

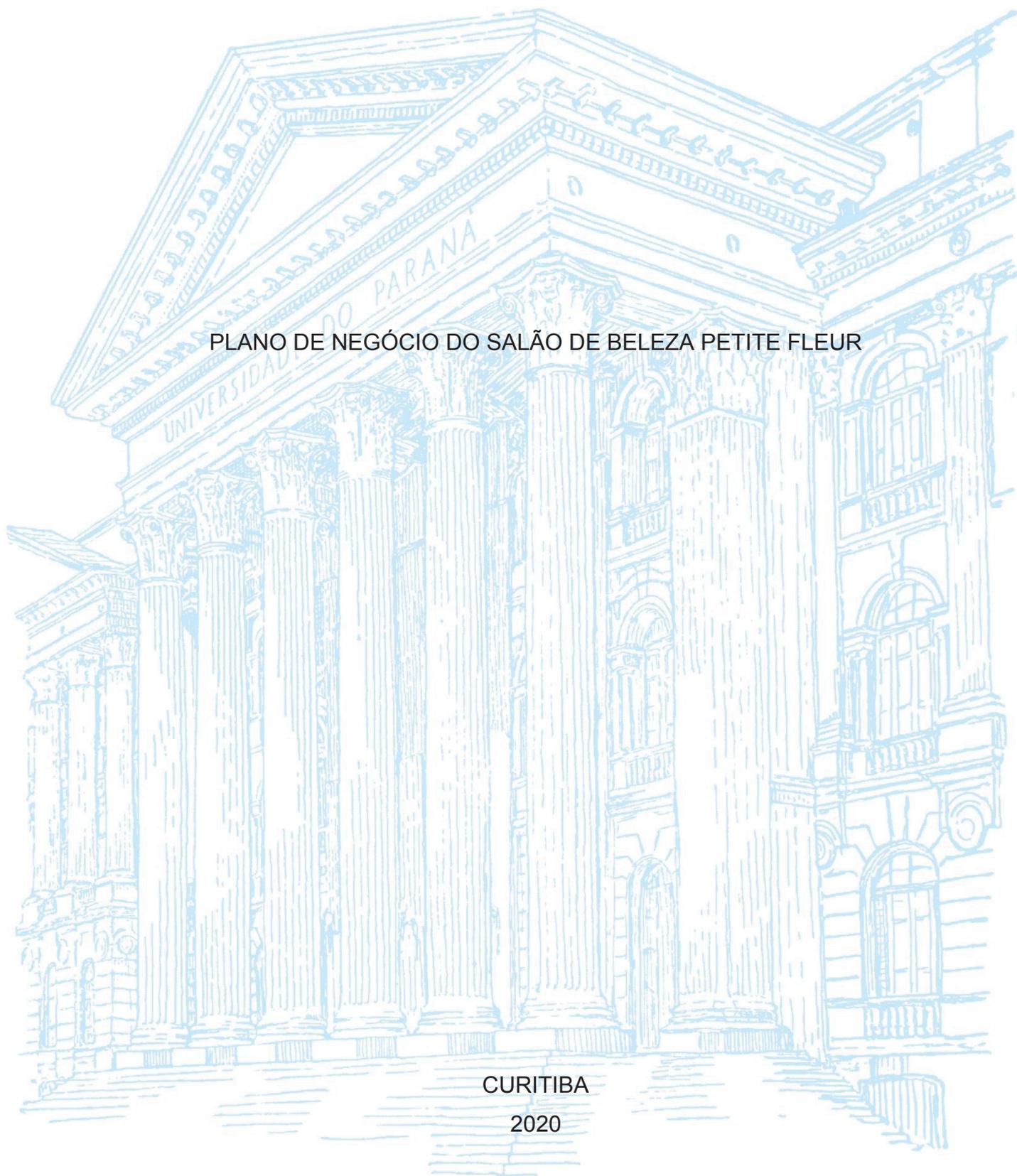
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CÁSSIO FERNANDO PIEKARZEVICZ

PLANO DE NEGÓCIO DO SALÃO DE BELEZA PETITE FLEUR

CURITIBA

2020



CÁSSIO FERNANDO PIEKARZEVICZ

PLANO DE NEGÓCIO DO SALÃO DE BELEZA PETITE FLEUR

Monografia apresentada ao curso de Pós-Graduação em Gestão de Negócios, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios.

Orientadora: Prof. Sayuri Unoki de Azevedo

CURITIBA

2020

TERMO DE APROVAÇÃO

CÁSSIO FERNANDO PIEKARZEVICZ

PLANO DE NEGÓCIO DO SALÃO DE BELEZA PETITE FLEUR

Monografia apresentada ao curso de Pós-Graduação em Gestão de Negócios, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios.

Prof(a). Dr(a)./Msc. _____

Orientador(a) – Departamento _____, INSTITUIÇÃO

Prof(a). Dr(a)./Msc. _____

Departamento _____, INSTITUIÇÃO

Prof(a). Dr(a)./Msc. _____

Departamento _____, INSTITUIÇÃO

Cidade, __ de _____ de 202__.

Dedico esse trabalho a minha esposa pela sua paciência e motivação neste momento decisivo que contribuiu de forma imensa. Dedico também aos meus amigos que permaneceram firmes nessa época complicada.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha esposa e meus amigos que por muitas vezes foram decisivos na construção desse plano de negócio. Auxiliaram, criticaram e contribuíram de maneira ímpar para o desenvolvimento desse plano em um período difícil da minha vida. Especialmente pela paciência e motivação em uma época em que precisamos reaprender a conviver socialmente pela pandemia do Covid-19.

Agradeço também a minha orientadora que teve muita paciência para me ajudar a construir esta pesquisa, mostrando caminhos que sozinho talvez eu não encontrasse.

Foram muitas horas de dedicação e reflexão sobre este plano para enfrentar um futuro incerto, mas sempre acompanhado de palavras de motivação e otimismo.

“Quando você vê um negócio bem-sucedido é porque
alguém, algum dia, tomou uma decisão corajosa.”.

(Peter Drucker, 2012.)

RESUMO

O objetivo deste trabalho é avaliar a viabilidade da abertura de um empreendimento e que para isso foi utilizada a metodologia do plano de negócios. Este empreendimento é um salão de beleza que se chamará *Petite Fleur*. O plano de negócio é fundamental para determinar se o empreendimento é viável do ponto de vista financeiro e mercadológico. Quando bem fundamentado, apresenta o ponto de vista da concorrência, a localidade, o perfil do público alvo e se torna uma grande ferramenta para auxiliar o empreendimento não só para avaliação e planejamento bem como embasar a estratégia da empresa. Utiliza-se também como material muito importante para embasar investimento de terceiros ou de aquisição de financiamento. Se torna um documento determinante na avaliação do investimento em relação a outras aplicações do recurso financeiro. Serão apresentados os pontos para a criação do salão como análise da concorrência, recursos humanos, localidade, perfil do público alvo, marketing, projeção dos custos e vendas, análise financeira *etc.* para embasar a viabilidade da empresa.

O estudo revelou que existe viabilidade financeira e mercadológica para abertura do salão, devido ao bom índice de retorno do investimento e pela análise da concorrência e perfil dos clientes verificados. Durante a verificação do estudo foi possível constatar que o valor disponível para investimento se mostrou maior do que o necessário para o início do negócio compondo um montante mais do que necessário para o capital de giro. Este ponto vem adicionalmente corroborar a análise da viabilidade do salão.

Palavras-chave: empreendedorismo. salão de beleza. plano de negócio. análise financeira. marketing. concorrência. investimento. financiamento.

