,19	R\$ 1.810,19	R\$ 1.810,19	R\$ 1.810,19	R\$ 1.810,19	R\$ 1.810,19	R\$ 1.810,19	R\$ 1.810,19	R\$ 1.810,19	R\$ 1.810,19	R\$ 1.810,19
Despesas de marketing e vendas	R\$ 0,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Despesas administrativas	R\$ 0,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00	R\$ 3.248,00
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84
Outras despesas fixas	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 17.226,73	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 18.544,15	R\$ 9.061,58	R\$ 9.262,63	R\$ 9.828,20	R\$ 10.659,10	R\$ 11.158,25	R\$ 12.906,09	R\$ 13.591,69	R\$ 13.986,98	R\$ 14.712,64	R\$ 15.231,62	R\$ 16.234,00
Saldo de Caixa	R\$ 13.338,65	-R\$ 2.648,42	-R\$ 2.116,03	-R\$ 922,96	R\$ 10.503,60	R\$ 1.674,15	R\$ 2.199,17	R\$ 3.134,81	R\$ 4.109,56	R\$ 5.477,56	R\$ 6.548,56	R\$ 8.265,12
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 13.338,65	R\$ 10.756,93	R\$ 8.694,68	R\$ 7.815,19	R\$ 18.357,87	R\$ 20.123,80	R\$ 22.423,60	R\$ 25.670,52	R\$ 29.908,44	R\$ 35.535,55	R\$ 42.261,78	R\$ 50.738,21
Rendim. aplicações financeiras (0,50%)	R\$ 66,69	R\$ 53,78	R\$ 43,47	R\$ 39,08	R\$ 91,79	R\$ 100,62	R\$ 112,12	R\$ 128,35	R\$ 149,54	R\$ 177,68	R\$ 211,31	R\$ 253,69
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 13.405,35	R\$ 10.810,71	R\$ 8.738,15	R\$ 7.854,27	R\$ 18.449,66	R\$ 20.224,42	R\$ 22.535,72	R\$ 25.798,88	R\$ 30.057,98	R\$ 35.713,22	R\$ 42.473,09	R\$ 50.991,90
Despesas não desembolsáveis												
Depreciação	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 13.167,72	R\$ 10.573,08	R\$ 8.500,52	R\$ 7.616,64	R\$ 18.212,03	R\$ 19.986,79	R\$ 22.298,09	R\$ 25.561,25	R\$ 29.820,35	R\$ 35.475,59	R\$ 42.235,46	R\$ 50.754,27

Fonte: Próprio autor (2019).

Segundo a Tabela 32, o salão obterá um fluxo de caixa acumulado com as despesas não desembolsáveis no primeiro ano de R\$ 48.140,34, no segundo ano possuirá R\$ 112.032,91, no terceiro R\$ 199.057,93, no quarto ano obterá R\$ 309.489,53 e ao final do quinto ano de funcionamento seu fluxo de caixa chega num acumulando de R\$ 458.867,21.

Tabela 32 – Fluxo de caixa para 5 anos – cenário otimista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Entradas					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 20.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$ 164.740,70	R\$ 261.706,23	R\$ 298.932,61	R\$ 342.637,41	R\$ 396.084,62
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 20.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 204.740,70	R\$ 261.706,23	R\$ 298.932,61	R\$ 342.637,41	R\$ 396.084,62
Saídas					
Impostos	R\$ 7.053,41	R\$ 11.846,34	R\$ 13.403,18	R\$ 15.369,49	R\$ 17.763,00
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 41.223,75	R\$ 85.394,06	R\$ 100.496,59	R\$ 116.078,20	R\$ 134.082,16
Comissões	R\$ 7.837,12	R\$ 13.162,60	R\$ 14.892,43	R\$ 17.077,21	R\$ 19.736,67
Salários e encargos	R\$ 6.600,00	R\$ 7.596,00	R\$ 8.051,76	R\$ 8.534,87	R\$ 9.046,96
Outros custos fixos	R\$ 19.912,09	R\$ 22.717,88	R\$ 23.853,78	R\$ 25.046,47	R\$ 26.298,79
Despesas de marketing e vendas	R\$ 3.300,00	R\$ 3.820,00	R\$ 4.082,00	R\$ 4.370,20	R\$ 4.687,22
Despesas administrativas	R\$ 35.728,00	R\$ 40.762,40	R\$ 42.800,52	R\$ 44.940,55	R\$ 47.187,57
Despesas financeiras	R\$ 1.129,16	R\$ 1.195,58	R\$ 797,05	R\$ 797,05	R\$ 199,26
Outras despesas fixas	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 14.166,67	R\$ 15.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 2.500,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 17.226,73	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 155.176,92	R\$ 201.494,87	R\$ 218.377,31	R\$ 242.214,04	R\$ 261.501,63
Saldo de Caixa	R\$ 49.563,78	R\$ 60.211,37	R\$ 80.555,30	R\$ 100.423,38	R\$ 134.582,99
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 50.991,90	R\$ 111.203,27	R\$ 195.439,78	R\$ 302.332,86	R\$ 446.924,08
Rendim. aplicações financeiras (0,50%)	R\$ 1.428,13	R\$ 3.681,20	R\$ 6.469,71	R\$ 10.008,23	R\$ 14.794,68
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 50.991,90	R\$ 114.884,47	R\$ 201.909,49	R\$ 312.341,09	R\$ 461.718,77
Despesas não desembolsáveis					
Depreciação	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 48.140,34	R\$ 112.032,91	R\$ 199.057,93	R\$ 309.489,53	R\$ 458.867,21

Fonte: Próprio autor (2019).