ABSTRACT

The objective of this work is to evaluate the viability of opening a project and the business plan methodology was used for this. This development is a beauty salon that will be called Petite Fleur. The business plan is essential to determine whether the venture is viable from a financial and marketing point of view. When well-founded, it presents the point of view of competition, the location, the profile of target audience and becomes a great tool to assist the enterprise not only for assessment and planning, but also used as a very important material to support third-party investments or to acquire financing. It becomes a determining document in the evaluation of investment in relation to other applications of financial resources. The points for the creation of the enterprise will be presented, such analysis of competition, human resources, location, profile of the target audience, marketing, projection of costs and sales, financial analysis etc. to support the company's viability.

The study revealed that there is financial e marketing viability for opening the development, due to the good return of investment and the analysis of competition and the profile of verified customers. During the verification of the study, it was possible to verify that the value available for investment proved to be higher than necessary for the start of the business. This point further supports the analysis of the viability of the business.

Key words: entrepreneurship. beauty salon. business plan. financial analysis. marketing. competition. investment. financing.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Características do Empreendedor.....	23
Figura 2 - Mix de Marketing.....	34
Figura 3 - Matriz SWOT	39
Figura 4 - Localização do Empreendimento.....	63
Figura 5 - Criação do Logo.....	66
Figura 6 - Logo Versão Final.....	66
Figura 7 - Cartão (frente).....	67
Figura 8 - Cartão (verso)	67
Figura 9 - Papel Timbrado.....	68
Figura 10 - Local do Empreendimento	72
Figura 11 - Imóvel	72
Figura 12 - Densidade Populacional 1	73
Figura 13 - Densidade Populacional 2	73
Figura 14 - Densidade Populacional 3	74
Figura 15 - Densidade Populacional 4	74
Figura 16 - <i>Layout</i> do Salão	76
Figura 17 - Fachada	77
Figura 18 - Organograma.....	78
Figura 19 - Fluxo de Atendimento	79
Figura 20 - Matriz SWOT do Empreendimento	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gênero dos Entrevistados	51
Gráfico 2 - Distribuição da População do Jardim Botânico	52
Gráfico 3 - Distribuição das Faixas Etárias.....	53
Gráfico 4 - Moradores do Bairro Jardim Botânico	53
Gráfico 5 - Renda Média Familiar.....	54
Gráfico 6 - Frequência de Consumo	55
Gráfico 7 - Tipos de Serviços Consumidos	56
Gráfico 8 - Distribuição dos Entrevistados nos Principais Concorrentes.....	57
Gráfico 9 - Percentual de Distribuição pelos Motivos	58
Gráfico 10 - Distribuição por Meios de Pagamento	59
Gráfico 11 - Diferenciais de Um Salão Para Os Entrevistados	59
Gráfico 12 - Produtos/Serviços Buscados e Não Encontrados	60
Gráfico 13 - Distância dos Concorrentes (m)	64
Gráfico 14 - Estimativa de Projeção de Crescimento dos Custos Fixos.....	86

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Classificação Nacional de Atividades Econômicas	28
Tabela 2 - Capital Social	50
Tabela 3 - Classificação Econômica	55
Tabela 4 - Distribuição de Citações de Serviços	56
Tabela 5 - Distribuição pelos Motivos de Escolhas do Salão	58
Tabela 6 - Canais de Comunicação	61
Tabela 7 - Principais Fornecedores.....	65
Tabela 8 - Tabela de Preços	70
Tabela 9 - Receita Estimada	79
Tabela 10 - Receita Estimada Mensal.....	80
Tabela 11 - Investimento Inicial.....	80
Tabela 12 - Estoque Inicial	81
Tabela 13 - Custos Unitários	82
Tabela 14 - Custos Pré-Operacionais	83
Tabela 15 – Custos Variáveis.....	83
Tabela 16 - Custo de Mercadoria Vendida	84
Tabela 17 - Custo de Mão de Obra	85
Tabela 18 - Encargos	85
Tabela 19 - Despesas com Depreciação	85
Tabela 20 - Custos Fixos Mensais	86
Tabela 21 - Balanço Patrimonial	87
Tabela 22 – Balanço Patrimonial Estimado dos 5 anos	87
Tabela 23 – Estimativa de 5 anos de Demonstração de Resultados	88
Tabela 24 - Cenários.....	90

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Análise da Concorrência	33
Quadro 2 - Tipos de Promoção	37
Quadro 3 - Esquema da Metodologia.....	45
Quadro 5 - Principais Concorrentes	62

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEP	Associação brasileira de empresas de pesquisa
ABIHPEC	Associação brasileira da indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos
BRICS	Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul
CENAIC	Centro nacional integrado de cursos
CMV	Custo de mercadoria vendida
CNAE	Classificação nacional de atividades econômicas
DRE	Demonstração de resultado do exercício
FOFA	Forças, oportunidades, fraquezas e ameaças
GEM	Global entrepreneurship monitor
PIB	Produto interno bruto
SENAC	Serviço nacional de aprendizagem comercial
SWOT	Strengths, weaknesses, opportunities e threats
TIR	Taxa interna de retorno
TTE	Taxa total de empreendedorismo
VPL	Valor presente líquido

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	18
1.2 PROBLEMA DA PESQUISA	19
1.3 OBJETIVOS	19
1.3.1 Objetivo Geral	19
1.3.2 Objetivos Específicos	19
1.4 JUSTIFICATIVA	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	22
2.2 A IMPORTÂNCIA DO EMPREENDEDORISMO	24
2.3 PLANO DE NEGÓCIOS	24
2.4 ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIOS.....	26
2.4.1 Sumário Executivo	27
2.4.2 Descrição do negócio	28
2.4.3 Missão da Empresa.....	29
2.4.4 Análise de Mercado.....	30
2.4.5 Estudo dos clientes	30
2.4.6 Estudo dos concorrentes.....	31
2.4.7 Estudo dos fornecedores.....	33
2.4.8 Marketing.....	33
2.4.9 Produto.....	34
2.4.10 Preço	35
2.4.11 Praça.....	36
2.4.12 Promoção (Propaganda)	37
2.4.13 Localização do negócio	37
2.4.14 Análise S.W.O.T.....	38
2.4.15 Plano Financeiro	40
2.4.16 Valor presente líquido (VPL)	40
2.4.17 Taxa interna de retorno (TIR).....	41
2.4.18 Período de retorno de capital (<i>payback</i>).....	41
2.4.19 Ponto de equilíbrio	42
2.4.20 Demonstração de Resultados	42

2.4.21 Balanço Patrimonial.....	43
2.4.22 Fluxo de Caixa	43
3 METODOLOGIA	44
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	44
3.2 MÉTODO DE COLETA DE DADOS.....	44
3.3 ANÁLISE DE DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	45
4 PLANO DE NEGÓCIOS.....	46
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	47
4.1.1 Resumo	47
4.1.2 Definição do Negócio	47
4.1.3 Os Empreendedores	48
4.1.4 Missão	49
4.1.5 Visão	49
4.1.6 Valores	49
4.1.7 Classificação Econômica.....	49
4.1.8 Tributação	49
4.1.9 Capital Social	50
4.2 ANÁLISE MERCADOLÓGICA	50
4.2.1 Público Alvo.....	50
4.2.2 Estudo dos Clientes.....	51
4.2.2.1 Gênero dos Entrevistados	51
4.2.2.2 Distribuição das Faixas Etárias	52
4.2.2.3 Residentes no Bairro Jardim Botânico.....	53
4.2.2.4 Renda Média Familiar.....	54
4.2.2.5 Frequência de Consumo	55
4.2.2.6 Consumo de Serviços.....	56
4.2.2.7 Distribuição dos Entrevistados Entre os Principais Concorrentes	57
4.2.2.8 Fatores de Escolha do Salão Frequentado	57
4.2.2.9 Forma de Pagamento	58
4.2.2.10 Diferenciais de Um Salão de Beleza	59
4.2.2.11 Produtos/serviços Buscados em Salão e Não Encontrados	60
4.2.2.12 Canais de Comunicação.....	61
4.2.3 Principais Concorrentes	61
4.2.4 Fornecedores	64

4.2.5 Identidade Visual.....	65
4.2.6 Plano de Marketing	68
4.2.6.1 Serviços.....	68
4.2.6.2 Preços	70
4.2.6.3 Promoção	71
4.2.6.4 Localização.....	71
4.3 PLANO OPERACIONAL	75
4.3.1 Layout.....	76
4.3.2 Fachada	76
4.3.3 Organograma	77
4.3.4 Produção	78
4.3.5 Estimativa de Receita.....	79
4.4 PLANO FINANCEIRO	80
4.4.1 Investimentos Iniciais	80
4.4.2 Estoque Inicial	81
4.4.3 Custos	82
4.4.3.1 Custos unitários.....	82
4.4.3.2 Despesas Pré-Operacionais.....	83
4.4.3.3 Despesas de Comercialização	83
4.4.3.4 Custo de Mercadoria Vendida	84
4.4.3.5 Custo de Mão de Obra	84
4.4.3.6 Despesa com Depreciação.....	85
4.4.3.7 Custos e Despesas Fixos Mensais.....	85
4.4.4 Balanço Patrimonial	86
4.4.5 Demonstração de Resultados	88
4.4.6 Margem de Contribuição	88
4.4.7 Ponto de Equilíbrio	88
4.4.8 Lucratividade	89
4.4.9 Rentabilidade	89
4.4.10 Prazo de Retorno do Investimento	90
4.5 ANÁLISE ESTRATÉGICA.....	90
4.5.1 Cenários.....	90
4.5.2 Análise S.W.O.T.....	91
5 ANÁLISE DA VIABILIDADE.....	93

6 CONCLUSÃO	93
7 REFERÊNCIAS.....	95
8 APÊNDICE A	98
9 APÊNDICE B	101

1 INTRODUÇÃO

A abertura de um negócio no Brasil é um desafio em que poucos conseguem obter sucesso. Uma informação importante para comprovar esta afirmação é a de que 50% dos empreendimentos abertos no Brasil, não completam 2 anos de funcionamento segundo o Sebrae (2019). Mesmo com esses desafios, as micro e pequenas empresas são de extrema importância para o país, pois representam 99,2% dos empreendimentos e contribuem com 20% do PIB. Por diversos motivos um empreendimento pode não prosperar e isso geralmente envolve falta de conhecimento do próprio negócio, do mercado de atuação, da concorrência, falta de capital de giro e principalmente a ausência de planejamento conforme explica Dornelas (2016).

Diante dessas dificuldades na abertura e perpetuação de um novo negócio, apresenta-se uma ferramenta que pode ser utilizada por todo e qualquer empreendedor: o plano de negócios. Ele é um documento utilizado para descrever o negócio ou uma ideia e sua elaboração envolve um processo de autoconhecimento. As sessões do plano são de certa forma padronizadas e cada uma possui determinados propósitos conforme orienta Dornelas (2016). O resultado desse plano irá permitir entender e estabelecer diretrizes para o negócio. Irá auxiliar no processo de tomada de decisão. Incentiva o empreendedor a monitorar o dia a dia da empresa para tomar decisões corretivas sempre que necessário. Auxilia a identificar oportunidades entre outros benefícios.

Um plano de negócios, diferentemente do que muitos acreditam, não serve apenas para obter financiamentos, mas também para a construção de soluções de problemas organizacionais já diagnosticados conforme Martins (2007). As aplicações do plano de negócio variam e podem conter a elaboração de um plano de marketing, planejamento financeiro, um sistema de administração de estoques, um plano de reestruturação de uma empresa, um sistema de avaliação contínua, implantação de um novo método de produção, um novo produto, um programa de fidelização de clientes, enfim, há uma variedade de aplicações em que um plano de negócios se torna uma ferramenta poderosa para auxiliar o empreendedor, o negócio ou ambos.

Diante desse cenário, esse trabalho visa abranger vários conhecimentos para auxiliar na criação de um empreendimento, seguindo as metodologias conhecidas,

tentando minimizar os impactos negativos, se protegendo das incertezas da melhor maneira possível, apresentando um plano para tornar o negócio viável.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

No contexto da abertura de um negócio, alguns problemas podem surgir quando não há um plano de negócios ou quando ele é ignorado. Isso porque conforme explica Biaggio (2012), um plano de negócios dá uma visão clara e crítica do negócio. Permite que se verifiquem as fraquezas e ameaças a serem enfrentadas. Como uma ferramenta operacional, auxilia a empresa a se posicionar no presente em relação ao futuro almejado. Pode auxiliar na tomada de decisão além de permitir uma análise de retrospectiva da empresa. A ausência desses fatores, pode acarretar desequilíbrio no fluxo de caixa, descontrole nos estoques, processos decisórios de tentativa em erro, perda de clientes e em última instância a falência do negócio.

Em 2020 houve uma mudança significativa no cenário mundial. A este impacto damos o nome de Covid-19. Esta doença espalhou-se rapidamente no início de 2020 afetando a economia mundial alterando as previsões de PIB, mudando comportamento, quebrando várias empresas e causando uma transformação imensa nunca vista numa escala tão grande e em tão pouco tempo.

As crises são muito reveladoras, pois expõem os pontos fracos das pessoas e dos negócios, segundo Ribeiro (2020), empresas que já estavam em situação ruim acabam tendo esse processo acelerado. Os planos de negócio embora tenham certas contingências podem não estar preparados para toda e qualquer crise que possa surgir e nesse sentido podem sofrer um grande impacto. Seria difícil prever um impacto em nível mundial que afetaria toda cadeia do comércio nacional e internacional. Neste sentido é importante que um plano de negócios possa permitir criar certas contingências que permitam ao negócio ter um fôlego para se reorganizar durante um período de crise buscando se adaptar rapidamente para tentar absorver da melhor maneira os impactos imediatos.

Neste contexto é importante levar em consideração o cenário atual para o desenvolvimento deste plano de negócio, prevendo que a situação esteja mais favorável no início de 2021 quando os piores efeitos de contaminação já tiverem passado. Em meados de junho de 2020 a abertura gradual e lenta do comércio está iniciando. Se as tendências forem confirmadas, a maioria dos serviços já funcionarão perto da normalidade em 2021, porém, com muitas modificações.

1.2 PROBLEMA DA PESQUISA

Muitas pessoas buscam ter um negócio próprio por diversas razões pessoais. Muitas vezes por realização pessoal. Algumas vezes por desemprego. Outras por necessidade de ter uma segunda renda. Falta de qualificação profissional também direcionam algumas pessoas para buscarem criar seu próprio empreendimento.

Diante disso formula-se o problema da pesquisa:

Qual a viabilidade de abertura de um empreendimento de Salão de Beleza *Petite Fleur* no bairro Jardim Botânico em Curitiba?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo é analisar se é viável abrir um empreendimento de Salão de Beleza *Petite Fleur* no bairro Jardim Botânico em Curitiba, considerando-se aspectos financeiros e mercadológicos.

1.3.2 Objetivos Específicos

Abaixo seguem os objetivos considerados:

- a) Identificar o perfil dos clientes em potencial e suas características.
- b) Identificar se o empreendimento terá lucro no primeiro ano de funcionamento.
- c) Identificar se o prazo de retorno do investimento é aceitável através da metodologia a ser apresentada.
- d) Verificar se a localidade escolhida possui requisitos para acolher o empreendimento.
- e) Caracterizar a empresa e sua estrutura;
- f) Detalhar a equipe e sua respectiva área de atuação;
- g) Diagnosticar os concorrentes diretos e indiretos;
- h) Realizar o planejamento para um cenário positivo e negativo

- i) Determinar a viabilidade econômico-financeira da abertura do negócio.