Conforme o cenário pessimista apresentado na Tabela 33, o salão contará com um saldo negativo de caixa no décimo segundo mês de funcionamento de R\$ 166,16.

Tabela 33 – Fluxo de caixa para 12 meses – cenário pessimista

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Entradas												
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 20.000,00											
Recebimentos de Vendas	R\$ 1.027,86	R\$ 3.523,34	R\$ 3.936,90	R\$ 4.790,00	R\$ 5.968,98	R\$ 6.851,48	R\$ 8.093,64	R\$ 8.944,10	R\$ 9.683,50	R\$ 10.847,06	R\$ 11.706,74	R\$ 13.116,96
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 10.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 10.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 31.027,86	R\$ 3.523,34	R\$ 3.936,90	R\$ 4.790,00	R\$ 15.968,98	R\$ 6.851,48	R\$ 8.093,64	R\$ 8.944,10	R\$ 9.683,50	R\$ 10.847,06	R\$ 11.706,74	R\$ 13.116,96
Saídas												
Impostos	R\$ 0,00	R\$ 154,18	R\$ 168,75	R\$ 196,79	R\$ 259,34	R\$ 290,23	R\$ 350,51	R\$ 396,18	R\$ 417,20	R\$ 479,07	R\$ 509,23	R\$ 567,81
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 317,42	R\$ 1.607,42	R\$ 1.765,03	R\$ 2.199,70	R\$ 2.779,14	R\$ 3.150,14	R\$ 3.768,51	R\$ 4.270,37	R\$ 4.581,01	R\$ 5.070,33	R\$ 5.477,78	R\$ 6.236,90
Comissões	R\$ 0,00	R\$ 171,31	R\$ 187,50	R\$ 218,65	R\$ 288,15	R\$ 322,48	R\$ 389,46	R\$ 440,20	R\$ 463,55	R\$ 532,30	R\$ 565,81	R\$ 630,90
Salários e encargos	R\$ 0,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Outros custos fixos	R\$ 0,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Despesas de marketing e vendas	R\$ 0,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Despesas administrativas	R\$ 0,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00	R\$ 3.048,00
Despesas financeiras	R\$ 0,00	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 66,42	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84	R\$ 132,84
Outras despesas fixas	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 0,00	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 833,33	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67	R\$ 1.666,67
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 17.226,73	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 18.544,15	R\$ 6.880,66	R\$ 7.069,04	R\$ 7.562,89	R\$ 8.274,38	R\$ 8.710,61	R\$ 10.355,99	R\$ 10.954,26	R\$ 11.309,26	R\$ 11.929,21	R\$ 12.400,33	R\$ 13.283,12
Saldo de Caixa	R\$ 12.483,71	-R\$ 3.357,32	-R\$ 3.132,14	-R\$ 2.772,89	R\$ 7.694,60	-R\$ 1.859,13	-R\$ 2.262,35	-R\$ 2.010,16	-R\$ 1.625,76	-R\$ 1.082,15	-R\$ 693,59	-R\$ 166,16
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 12.483,71	R\$ 9.188,81	R\$ 6.102,62	R\$ 3.360,25	R\$ 11.071,65	R\$ 9.267,87	R\$ 7.051,86	R\$ 5.076,96	R\$ 3.476,59	R\$ 2.411,82	R\$ 1.730,29	R\$ 1.572,78
Rendim. aplicações financeiras (0,50%)	R\$ 62,42	R\$ 45,94	R\$ 30,51	R\$ 16,80	R\$ 55,36	R\$ 46,34	R\$ 35,26	R\$ 25,38	R\$ 17,38	R\$ 12,06	R\$ 8,65	R\$ 7,86
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 12.546,13	R\$ 9.234,76	R\$ 6.133,13	R\$ 3.377,05	R\$ 11.127,00	R\$ 9.314,21	R\$ 7.087,12	R\$ 5.102,35	R\$ 3.493,97	R\$ 2.423,88	R\$ 1.738,94	R\$ 1.580,64
Despesas não desembolsáveis												
Depreciação	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63	R\$ 237,63
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	R\$ 12.308,50	R\$ 8.997,13	R\$ 5.895,50	R\$ 3.139,42	R\$ 10.889,37	R\$ 9.076,58	R\$ 6.849,49	R\$ 4.864,72	R\$ 3.256,34	R\$ 2.186,25	R\$ 1.501,31	R\$ 1.343,01

Fonte: Próprio autor (2019).

De acordo com o cenário pessimista apresentado na Tabela 34 para os cinco primeiros anos de funcionamento o fluxo de caixa acumulado com despesas não desembolsáveis apresenta os seguintes valores, para o primeiro ano de andamento do negócio atendendo 30% a menos de clientes calculado para o cenário realista o negócio apresentará saldo negativo em torno de R\$ -R\$ 1.270,92, para o segundo ano obtêm-se saldo positivo de R\$ 13.684,44, o terceiro ano apresenta R\$ R\$ 42.788,59, o quarto ano R\$ 83.622,99 e para o quinto e último ano analisado o saldo é de R\$ 148.354,04.