1.4 JUSTIFICATIVA

Esta pesquisa se justifica pela importância que as micro e pequenas empresas possuem na economia do país. O Sebrae relata que 99,2% dos empreendimentos do Brasil são micro e pequenas empresas. Estas são responsáveis por 60% dos empregos existentes. Portanto é um segmento extremamente relevante para a economia do país.

De acordo com GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) em 2019, 55 países participaram da pesquisa sobre empreendedorismo e o Brasil atingiu a maior marca de Empreendedorismo Inicial da sua série histórica (23% da população adulta). O Brasil apresenta a 4ª Taxa Total de Empreendedorismo (TTE=38,7%) do mundo e a maior taxa entre os BRICS. 53,4 milhões: é a estimativa do número de pessoas adultas (de 18 a 64 anos) que já tinham um negócio (formal/informal) e/ou que fizeram alguma ação, em 2019, visando ter um negócio no futuro.

Em segundo lugar o ramo de beleza possui um grande potencial no país, que conforme a ABIHPEC (2020) (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), indica que o Brasil é o quarto colocado no ranking mundial do consumo de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. E que mesmo em épocas difíceis, o público feminino preza pela aparência e embora cortes no orçamento ocorram, o mercado de estética quase não é afetado.

No segmento da beleza, pode-se destacar que em geral, homens, mulheres e crianças, frequentam salões de beleza de acordo com sua preferência e em alguns casos possuem também um profissional de confiança. De acordo com o Sebrae (2020), o Brasil possui 300 mil negócios formalizados como “Cabeleireiros e Manicures” e cerca de 7 mil salões são abertos todo mês em território nacional. Este setor, envolve uma grande cadeia de valor que se inicia na indústria de cosméticos e equipamentos, os salões, clínicas de estética e outros. Ainda segundo o Sebrae (2020) alguns aspectos favorecem o crescimento do setor, como o acesso da classe “D” e “E” aos serviços do setor, os integrantes da classe “C” passaram a consumir produtos de maior valor agregado e aumento da expectativa de vida. Adicionam-se a estes ainda os lançamentos constantes de novos produtos, maior participação da

mulher no mercado e tecnologia de ponta aumentando a produtividade e reduzindo preços.

Outro ponto que vale ressaltar é a importância do empreendedorismo frente ao desemprego no Brasil. Conforme Gobira (2020), em 2017 o desemprego atingiu o índice de 13,7% deixando milhões de pessoas sem emprego. Nesse mesmo tempo, o país acompanhou um crescimento de novos negócios de 11 milhões de novas empresas nos últimos anos e que muitas pessoas aproveitaram dinheiro de rescisões para abrir um novo negócio. Este comportamento acabou sendo um contraponto em relação ao desemprego tendo um papel central na recuperação da economia do país.

Devido as grandes mudanças que ocorrem no dia a dia, se faz muito importante que a empresa esteja preparada para não cometer erros que podem comprometer a sustentabilidade do negócio. Nesse sentido, segundo Maximiano (2006), o plano de negócios é um documento que irá demonstrar os passos que deverão ser dados para que os objetivos almejados sejam alcançados. Que principalmente incentiva fortemente ao empreendedor que faça uma análise do ambiente e desenvolva um planejamento para o funcionamento de seu negócio.

Portanto a elaboração do plano de negócios irá permitir realizar uma análise estruturada do ambiente, dos concorrentes, do mercado, fornecedores e planejar os primeiros passos para a abertura de um salão.

Neste contexto, a abertura do salão se justifica para atender uma demanda que cresce atualmente na região do Jardim Botânico com um investimento razoavelmente baixo, aproveitando para atender a classe média/alta da região.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente tópico aborda os elementos teóricos principais da literatura sobre: o empreendedorismo, ao tratar de sua definição, relevância e principais características da persona empreendedora. O Plano de Negócios, considerando suas estruturas, as etapas de elaboração, os elementos fundamentais para construção de uma ferramenta robusta capaz de auxiliar na abertura de um negócio e que também sirva como plano para monitoramento e gerenciamento do salão. A partir da literatura procurou-se demonstrar todos pontos relevantes na construção de um plano de negócios que possa principalmente suportar um empreendimento do segmento de beleza.

2.1 EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo, segundo Schumpeter (1988), é um processo de “destruição criativa”, pelo qual os meios de produção são substituídos por novos. Em sua obra Teoria do Desenvolvimento Econômico, o autor nos apresenta o empresário inovador como a figura central, sendo este o responsável pela criação de novos produtos para o mercado e reconfigurar ou combinar meios mais eficientes de produção. Independentemente do tamanho da empresa, o empreendedor deve promover a destruição criativa para buscar a inovação e a perpetuação da empresa. Ainda, descreve que o empreendedor é a essência da inovação no mundo ao transformar em obsoletas as maneiras tradicionais de fazer negócios.

Conforme Dornelas (2016), o termo “empreendedorismo” pode ser definido como a combinação de processos e pessoas que levam a transformação de ideias em oportunidades. A perfeita implementação dessas oportunidades se traduz em um negócio de sucesso. Relata, ainda, que o empreendedor percebe uma oportunidade e cria, assumindo riscos calculados, um negócio para capitalizar sobre ela. Independente da definição do conceito de empreendedorismo, devem ser considerados, no mínimo, três aspectos:

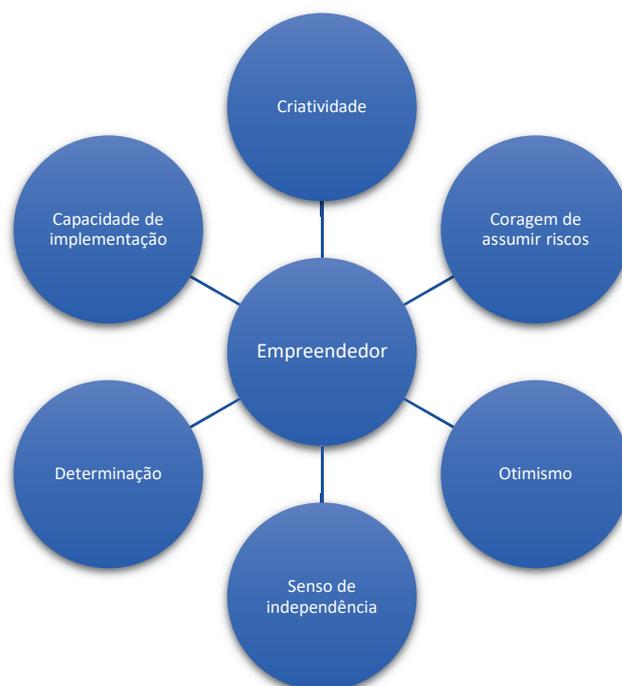
- a) Iniciativa para criar o negócio e a paixão pelo que faz.
- b) Utiliza os recursos de forma criativa transformando o ambiente econômico e social.
- c) Assume os riscos calculados e a possibilidade de fracasso.

Para Dolabela (2006), o indivíduo que possui um sonho e em busca de concretizar esse sonho age de forma concreta, acaba liberando o empreendedor dentro de si, evidenciando algumas características como: protagonismo, perseverança, criatividade, liderança etc. O que forma um empreendedor é o conjunto de atividades que o predispõem a ser criativo, perceber as oportunidades e agarrá-las. Além disso, o empreendedor precisa saber encontrar e gerenciar os recursos necessários para transformar a oportunidade em negócio lucrativo.

Para o que Chiavenato (2007) chama de “espírito empreendedor”, este não apenas cria uma empresa ou constrói novos negócios, mas também a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de ideias e ainda mais. Nesse sentido, o autor define que o empreendedor é aquele que cria/opera um negócio para realizar uma ideia, um sonho, um projeto pessoal, assumindo os riscos e busca sempre a inovação. O próprio termo empreendedorismo vem do francês *entrepreneur*, que significa: aquele que assume riscos e assume riscos e assume algo novo.

De forma geral, as pessoas consideradas empreendedoras são as que fazem as coisas acontecerem e são dotadas de sensibilidade para os negócios, intuição financeira e a capacidade de identificar as oportunidades. A Figura 1 a seguir apresenta as principais características do empreendedor.

Figura 1 - Características do Empreendedor



FONTE: elaborado pelo autor

2.2 A IMPORTÂNCIA DO EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo tem se tornado cada vez mais comum no dia a dia dos brasileiros. Conforme Dolabela (2006) ele é o motor da economia e um agente de mudanças. Ele é o responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social, que por meio da inovação, torna a economia dinâmica.

É muito importante para a sociedade promover o empreendedorismo pois é a melhor arma contra o desemprego segundo Dolabela (2006). E para as pessoas, os indivíduos, gera autonomia, autorrealização e acaba se tornando indispensável para qualquer atividade profissional.

Segundo relato da GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*), em 2019 nunca houve tantas pessoas querendo empreender no Brasil. Há 2 tipos de empreendedor. O de necessidade e o de oportunidade. Em 2018 o empreendedorismo por oportunidade voltou a crescer e chegou a representar 62% no país. Independentemente do tipo, ele contribui de diversas maneiras para o desenvolvimento de um país. Além da própria geração de emprego, ajuda a desenvolver novas tecnologias e criar produtos e serviços de valor para o mercado de consumo. Também ajuda na distribuição de renda, alfabetização e qualificação além de outros critérios de avaliação de riqueza como o PIB.

Além de desempenharem um papel de protagonismo da inovação, os empreendedores se tornam peça chave na economia de um país, tornando-se essenciais na sociedade.

De acordo com o Sebrae, as pequenas e médias empresas representam 99,2% dos empreendimentos do Brasil e são responsáveis por 60% dos empregos existentes. Geram 57,2% de empregos anualmente e contribuem com 20% do PIB nacional.

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

Independente do modelo de negócio, ramo, tamanho, categoria *etc.*, antes de iniciar o projeto pretendido, faz-se necessário realizar um planejamento. A partir de uma ideia inicial, para que se materialize, são necessários alguns passos prévios. Ao planejamento desses passos, pode-se chamar de Plano de Negócios.

Conforme Dornelas (2016), o plano de negócios é parte fundamental do processo empreendedor. É muito importante realizar um bom planejamento das ações e delinear as estratégias da empresa que se pretende criar ou até para o empreendimento que está em crescimento. O plano de negócios é uma ferramenta para a gestão e planejamento inicial de um empreendimento. Este documento também passou a servir como um instrumento de captação de recursos financeiros junto a bancos, instituições e/ou investidores.

No planejamento de uma empresa jamais se deve improvisar. De acordo com Chiavenato (2007) para ser bem-sucedido, o empreendedor precisa planejar seu negócio. Neste caso o planejamento envolve o estudo prévio das ações que serão realizadas, que de fato serão colocadas em prática e quais objetivos são pretendidos. O planejamento visa oferecer condições de organizar a criação da empresa e dirigi-la com bases em certos cenários que podem afetar o negócio como alteração na tributação dos produtos e serviços do ramo, crises financeiras, incentivos fiscais, alterações nos hábitos dos consumidores *etc.* Este documento prepara o empreendedor para enfrentar problemas futuros fornecendo uma ferramenta útil para que não se criem soluções apressadas e repentinas.

O plano de negócios é um documento usado para descrever o negócio e serve para apresentar a empresa para investidores, fornecedores, clientes, parceiros *etc.* Conforme Biagio (2012, p.3):

O que está por trás de um plano de negócios é muito mais importante para a estratégia empresarial do que simplesmente a tentativa de convencer um investidor de que o negócio é viável, ou convencer um cliente de que a empresa é organizada, ou ainda, convencer um fornecedor de que a empresa é sólida. O plano de negócios é a primeira incursão da empresa em planejamento estratégico e, contrariamente àquilo que muitas pessoas pensam, este não pode ser feito no contexto da pequena empresa, como também é vital para ela, pois uma pequena empresa raramente dispõe dos recursos que lhe permitiriam se recuperar de eventuais erros.

O documento que descreve os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo riscos e incerteza se caracteriza como Plano de Negócios de acordo com Sebrae (2013).

Em resumo, compreende-se que o plano de negócios descreve a empresa, delimitando seu público alvo, sua área de atuação, seu planejamento, suas estratégias de marketing entre outras. Além de ser um documento para obter a confiança de investidores, clientes, fornecedores, parceiros e até empregados. Sendo este documento uma ferramenta fundamental no início de cada empresa.

2.4 ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIOS

Não há um modelo fixo e rígido sobre a estrutura do plano de negócios. Vários autores, como os citados na sequência, apresentam versões distintas. Cada empreendimento sempre terá suas particularidades como exemplo uma empresa que presta serviços é muito diferente de uma indústria que fabrica bens de consumo. No entanto, segundo Dornelas (2016), um plano de negócios deve possuir um mínimo de sessões que proporcionarão um entendimento completo do negócio. Então de forma geral (resumida), Dornelas apresenta o seguinte modelo:

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário Executivo
4. O negócio
5. Dados Financeiros
6. Anexos

Dolabela (2006) apresenta uma estrutura ou pouco diferente conforme apresentado abaixo:

1. Sumário Executivo
2. A Empresa
3. O plano de *marketing*
4. Plano Financeiro

Biagio (2012) descreve um terceiro modelo que detalha bastante as informações, não só descrevendo o negócio, mas acrescentando ainda um plano operacional e plano de investimentos.

1. Capa
2. Índice
3. Sumário Executivo
4. Descrição da Empresa
5. Planejamento Estratégico
6. Produtos e Serviços
7. Análise de Mercado
8. Plano de *Marketing*
9. Plano Operacional
10. Plano Financeiro
11. Plano de Investimento
12. Anexos

O modelo adotado pode ser um dos apresentados pelos autores, uma junção de vários modelos ou um modelo próprio. Independentemente da decisão, conforme Biagio (2012) o plano de negócios deve ser uma estrutura dinâmica podendo assumir diversas formas estruturais para atender a finalidade a que foi criado. Caso o objetivo de construir um plano de negócios seja obter um financiamento junto a entidades financeiras ou investidores é natural que o plano contenha um aprofundamento das questões financeiras, deixando de se aprofundar nas outras áreas. Portanto, a estrutura do plano de negócios deve ser observada para atender objetivos específicos.

A respeito desse dinamismo, o Sebrae (2013) cita que o plano de negócios é uma trilha e não um trilho, se referindo a um caminho a ser percorrido e não a uma estrutura rígida que não permite atalhos e desvios.

2.4.1 Sumário Executivo

O sumário executivo não deve apresentar introduções, contextos ou justificativas, ele deverá apresentar um resumo consistente contendo os pontos mais importantes do negócio.

De acordo com Biagio (2012) o sumário executivo deve ser elaborado levando em conta o público-alvo do plano de negócios e demonstrar qual é o objetivo do plano.

Deve ser elaborado sempre por último pois obrigatoriamente será baseado em todas informações relevantes de todas seções do plano redigidas até aqui.