Tabela 34 – Fluxo de caixa – cenário pessimista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Entradas					
Investimento Inicial (Capital Próprio)	R\$ 20.000,00				
Recebimentos de Vendas	R\$ 88.490,56	R\$ 140.510,94	R\$ 160.525,95	R\$ 183.996,97	R\$ 212.697,92
Outras Receitas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Empréstimos	R\$ 20.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de Entradas	R\$ 128.490,56	R\$ 140.510,94	R\$ 160.525,95	R\$ 183.996,97	R\$ 212.697,92
Saídas					
Impostos	R\$ 3.789,28	R\$ 6.359,86	R\$ 7.197,47	R\$ 8.253,45	R\$ 9.538,75
Deduções	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Fornecedores	R\$ 41.223,75	R\$ 45.870,07	R\$ 53.982,49	R\$ 62.352,30	R\$ 72.023,24
Comissões	R\$ 4.210,31	R\$ 7.066,52	R\$ 7.997,19	R\$ 9.170,50	R\$ 10.598,62
Salários e encargos	R\$ 6.600,00	R\$ 7.596,00	R\$ 8.051,76	R\$ 8.534,87	R\$ 9.046,96
Outros custos fixos	R\$ 2.200,00	R\$ 2.482,50	R\$ 2.576,63	R\$ 2.675,46	R\$ 2.779,23
Despesas de marketing e vendas	R\$ 2.200,00	R\$ 2.620,00	R\$ 2.882,00	R\$ 3.170,20	R\$ 3.487,22
Despesas administrativas	R\$ 33.528,00	R\$ 37.894,90	R\$ 39.399,65	R\$ 40.979,63	R\$ 42.638,61
Despesas financeiras	R\$ 1.129,16	R\$ 1.195,58	R\$ 797,05	R\$ 797,05	R\$ 199,26
Outras despesas fixas	R\$ 1.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Dividendos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Amortizações	R\$ 14.166,67	R\$ 15.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 2.500,00
Investimentos em ativo imobilizado	R\$ 17.226,73	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de saídas	R\$ 127.273,89	R\$ 126.085,43	R\$ 132.884,24	R\$ 145.933,44	R\$ 152.811,89
Saldo de Caixa	R\$ 1.216,67	R\$ 14.425,50	R\$ 27.641,71	R\$ 38.063,53	R\$ 59.886,03
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 1.580,64	R\$ 16.006,14	R\$ 44.177,72	R\$ 83.703,68	R\$ 146.360,58
Rendim. aplicações financeiras (0,50%)	R\$ 363,98	R\$ 529,86	R\$ 1.462,43	R\$ 2.770,87	R\$ 4.845,03
Fluxo de Caixa Acumulado com Aplicações Financeiras	R\$ 1.580,64	R\$ 16.536,00	R\$ 45.640,15	R\$ 86.474,55	R\$ 151.205,60
Despesas não desembolsáveis					
Depreciação	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56
Reservas de capital	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total despesas não desembolsáveis	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56	R\$ 2.851,56
Fluxo de Caixa acum. c/ desp. não desemb.	-R\$ 1.270,92	R\$ 13.684,44	R\$ 42.788,59	R\$ 83.622,99	R\$ 148.354,04

Fonte: Próprio autor (2019).

15.6 INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA

Neste subcapítulo serão expostos os indicadores de viabilidade financeira encontrados ao longo do estudo de implantação deste negócio. Inicialmente, será definido o retorno sobre as vendas.

15.6.1 ROS – Retorno sobre as vendas (RSV)

ROS ou Retorno sobre as vendas (RSV) tem por objetivo identificar o lucro do negócio em estudo através da receita operacional líquida. Para calcular o percentual do ROS, é necessário realizar a seguinte fórmula: $\text{Lucro Líquido} / \text{Receita Operacional Líquida}$.

Nas tabelas 35, 36 e 37 é possível observar os retornos obtidos para cada cenário.

Tabela 35 – Retorno sobre as vendas – cenário realista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	18,6%	29,9%	33,7%	36,5%	39,9%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	19,5%	31,3%	35,3%	38,2%	41,8%

Fonte: Próprio autor (2019).

Tabela 36 – Retorno sobre as vendas – cenário otimista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	16,5%	28,1%	31,9%	34,6%	37,9%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	17,3%	29,5%	33,4%	36,2%	39,7%

Fonte: Próprio autor (2019).

Tabela 37 – Retorno sobre as vendas – cenário pessimista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Brutas)	3,4%	18,2%	23,0%	26,4%	30,6%
Retorno sobre as Vendas (RSV - Receitas Líquidas)	3,6%	19,1%	24,1%	27,7%	32,1%

Fonte: Próprio autor (2019).

Analisando o cenário realista observa-se que o retorno sobre as vendas (RSV) apresenta um percentual positivo para os cinco anos analisados. De acordo com os dados apresentados para o primeiro ano para cada R\$ 100,00 de receitas brutas R\$ 18,60 permanece para a empresa, agora ao avaliarmos o quinto ano o valor de retorno é de R\$ 39,90 para cada R\$ 100,00 das receitas brutas, já ao observar as receitas líquidas os percentuais de retorno são maiores se comparado ao bruto, isso porque para as receitas brutas são descontados os impostos, custos, comissões...

Ao observar o retorno sobre as vendas para o cenário otimista, o índice não é maior do que o cenário realista em função de ter que contratar uma nova funcionaria o que irá aumentar as despesas fixas e reduzir o percentual de lucratividade. Portanto para o primeiro ano, o percentual obtido é de 16,5% já para o quinto ano o percentual atinge 37,9%, o que respectivamente representa em valor de retorno para cada R\$ 100,00 das receitas brutas, R\$ 16,50 e R\$ 37,90. Enquanto para as Receitas líquidas, o primeiro ano é de R\$ 17,30 e para o quinto ano é de R\$ 39,70 de retorno em vendas. Diante disso, é possível analisar que o cenário realista possui um retorno maior para o negócio.