Para Dornelas (2016), é a principal seção do plano de negócios, pois fará o leitor decidir se continuará a ler o documento ou não. Dessa forma, deve conter no mínimo o conceito do negócio e o conteúdo do plano de forma objetiva:

- Resumo dos principais pontos
- O negócio
- Os clientes
- Localização da empresa
- Capital a ser investido
- Estimativa de faturamento
- Tempo de retorno do capital investido

2.4.2 Descrição do negócio

Na descrição do negócio deve ser apresentado em que ramo o negócio irá atuar. O IBGE descreve o código CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) e diversos setores da economia sob o qual a empresa deverá se enquadrar. A Tabela 1 a seguir apresenta a Classificação Nacional de Atividades Econômicas no Brasil.

Tabela 1 - Classificação Nacional de Atividades Econômicas

Seções CNAE 2.0 - subclasses		Divisões	Grupos	Classes	Subclasses
TOTAL		87	285	673	1.332
A	01 .. 03 - Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura	3	12	34	122
B	05 .. 09 - Indústrias extrativas	5	8	16	45
C	10 .. 33 - Indústrias de transformação	24	103	258	420
D	35 - Eletricidade e gás	1	3	6	8
E	36 .. 39 - Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação	4	6	11	14
F	41 .. 43 - Construção	3	9	21	47
G	45 .. 47 - Comércio; reparação de veículos automotores e motocicletas	3	22	95	226
H	49 .. 53 - Transporte, armazenagem e correio	5	19	34	70
I	55 .. 56 - Alojamento e alimentação	2	4	5	16
J	58 .. 63 - Informação e comunicação	6	14	32	47
K	64 .. 66 - Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados	3	16	38	65
L	68 - Atividades imobiliárias	1	2	3	6
M	69 .. 75 - Atividades profissionais, científicas e técnicas	7	14	19	40
N	77 .. 82 - Atividades administrativas e serviços complementares	6	19	34	54

O	-	84	-	Administração pública, defesa e seguridade social	1	3	9	9
P	-	85	-	Educação	1	6	14	23
Q	-	86 .. 88	-	Saúde humana e serviços sociais	3	11	13	53
R	-	90 .. 93	-	Artes, cultura, esporte e recreação	4	5	13	28
S	-	94 .. 96	-	Outras atividades de serviços	3	7	16	37
T	-	97	-	Serviços domésticos	1	1	1	1
U	-	99	-	Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	1	1	1	1

Fonte: IBGE (2020)

As informações dos empreendedores também devem ser descritas, como sua experiência profissional e atribuições.

O tópico sobre a descrição do negócio deve informar os dados dos responsáveis pela administração, apresentando seu perfil, destacando seus conhecimentos, habilidades e experiências anteriores conforme Sebrae (2013).

Biagio (2012) orienta a enfatizar as características da empresa, seus serviços e benefícios que podem trazer ao cliente. De forma geral a descrição do negócio busca responder as seguintes perguntas:

Qual o ramo de atividade? Quem são os clientes? O que a empresa oferece aos seus clientes e como? Qual sua localização? Qual sua área de atuação? Qual é o estágio de desenvolvimento de sua empresa? (BIAGIO, 2012, p.19)

2.4.3 Missão da Empresa

Segundo o Sebrae (2013) a missão da empresa é o papel que ela representa no mercado. A missão é a razão de sua existência. Para definir a missão da empresa, devem ser respondidas algumas perguntas:

- a) Qual é o negócio?
- b) Quem é o cliente?
- c) O que é valor para o cliente?
- d) O que é importante para os empregados, fornecedores, sócios e comunidade?

Para Biagio (2012), a declaração da missão deve captar o propósito da empresa e traçar um quadro atraente do empreendimento. A missão deve destacar as atividades da empresa incluindo os mercados a que ela serve, além de enfatizar suas atividades e o que a diferencia das demais.

Já Felipini (2017), ressalta que a motivação da empresa sempre deve ser o atendimento eficaz das necessidades dos clientes, portanto, a missão deve estar relacionada a esse atendimento. Que por exemplo a pergunta “Qual é a utilidade da empresa para seus clientes?” ajuda muito a estabelecer qual é a missão da empresa.

2.4.4 Análise de Mercado

Mercado é o “local” das relações comerciais entre as pessoas e empresas. Pode ser um local físico ou virtual, podendo ser por exemplo uma região ou uma zona.

Chiavenato (2007) explica que mercado também pode definir um tipo específico de consumidor ou de fornecedor, independentemente do local físico, como o mercado de automóveis, mercado imobiliário, mercado da construção civil *etc.*

A análise de mercado diz respeito ao conhecimento da empresa sobre seu ambiente externo e as inter-relações com esse ambiente (BIAGIO, 2012). É uma forma de conhecer o mercado, avaliando de forma sistemática o ambiente em que a empresa está inserida. O mercado é formado pelos clientes, fornecedores e concorrentes.

2.4.5 Estudo dos clientes

Muitas consultorias oferecem seus serviços ressaltando a importância do “foco no cliente”. Kotler e Keller (2012) explicam que a probabilidade de satisfação e repetição da aquisição do serviço depende de a empresa atender ou não a expectativa de valor.

Realizar o estudo dos clientes é necessário para definir qual é o público alvo e suas expectativas. Dessa forma, no Plano de Negócios deve-se demonstrar o perfil do cliente, quais são suas necessidades e como alcançá-los. Portanto, faz muita diferença na hora de posicionar o serviço no mercado e entender se o cliente alvo está buscando menor preço ou qualidade superiores.

O estudo dos clientes é uma das mais importantes do plano, pois os clientes não compram apenas produtos, mas soluções para o que precisam ou desejam. É possível identificar essas soluções se houver maior conhecimento sobre os clientes segundo o Sebrae (2013).

Para Chiavenato (2007), a definição do negócio deve partir de fora para dentro, ou seja, o cliente deve partir do ponto de vista da necessidade do cliente e não

do produto/serviço da empresa. Portanto, a realidade do cliente, sua situação, seu comportamento, suas expectativas, necessidades e seus valores devem direcionar o que a empresa deve ser.

O mesmo ponto de vista tem Dolabela (2006), quando explica que a clientela-alvo definida pela segmentação do mercado é quem determina o serviço que deve ser entregue pela empresa, por isso é importante realizar um estudo dos clientes para entender quais são seus desejos.

Pode-se agrupar algumas sugestões de perguntas a serem respondidas conforme abaixo (Biagio (2012), Dolabela (2006), Dornelas (2016) e Sebrae (2020)):

- Quem são os clientes?
- Quais são seus hábitos?
- Qual sua renda?
- Qual a faixa etária?
- Onde trabalham?
- Quantas pessoas estão interessadas em contratar o serviço?
- O que tem valor para o cliente?
- Quanto pagam por um serviço similar?

2.4.6 Estudo dos concorrentes

Segundo o Sebrae (2013), as empresas que atuam no mesmo ramo de atividade são os concorrentes. É necessário identificar quem são os principais concorrentes e verificar suas boas práticas e deficiências. Além disso, sugere-se visitá-los e examiná-los de perto, se possível. Nesses casos, deve-se verificar os seguintes itens, dentre outros:

- Qualidades dos materiais utilizados
- Preço
- Localização
- Opções de pagamento
- Atendimento
- Serviços

Após identificar os pontos citados, o Sebrae (2013) recomenda verificar se o negócio possui competitividade para fazer frente aos concorrentes. Se há espaço para mais um empreendimento. Se os serviços do novo empreendimento farão com que as pessoas deixem de ir aos outros concorrentes.

Biagio (2012) ressalta que um grande erro é afirmar no plano de negócios que não há concorrentes. Afirma ainda que todas empresas enfrentam algum tipo de concorrência direta ou indireta e que se não foram identificados concorrentes no plano de negócios é porque o plano não foi bem elaborado. Identificando corretamente os concorrentes, deve-se procurar entender se a concorrência busca a diferenciação ou a liderança em custos. Outro ponto importante são os pontos fortes e fracos e quais os objetivos da concorrência. Em posse dessas informações, a empresa poderá estabelecer uma reação adequada.

Segundo Dolabela (2006), alguns pontos podem ajudar a identificar o perfil da concorrência, conforme segue:

- Quem são os concorrentes?
- Quais são seus serviços?
- Qual o grau de satisfação dos clientes?
- Qual o grau de fidelidade?
- Qual a reação da concorrência com a entrada de novos *players*?

Conhecer a concorrência, para Dornelas (2016), é um dever de cada empreendedor. Antes de formular uma estratégia de marketing por exemplo, deve-se buscar o maior conhecimento possível sobre os principais concorrentes e realizar uma análise criteriosa. Conhecer quais produtos e serviços estão disponíveis no mercado e porque os clientes optam pelos serviços das outras empresas. É necessário conhecer não só os concorrentes, mas também se antecipar e verificar quais possibilidades de surgirem novos ingressantes no mercado alvo. Uma maneira de realizar a análise é preencher o quadro abaixo com os 3 principais competidores destacando suas características e diferenciais. A seguir um exemplo de quadro contendo os principais atributos dos concorrentes e seus diferenciais.

Quadro 1 - Análise da Concorrência

ATRIBUTOS	DIFERENCIAIS	DIFERENCIAIS CONCORRENTE A	DIFERENCIAIS CONCORRENTE B	DIFERENCIAIS CONCORRENTE C
SERVIÇOS				
PARTICIPAÇÃO NO MERCADO				
CANAIS				
QUALIDADE				
PREÇO				
LOCALIZAÇÃO				
ATENDIMENTO				
TECNOLOGIA				
PONTOS FORTES				
PONTOS FRACOS				

Fonte: Adaptado Dornelas (2016 p.147)

2.4.7 Estudo dos fornecedores

O estudo dos fornecedores não é um dos itens menos importantes no plano de negócios. Segundo Dornelas (2016), o fornecedor pode ser visto como um parceiro estratégico no negócio. Trabalhando numa parceria, a empresa pode fechar contratos exclusivos, discutir a entrada em um importante mercado em crescimento, dificultar a entrada de outros competidores potenciais *etc.* Ainda, poderá negociar parcelamento das compras e/ou obter carência nos pagamentos iniciais o que pode beneficiar muito a empresa no começo do negócio.

O Sebrae (2013) explica que os fornecedores podem ser procurados em diversos canais como internet, listas, feiras e sindicatos. É importante verificar as questões de qualidade, preço, condições de pagamento e prazo de entrega. O estudo deve compreender um catálogo atualizado dos principais fornecedores. Sugere-se ter pelo menos três fornecedores diferentes para cada tipo de produto e mesmo que um fornecedor seja sempre o escolhido é importante manter contato com os outros fornecedores pois é impossível prever quando um fornecedor enfrentará dificuldades que poderão impactar no negócio.

2.4.8 Marketing

Como explica Dornelas (2016), as estratégias de marketing são os meios e os métodos que a empresa deve utilizar para atingir seus objetivos. A essas estratégias chama-se composto de marketing formado pelos 4Ps (quatro pês): preço, produto,

praça (canais de distribuição) e propaganda (comunicação). Portanto a estratégia de marketing engloba esses quatro pontos relacionados, obtendo melhor resultado.

Kotler e Keller (2012) demonstram a abrangência de cada “p” do mix de marketing, também chamado de composto de marketing: (I) O produto/serviço avaliado em sua variedade, qualidade, garantidas e outras características; (II) Preço relacionando descontos, o preço em si, bonificações, prazos e condições de pagamento; (III) Promoção trazendo a ideia da propaganda, a força de vendas e as relações públicas; e, por último, (IV) a praça, ligada a canais, cobertura, estoque e transporte. A seguir a figura que representa o Mix de marketing e seus itens:

Figura 2 - Mix de Marketing



Fonte: Kotler e Keller (2012 p.23)

2.4.9 Produto

De uma forma bastante simples, define-se o produto /serviço como o que a empresa tem para vender/fornecer. Conhecer bem o negócio e entender os motivos que levam o cliente a consumir os serviços da empresa são uma boa estratégia, pois permite potencializar os motivos que levam ao consumo, além de corrigir os pontos que não são favoráveis ao negócio (Biagio, 2012)

O produto no mix de marketing também se refere a posicionamento de mercado, ou seja, direcioná-lo para atender as expectativas e as necessidades do cliente alvo escolhido. Portanto, conforme explica Dornelas (2016), é importante

estabelecer uma imagem do serviço da empresa junto aos clientes para se diferenciar de alguma forma da concorrência. A empresa pode escolher se posicionar no segmento de baixo custo oferecendo os melhores preços como exemplo algumas companhias aéreas que não incluem o serviço de bordo para oferecerem os preços mais baixos de passagens. Tudo depende da estratégia de posicionamento do produto/serviço. Outras empresas desejam posicionar seu produto no segmento de mercado de automóveis de luxo. A empresa deve avaliar as alternativas e decidir qual posicionamento irá adotar para sua marca e seus produtos/serviços.

O Sebrae (2013) ressalta que no setor de serviços é importante informar todos serviços que são prestados, suas características e suas garantias. Também é importante verificar se há regulamentos específicos, exigências oficiais a serem atendidas para a prestação dos serviços.

2.4.10 Preço

Segundo Felipini (2017), cada produto e cada mercado necessitam de uma estratégia diferente de preços. A internet facilita o comparativo de preços, portanto é uma boa ferramenta para avaliar os preços dos fornecedores e os preços da concorrência em relação ao novo negócio.

O Sebrae (2013) explica que a formação do preço deve considerar os custos do serviço e o retorno desejado. Entendendo quanto o cliente está disposto a pagar pelo serviço é possível verificar se o preço praticado pelo novo empreendimento será compatível com aquele praticado pelos concorrentes no mercado.

Dolabela (2006), por sua vez, expõe que a formação de preço deve contemplar o quanto o cliente está disposto a pagar, o preço da concorrência e os custos da produção. Portanto é necessário levar esses pontos em consideração para identificar se o preço definido irá permitir que a empresa tenha uma margem de lucro satisfatória.

Biagio (2012) indica que a empresa deve identificar as faixas de preço possíveis de atuar em qualquer situação (variações entre oferta e demanda). Portanto, deverá manter identificados quais os preços mínimos, o preço ideal, as margens de contribuição e de lucro para cada serviço e/ou produto comercializado.

A estratégia de preços que a empresa adota, interfere diretamente na imagem do produto no mercado e segmento em que está inserido conforme Dornelas (2016).

Portanto, a empresa deve ter em mente qual seu objetivo frente aos concorrentes para determinar seu posicionamento. Uma estratégia, por exemplo, é lançar um serviço com um preço abaixo do mercado para conquistar uma quantidade razoável de clientes rapidamente e ir aumentando o preço de forma gradual.

2.4.11 Praça

O conceito de praça dentro do mix de marketing caracteriza os canais de distribuição, a cobertura dos serviços, os locais, o estoque e ainda o transporte segundo Kotler e Keller (2012).

Felipini (2017) recomenda que no caso de uma loja física, ou local de prestação de serviços, deve-se caracterizar o valor do ponto utilizado como fator de geração de receita, escolhendo com base em facilidade de acesso, circulação de potenciais clientes, perfil da população próxima, proximidade com a concorrência entre outros.