Entretanto ao avaliarmos o cenário pessimista, observa-se o RSV das receitas brutas e líquidas bem menor se comparado aos outros dois cenários mencionados anteriormente, no entanto nenhum deles possuem valores negativos. Ou seja, para cada R\$ 100,00 de receitas brutas retém-se no primeiro ano apenas R\$ 3,40 e no quinto ano R\$ 30,60.

Todos os cenários analisados (otimista, pessimista e realista), demonstram retornos positivos tanto para as vendas brutas e líquidas já no primeiro ano, e com o passar do tempo, conforme o crescimento do salão os índices de retorno vão aumentando.

15.6.2 Valor presente líquido (VPL)

Conforme Ching, Marques e Prado (2007), o método do valor presente líquido é considerado o mais adequado para análise de investimentos, pois além de observar o fluxo de caixa, o resultado obtido significa a riqueza absoluta do investimento, ou seja, nada mais é que a diferença entre o valor dos fluxos de caixa trazidos para o início do período e o valor do investimento.

Na tabela 38 é possível observar o valor presente líquido para três diferentes tipos de cenários.

Tabela 38 – Valor presente líquido	
CENÁRIO REALISTA	
Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos	R\$ 195.425,27
CENÁRIO OTIMISTA	
Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos	R\$ 257.279,84
CENÁRIO PESSIMISTA	
Valor Presente Líquido (VPL) - para 5 anos	R\$ 57.349,30
Fonte: Próprio autor (2019).	

Ao analisarmos o VPL para o cenário realista, obtemos o valor de R\$ 195.425,27, para o cenário otimista o valor presente líquido é de R\$ 257.279,84 e no pessimista o valor obtido é de R\$ 57.349,30, considerando os valores obtidos, os cenários mais satisfatórios para a lucratividade do negócio são os cenários realista e otimista.

15.6.3 Taxa interna de retorno (TIR)

Segundo Castanheira (2016, p. 140), “a taxa interna de retorno (TIR) é uma taxa de retorno hipotética que, quando aplicada a um fluxo de caixa, faz com que os valores das despesas, trazidos ao valor presente, sejam iguais aos retornos dos investimentos, também trazidos ao valor atual.”

Gitman e Zutter (2017), ressaltam que a taxa interna de retorno (TIR) é aquela que a empresa obterá se optar por investir no negócio em estudo e receber as entradas de caixa de acordo com o previsto.

Através da taxa interna de retorno (TIR) é possível avaliar se o investimento é economicamente atraente e viável.

Conforme a Tabela 39 é possível observar a TIR para os cenários realista, otimista e pessimista obtida para o Luana – Espaço de Beleza.

Tabela 39 – Taxa interna de retorno	
CENÁRIO REALISTA	
Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos	150,3%
CENÁRIO OTIMISTA	
Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos	195,8%
CENÁRIO PESSIMISTA	
Taxa Interna de Retorno (TIR) - para 5 anos	54,1%

Fonte: Próprio autor (2019).

Segundo os dados encontrados na Tabela 39, a taxa interna de retorno no cenário realista atinge um percentual de 150,3%. Para o cenário otimista, a taxa de retorno alcançou um percentual o percentual de 195,8% na qual considera-se o mais satisfatório para a atratividade do negócio e o percentual atingido para o cenário pessimista foi 54,1%, posicionando-se abaixo dos demais cenários analisados, entretanto este percentual ainda é viável e mais alto que a taxa mínima de atratividade (TMA) estimada em 15%. Através desta análise considera-se o cenário

realista o mais ideal para o negócio.

15.6.4 Período de retorno do investimento (*Payback*)

Segundo Gitman e Zutter (2017, p. 399), “o período de *Payback* é o tempo necessário para que a empresa recupere seu investimento inicial em um projeto, calculado a partir das entradas de caixa.”

De acordo com os dados obtidos na Tabela 40 a seguir para o cenário realista, o período de retorno de investimento (*Payback*) se dará a partir 0,98 anos, mais especificamente em 11 meses e 22 dias.

Tabela 40 – *Payback* – Cenário realista

Saldos de Caixa		VP	VP Acumulado	Período	<i>Payback</i> (anos)
Investimento	-R\$ 30.000,00	-R\$ 30.000,00	0,00	0	0,98
Ano 1	R\$ 35.192,85	R\$ 30.602,48	30.602,48	1	0,98
Ano 2	R\$ 50.014,12	R\$ 37.817,86	68.420,34	2	1,16
Ano 3	R\$ 69.870,33	R\$ 45.940,88	114.361,22	3	1,34
Ano 4	R\$ 88.619,24	R\$ 50.668,34	165.029,56	4	1,76
Ano 5	R\$ 121.477,36	R\$ 60.395,72	225.425,27	5	5,87
VPL		R\$ 195.425,27			

Fonte: Próprio autor (2019).

Segundo a Tabela 41 para o cenário otimista, o período de retorno de investimento (*Payback*) se dará a partir 0,68 anos, mais especificamente em 8 meses e 4 dias. Se comparado ao cenário realista, este cenário é o melhor e mais rápido para se obter o retorno sobre os investimentos.

Tabela 41 – *Payback* – cenário otimista

Saldos de Caixa		VP	VP Acumulado	Período	<i>Payback</i> (anos)
Investimento	-R\$ 30.000,00	-R\$ 30.000,00	0,00	0	0,68
Ano 1	R\$ 50.991,90	R\$ 44.340,78	44.340,78	1	0,70
Ano 2	R\$ 63.892,57	R\$ 48.311,96	92.652,75	2	0,91
Ano 3	R\$ 87.025,02	R\$ 57.220,36	149.873,11	3	1,10
Ano 4	R\$ 110.431,61	R\$ 63.139,63	213.012,74	4	1,54
Ano 5	R\$ 149.377,67	R\$ 74.267,10	287.279,84	5	5,90
VPL		R\$ 257.279,84			

Fonte: Próprio autor (2019).

A Tabela 42, no cenário pessimista, demonstra que o retorno do investimento ocorrerá em 2 ano 10 meses e 24 dias. Este cenário é o que mais tempo demoraria para obter o retorno

do investimento.

Tabela 42 – *Payback* – cenário pessimista

SalDOS de Caixa		VP	VP Acumulado	Período	Payback (anos)
Investimento	-R\$ 30.000,00	-R\$ 30.000,00	0,00	0	21,83
Ano 1	R\$ 1.580,64	R\$ 1.374,47	1.374,47	1	3,53
Ano 2	R\$ 14.955,36	R\$ 11.308,40	12.682,87	2	2,90
Ano 3	R\$ 29.104,15	R\$ 19.136,45	31.819,32	3	2,92
Ano 4	R\$ 40.834,40	R\$ 23.347,20	55.166,52	4	3,22
Ano 5	R\$ 64.731,06	R\$ 32.182,77	87.349,30	5	5,66
VPL		R\$ 57.349,30			

Fonte: Próprio autor (2019).

15.6.5 Ponto de equilíbrio

Para Dolabela (2008, p. 267), “O ponto de equilíbrio corresponde ao nível de faturamento para que a empresa possa cobrir, exatamente, seus custos, ou seja, atingir lucro operacional igual a zero. Acima do ponto de equilíbrio, a empresa terá lucro e, abaixo dele, incorrerá em prejuízo.”

De acordo com o cenário realista, Tabela 43, a empresa precisará buscar um rendimento no primeiro ano de R\$ 97.691,06, e com este valor o ponto de equilíbrio será atingido em 8 meses, aproximadamente.

Tabela 43 – Ponto de equilíbrio – cenário realista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	97.691,06	100.197,70	104.082,63	109.206,02	112.654,43
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	93.294,96	95.688,80	99.398,91	104.291,75	107.584,98
Quant. de meses para atingir o ponto de equilíbrio	8,3	6,0	5,4	4,9	4,4

Fonte: Próprio autor (2019).

Conforme o cenário otimista, Tabela 44, o salão necessitará de um rendimento no primeiro ano de R\$ 133.164,16 e o ponto de equilíbrio será atingido no oitavo mês, aproximadamente, sendo que no quinto ano o ponto de equilíbrio será atingido em 4 meses.

Tabela 44 – Ponto de equilíbrio – cenário otimista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	133.164,16	138.035,96	144.781,60	152.770,15	159.242,62
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	127.171,78	131.824,34	138.266,42	145.895,50	152.076,70
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	8,7	6,4	5,8	5,3	4,8

Fonte: Próprio autor (2019).

No cenário pessimista, conforme Tabela 45, o salão precisará chegar a um rendimento no primeiro ano de R\$ 93.268,12 e o ponto de equilíbrio será atingido em aproximadamente 11 meses.

Tabela 45 – Ponto de equilíbrio – cenário pessimista

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ponto de Equilíbrio (para Receita Bruta)	93.268,12	95.504,64	99.298,25	104.134,74	107.581,24
Ponto de Equilíbrio (para Receita Líquida)	89.071,05	91.206,93	94.829,83	99.448,67	102.740,09
Quantidade de meses para atingir o ponto de equilíbrio	11,4	8,3	7,4	6,7	6,0

Fonte: Próprio autor (2019).

16 PLANOS DE CONTINGÊNCIAS E ANÁLISE DE RISCOS

O plano de contingência auxilia na compreensão de mudanças econômicas de uma organização, além de ampliar maneiras para minimizar e/ou eliminar possíveis riscos do negócio.

Conforme mencionado no decorrer do trabalho, o ramo de beleza e estética vem tomando uma proporção muito grande no mercado, conseqüentemente aumenta a concorrência, considerado um risco para o empreendimento em estudo dentro do cenário pessimista. Para minimizar este risco, o salão irá promover ações imediatas, dentre elas serão realizadas promoções de serviços, combos e sorteios com o intuito de atrair o público para conhecer o novo espaço e sua proposta de valor, priorizar o bom atendimento e tornar a estadia das clientes no salão o mais agradável possível, investir na divulgação, ou seja, ações de *marketing* com imagens de antes e depois das clientes passarem pelo salão.

Outro risco relevante para o novo empreendimento é que as clientes não deixem de frequentar os salões de beleza de Carlos Barbosa. Para isso, o Luana – Espaço de Beleza irá focar no ganho que elas irão ter em praticidade e deslocamento se passarem a frequentar o novo empreendimento, além de ampliar o valor agregado nos serviços, ou seja, oferecer uma massagem no couro cabeludo juntamente com a lavagem do cabelo. E para as mulheres que não conseguem se deslocar até o salão de beleza, por motivos de idade ou de qualquer outra situação, as profissionais do salão se deslocarão até a residência destas pessoas para prestar um excelente atendimento, demonstrando que elas também são valorizadas no nosso empreendimento.

O Luana – Espaço de Beleza almejará agir de acordo com o cenário realista para se manter no mercado. Com base no planejamento financeiro apresentado, pode se dizer que o negócio em estudo é viável, entretanto para que isso ocorra, o salão deverá realizar a quantidade de atendimentos planejados.

Diante do cenário pessimista, ou seja, com 30% a menos de atendimentos realizados, avalia-se que o negócio mesmo nestas condições será rentável. No entanto, para diminuir este percentual de vendas as sócias empreendedoras buscarão outros métodos para atrair a clientela ao Luana – Espaço de Beleza. Uma medida que será avaliada futuramente seria atender não somente o público feminino, mas também o público masculino, conseqüentemente abrangerá um público maior e aumentará sua rentabilidade.

Considerando que o cenário realista se concretizasse, para atender o aumento de 30% a mais na prestação dos serviços será necessário contratar mais uma profissional da área para

auxiliar as sócias, esta pessoa a mais já ajudara nos atendimentos que serão realizados, porém se passar desta porcentagem de atendimentos será necessário contratar mais de uma funcionária, pois uma profissional não será suficiente.

17 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar este trabalho, é possível constatar que existem diversas situações que dificultam a implantação de novos negócios no mercado. Para abrir um novo empreendimento é necessário que o empreendedor tenha conhecimento necessário em cada área de atuação do negócio, seja dentro ou fora do estabelecimento, diante disso, o empreendedor precisa ter flexibilidade, resiliência, força de vontade e persistência no seu sonho para se impor no mercado.

Este estudo tem por finalidade verificar a viabilidade da implantação de um salão de beleza na comunidade de Arcoverde, interior de Carlos Barbosa, com o objetivo de ofertar ao público feminino maior comodidade e acesso a este tipo de serviço. Através da realização das pesquisas quantitativa e qualitativa foi possível abranger mais o conhecimento que se tinha a respeito deste tipo de serviço, além de entender os tipos de serviços que as clientes mais necessitavam e entender como as empreendedoras dos possíveis concorrentes administram seus negócios. Por isso que é fundamental realizar este tipo de pesquisa, pois só assim é possível ouvir a opinião dos futuros clientes e possíveis sugestões para implantar no negócio, bem como, saber se o futuro negócio será aceito na comunidade, e dentro destes conceitos, se será viável ou não a implantação do mesmo.

Devido à grande procura pelos serviços de beleza no Brasil e pelos dados obtidos na pesquisa quantitativa realizada no decorrer deste trabalho evidencia-se que o novo empreendimento a ser inserido na comunidade de Arcoverde, interior de Carlos Barbosa, possui um grande potencial de implantar e estruturar sua marca através do público almejado.

Na sequência, o estudo abordou a técnica do Canvas, que tem por objetivo entender o negócio como um todo. Para isso foi necessário responder as seguintes perguntas: qual será a proposta de valor? Quem será o público alvo? Quem serão os fornecedores? Quais os canais de distribuição? Quais as fontes de receitas? Esta ferramenta é importante realiza-la antes de implantar o negócio pois auxilia na tomada de decisão.

Estas perguntas nos fazem identificar o propósito do negócio e sua proposta de valor, além do mais buscar compreender o futuro do empreendimento permite com que o negócio foque em seus objetivos. Optou-se por implantar o Luana – Espaço de Beleza na comunidade de Arcoverde porque atualmente possui apenas um estabelecimento nesse ramo e sempre que alguém precisa de um serviço de maquiagem precisa se deslocar até outra cidade. Inicialmente, o negócio será composto por duas sócias, que além de administrar o salão irão prestar os serviços de beleza solicitados onde o principal objetivo é trabalhar para oferecer um serviço e

atendimento de qualidade para cada cliente.

Para finalizar, o planejamento financeiro precisa ser realizado juntamente com o planejamento estratégico para que seja feito de maneira eficiente e eficaz. Ao concluir a previsão de vendas para os primeiros cinco anos de funcionamento do negócio é possível afirmar que em todos os cenários analisados, otimista, realista e pessimista o negócio é considerado rentável, mas inicialmente o empreendimento optará pelo cenário realista por ser um cenário mais próximo da realidade.

Através deste método de aprendizagem na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso, pode-se colocar em prática às teorias das disciplinas cursadas no decorrer da graduação permitindo uma visão do todo do negócio, ou seja, possibilitou uma visão holística, onde cada processo tem sua importância e somente juntos podem formar um todo. Além disso, é importante ressaltar que o aprendizado realizado no decorrer deste trabalho, possibilitou agregar conhecimento em todas as áreas e processos dentro de uma empresa, seja ela de pequeno, médio ou grande porte.

Foi imensamente gratificante poder elaborar este trabalho, pois a implantação deste negócio é um sonho para a autora deste trabalho. Com este estudo será possível ter um maior acerto na implementação do negócio, uma vez que possibilitou uma visão mais ampla do negócio e direcionar as ações de forma mais eficientes e eficazes.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Administração estratégica de mercado**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

AMARO, Daniel. **Mercado de salões de beleza e cosméticos está em crescimento**. Disponível em: <<http://edicaodobrasil.com.br/2017/07/21/mercado-de-saloes-de-beleza-e-cosmeticos-esta-em-crescimento/>>. Acesso em: 07 set. 2018.

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

BAZZI, Samir. **Elementos estruturais do planejamento financeiro**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

BOHLANDER, G.; SNELL, S. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2011

PEQUENAS EMPRESAS E GRANDES NEGÓCIOS. **Brasileiros gastam mais com salão de beleza que com educação, diz estudo**. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2015/08/brasileiros-gastam-mais-com-salao-de-beleza-que-com-educacao-diz-estudo.html>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

BRENER, M. de E.; JESUS, N. de M. D. **Manual de planejamento e apresentação de trabalhos acadêmicos: Projeto de Pesquisa, Monografia e Artigo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CARREIRA BEAUTY. **Manicure: Cuidados com o material e aparência**. 2013. Disponível em: <<https://blog.carreirabeauty.com/manicure-cuidados-com-o-material-e-aparencia/#.XRfN4-hKjIU>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

CARVALHO. Fábio Câmara Araújo de. **Gestão de projetos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

CASTANHEIRA, Nelson Pereira. **Cálculo aplicado à gestão e aos negócios**. Curitiba: Intersaberes, 2016.

CERVO, L.; BERVIAN, A. P.; SILVA, Da R. **Metodologia Científica**. 6 ed. São Paulo: Pearson, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: Fundamentos básicos**. 8. Ed. São Paulo: Manole, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. 4. Ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento e controle da produção**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto; MATOS, Francisco Gomes de. **Visão e ação estratégica: os**

caminhos da competitividade. 3. ed. São Paulo: Manole, 2009.

CHING, Hong Yuh; MARQUES, Fernando; PRADO, Lucilene. **Contabilidade e finanças para não especialistas**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHURCHILL JUNIOR, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

CLEARSALE. **Proposta de Valor**: entenda o que é e como criá-la na sua empresa. 2018. Disponível em: <<https://br.clear.sale/blog/post/entendendo-a-proposta-de-valor>>. Acesso em: 09 mar. 2019.

COSMETIC INNOVATION. **Como a Inteligência Artificial está mudando o futuro da beleza**. 2018. Disponível em: <<https://www.cosmeticinnovation.com.br/como-inteligencia-artificial-esta-mudando-o-futuro-da-beleza/>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

CORRÊA, Henrique Luiz; GIANESI, Irineu Gustavo Nogueira. **Administração estratégica de serviços**: Operações para a experiência e satisfação do cliente. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

DATASEBRAE. **Sobrevivência das empresas**. 2016. Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/>>. Acesso em: 27 ago. 2018.

DINO. **Cenário econômico de 2018 promete ser favorável aos pequenos negócios**. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/cenario-economico-de-2018-promete-ser-favoravel-aos-pequenos-negocios/>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Plano de negócios com o modelo canvas**: guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos. 1. ed. - Rio de Janeiro: LTC, 2017.

GEM 2016.; **Global entrepreneurship monitor**. Disponível em: <<file:///C:/Users/Luana/Downloads/15082017091556.pdf>>. Acesso em: 14 ago. 2018.

GITMAM, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J.. **Princípios de administração financeira**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2017.

HISRICH, R. D.; PETER, M. P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HISRICH, Robert D; PETERS, Michael P.; SHEPERD, Dean A.. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: Amgh, 2014.

HORA DE EMPREENDER. **Canvas**: Atividades chave. 2018. Disponível em:

<<https://www.horadeempreender.com.br/>>. Acesso em: 30 mar. 2019.

HUGO BEAUTY: Disponível em: < <http://www.hugoBeauty.com.br>>. Acesso em 16 set. 2018.

KOTLER, Philip.; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

LENZI, Fernando César. **A Nova Geração de Empreendedores**: guia para elaboração de um plano de negócios. Atlas, 07/2009.

LAPORTA, Taís. **Liderado por MEIS, número de novas empresas foi o maior em 8 anos no 1º semestre, diz Serasa**. 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2018/09/03/liderado-por-meis-numero-de-novas-empresas-foi-o-maior-em-8-anos-no-1o-semester-diz-serasa.ghtml>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: Foco na decisão. 3.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000

MARQUES, Jose Carlos. **Recursos humanos**. São Paulo: Cengage, 2016.

MCDANIEL, Carl; GATES, Roger. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. 2. ed. Rio de Janeiro: Ltc, 2005.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MENDONÇA, Maria Sueli; TAVARES, Rosane Succk. **Gestão de salões de beleza**. Curitiba: Intersaberes, 2012.

MIADAIA, Rui (Ed.). **A psicologia das cores no marketing de salão de beleza**. 2017. Disponível em: <<https://ahazou.com/psicologia-das-cores-no-marketing-beleza/>>. Acesso em: 09 mar. 2019.

OLIVEIRA, Aristeu de. **Descrição de cargos, salários e profissões regulamentadas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ORSI, Ademar. **Remuneração de pessoas nas organizações**. Curitiba: Intersaberes, 2015.

PORTER, M. E. **Técnicas para análise de indústria e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing:** Conceitos e metodologia. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

SCHNEIDER, Elton Ivan; BRANCO, Henrique José Castelo. **A caminhada empreendedora:** A jornada de transformação de sonhos em realidade. Curitiba: Intersaberes, 2012.

SEBRAE. **Comércio e serviços: salões de beleza e estética:** 2016. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/BA/Anexos/Sal%C3%B5es%20de%20beleza%20na%20Bahia.pdf>>. Acesso em: 06 ago. 2018.

SEBRAE 2018: **Como construir um modelo de negócio para sua empresa.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-construir-um-modelo-de-negocio-para-sua-empresa,6054fd560530d410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 07 set. 2018.

SEBRAE 2018: **Startup: Entenda o que é modelo de negócios.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/startup-entenda-o-que-e-modelo-de-negocios,5b3bb2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 08 set. 2018.

SERTEK, Paulo; GUINDANI, Roberto Ari; MARTINS, Tomas Sparano. **Administração e planejamento estratégico.** Curitiba: Intersaberes, 2012.

SOUSA, Almir Ferreira de; BORTOLI NETO, Adelino de. **Manual prático de gestão de pequenas e médias empresas.** São Paulo: Manole, 2018.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, D. C. E. **Metodologia do trabalho científico:** Métodos e Técnicas de Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PHILIP, Kotler; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 12. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

RELATÓRIO EXECUTIVO 2017. **Empreendedorismo no Brasil.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2018.

SILVA, M. C. M. **Competência e resultados de recursos humanos:** um fator diferencial da empresa moderna. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark. 2003.

ZENONE, Luiz Claudio. **Fundamentos de marketing de relacionamento:** Fidelização de clientes e pós-vendas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ZORZO, Organizador Adalberto. **Gestão de produtos e operações.** São Paulo: Pearson, 2015.

WRIGHT, P.; KROLL, M.; PARNELL, J. **Administração estratégica:** conceitos. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA QUALITATIVA

Esta é uma pesquisa realizada na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso I do curso de Administração da UCS/CARVI, desenvolvida pela acadêmica Luana Mocellin, na qual, tem como objetivo, entender melhor o mercado de salões de beleza.

- 1) Como surgiu a ideia de empreender este negócio? Comentar sobre a história do salão (início, como começou, espaço e serviços que oferecia).
- 2) Quais foram as principais dificuldades encontradas no início do negócio?
- 3) Quais os maiores desafios que o empreendimento enfrenta atualmente?
- 4) Atualmente, como você analisa o mercado neste segmento de beleza?
- 5) Qual sua estratégia para manter-se atualização com relação às tendências e mudanças neste ramo de negócio?
- 6) Em relação à procura pelo salão, qual o principal segmento de serviço que os clientes buscam?
- 7) Como é o relacionamento com os clientes? Quais estratégias você utiliza para atrair e manter os clientes?
- 8) Como você analisa a concorrência (aspectos em serviços oferecidos x valores)?
- 9) Diante do cenário econômico que o país está vivendo, o seu negócio conseguiu manter-se estável no mercado?
- 10) Como você gerencia a administração de serviços?
- 11) Como você analisa a qualificação e atendimento dos seus profissionais?

**APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO USADO NA COLETA DE DADOS DA PESQUISA
QUANTITATIVA**

Esta é uma pesquisa realizada na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso I do curso de Administração da UCS/CARVI, desenvolvida pela acadêmica Luana Mocellin, na qual, tem como objetivo, analisar o comportamento dos consumidores referente ao uso de salões de beleza.

- 1) Você costuma frequentar os serviços de salão de beleza?
Sim () Não ()

- 2) Se sim, qual o gasto mensal em salões?
R\$ 50,00 a R\$ 70,00 () R\$ 71,00 a R\$ 90,00 ()
R\$ 91,00 a R\$ 110,00 () Acima de R\$ 110,00 ()

- 3) Com que frequência costuma frequentar um salão de beleza?
Semanalmente () Mensalmente () Bimestralmente () Trimestralmente ()
Quadrimestralmente () Semestralmente ()

- 4) Qual (is) serviços que você mais utiliza em salões de beleza?
Corte de cabelo () Coloração e mechas de cabelos ()
Manicure e Pedicure () Penteados ()
Depilação () Maquiagem ()
Outros: _____

- 5) Quais os diferenciais que você procura em salões de beleza?
Preço () Qualidade dos produtos () Localização () Ambiente agradável ()
Qualidade nos serviços prestados () Estacionamento ()
Outros: _____

- 6) Qual salão de beleza você costuma frequentar?

- 7) Você está satisfeita com o salão de beleza que costuma frequentar atualmente?
Muito Insatisfeito () Insatisfeito () Nem satisfeito, nem insatisfeito ()
Satisfeito () Muito satisfeito ()
- 8) Aponte seu grau de satisfação quanto aos preços que você costuma pagar pelos serviços nos salões de beleza?
Muito Insatisfeito () Insatisfeito () Nem satisfeito, nem insatisfeito ()
Satisfeito () Muito satisfeito ()
- 9) Como você se sente em relação ao atendimento dos profissionais da área de beleza no salão que você costuma frequentar?
Muito Insatisfeito () Insatisfeito () Nem satisfeito, nem insatisfeito ()
Satisfeito () Muito satisfeito ()
- 10) Qual seu grau de satisfação em relação ao espaço físico do(s) estabelecimento(s) que você frequenta?
Muito Insatisfeito () Insatisfeito () Nem satisfeito, nem insatisfeito ()
Satisfeito () Muito satisfeito ()
- 11) Se você tivesse a opção de frequentar um salão de beleza mais próximo de sua localidade, você frequentaria?
() Sim () Não
- 12) Qual o diferencial que você gostaria que tivesse no salão de Beleza em Arcoverde para você vir a frequentar?
- 13) Quanto você estaria disposta a gastar mensalmente no salão?
R\$ 20,00 a R\$ 70,00 () R\$ 71,00 a R\$ 100,00 ()
R\$ 101,00 a R\$ 150,00 () Mais de R\$ 150,00 ()
- 14) Qual a sua idade?
Até 18 anos () 19 a 30 anos () 31 a 40 anos ()
41 a 50 anos () 51 a 60 anos () Acima de 60 anos ()

15) Qual a renda familiar mensal?

Até um salário mínimo (R\$ 937,00) () Até dois salários mínimos (R\$ 1874,00) ()

Até três salários mínimos (R\$ 2811,00) ()

Acima de três salários mínimos (+ de R\$ 2811,00) () Não possui renda mensal ()