Por meio de uma análise dos hábitos dos consumidores e da definição e dimensionamento do mercado alvo, pode-se definir corretamente o local mais adequado para oferecer os serviços de acordo com Biagio (2012).

O Sebrae (2013) explica que um bom ponto é aquele que gera um volume razoável de vendas. Por isso a localização é um fator fundamental e deve atender alguns requisitos conforme a seguir:

- Valor do aluguel e cláusulas do contrato de locação.
- Condições de segurança do imóvel e da localidade.
- Facilidade de acesso, nível de ruído, locais para estacionamento.
- Proximidade de clientes e fluxo na região.
- Proximidade de concorrentes.
- Proximidade de fornecedores.
- Verificar o ponto em pelo menos 3 horários diferentes para avaliar a circulação e movimento pelo local.

2.4.12 Promoção (Propaganda)

O último item do Mix de Marketing descrito por Kotler e Keller (2012) é a propaganda que está relacionada a estratégia de promoção de vendas, propaganda, força de vendas, relações públicas e marketing direto.

Para chegar aos clientes e divulgar a empresa é importante pensar em como realizar esta missão. Felipini (2017) sugere que sejam listados os principais canais de comunicação utilizados para a divulgação de sua empresa e seus serviços, justificando a escolha, sem usar intuição. Os tipos de promoção variam e possuem diferenças relevantes entre si como demonstra o quadro 2.

Quadro 2 - Tipos de Promoção

TIPO	DESCRIÇÃO
PROMOÇÃO ON-LINE	Listar os meios de promoção on-line declarando a estratégia a ser utilizada no contexto do público alvo e dos serviços a serem oferecidos.
SITES DE BUSCA	Cadastrar as principais páginas do site no Google e Yahoo. Sempre que possível usar a inserção gratuita, mas sem descartar inserções pagas.
BANNERS PAGOS POR CLICKS	Parcerias com sites de conteúdo complementares que concordem em direcionar visitantes em troca de pagamento.
PROMOÇÃO OFF-LINE	Listar os meios de promoção fora da internet declarando a estratégia. Avaliar a relação custo/benefício da promoção off-line.
EQUIPE DE ATENDIMENTO	Quantidade e perfil dos prestadores de serviço e atendentes.
RELACIONAMENTO COM O CLIENTE	Descrever os serviços de atendimento e suporte. Declarar os canais que serão utilizados na comunicação com os clientes.

Fonte: Adaptado Felipini (2017 posição 386)

Biagio (2012), define a promoção como ações de curto prazo que visam impulsionar as vendas. As ferramentas consideradas são: propaganda, publicidade, comércio mercantil, relações públicas, promoções de vendas, assessoria de imprensa e venda pessoal. Recomenda ainda que no planejamento de uma propaganda, o principal para o plano de negócios é o orçamento destinado a ação. Portanto, para implementar ações de propaganda e divulgação é necessário levar em consideração a participação no mercado, a base de consumidores, a concorrência, a saturação de anúncios e a frequência da propaganda.

2.4.13 Localização do negócio

Para definir a localização do empreendimento é necessário reunir dados importantes já citados no Mix de Marketing que aborda a Praça. Uma boa localização

será aquela em que tem vasto acesso a clientes, está dentro ou perto de um fluxo de movimentação de clientes, possui estacionamento, é seguro e bem localizado, possui um preço de locação razoável.

Além desses fatores, Kotler e Keller (2012) recomenda que o local do estabelecimento seja um local agradável, que não possua poluição sonora ou visual, que o layout seja pensado para direcionar o cliente sem obstruí-lo. As mercadorias devem estar ao alcance das mãos. Se possível incluir uma área para crianças. O cliente gosta de espaço e, portanto, não é uma boa ideia arranjar os móveis de modo que os clientes fiquem se esbarrando.

2.4.14 Análise S.W.O.T.

Uma matriz muito utilizada pelas empresas antes de montar uma estratégia é a matriz SWOT. Conforme explica Dornelas (2016), ela pode ser montada em um retângulo, dividindo em 4 partes que são: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Deve-se buscar preencher esses pontos levando em consideração os que realmente são importantes e afetam a empresa. No momento de preencher as fraquezas, a franqueza e honestidade fazem a diferença.

O Sebrae (2013) define a matriz como FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças). Da mesma maneira, indica que a empresa deve se aproveitar de suas forças, explorar as oportunidades, eliminar ou diminuir as fraquezas e evitar as ameaças.

Cada quadrante possui um aspecto que relaciona a empresa e o ambiente, seja ele externo ou interno conforme o Sebrae (2013) orienta seu preenchimento:

- 1) Forças – características internas da empresa como vantagens competitivas.
- 2) Oportunidades – situações do ambiente externo que permitem a empresa alcançar seus objetivos.
- 3) Fraquezas – fatores internos que colocam a empresa em desvantagem em relação a seus concorrentes.
- 4) Ameaças – situações externas nas quais a empresa não possui controle e colocam a empresa em dificuldade.

A seguir um exemplo da matriz demonstrando cada quadrante conforme a figura 3:

Figura 3 - Matriz SWOT



Fonte: elaborado pelo autor

No preenchimento da matriz, as forças são as características internas da empresa que são vantagens competitivas. As oportunidades são situações do ambiente externo que permitem a empresa alcançar seus objetivos. As fraquezas são os fatores internos que colocam a empresa em desvantagem em relação a concorrência. Por último, as ameaças são as situações externas nas quais a empresa não possui controle e que colocam a empresa em situações de dificuldade conforme Sebrae (2013)

Com a matriz definida, o Sebrae (2013) relata que a empresa poderá identificar os fatores que deverão ser o foco da atenção da gestão. Assim as metas e objetivos podem ser definidos com mais clareza.

2.4.15 Plano Financeiro

Segundo Felipini (2017), mesmo as empresas que não visam lucros, devem ter objetivos claros de entradas e saídas de recursos financeiros. Mesmo que a análise financeira seja trabalhosa, pode ser realizada por qualquer pessoa com um pouco de paciência e alguns conhecimentos básicos de finanças.

Conforme Biagio (2012), em um plano de negócios, o plano financeiro deve demonstrar um conjunto abrangente de projeções que possam refletir o desempenho futuro da empresa no aspecto financeiro. Sugere-se elaborar balanço patrimonial, demonstração de resultados, plano de investimento, fluxo de caixa, planilha de custos e plano de vendas.

Dornelas (2016) reconhece que para muitos empreendedores, a parte financeira é a mais difícil do plano de negócios, pois deve refletir em números, tudo que foi escrito até então nas seções do plano. De qualquer forma, no mínimo alguns demonstrativos importantes devem constar no plano de negócios como: balanço patrimonial, fluxo de caixa e demonstrativo de resultados. Além disso, para realizar a análise financeira, geralmente utiliza-se: análise do ponto de equilíbrio, prazo de *payback*, TIR e VPL, pelo menos.

2.4.16 Valor presente líquido (VPL)

Felipini (2017) explica que o VPL (valor presente líquido) é o valor atual de uma série de períodos de fluxo de caixa menos o investimento. Para obter o valor atual, usa-se uma taxa de desconto que diminui o valor dos resultados proporcionalmente ao tempo que esse evento vá ocorrer. Por exemplo, se obtivermos R\$ 1.000,00 de lucro no período 1 (hoje) é maior que R\$1.000,00 no período 2, daqui dois meses que por sua vez é maior que R\$ 1.000,00 no período 10 (daqui dez meses). Essa taxa é baseada nos juros da economia e no grau de risco que o mercado está atuando. Uma taxa de desconto razoável para o Brasil é de 36% ao ano.

Segundo Dornelas (2016), o VPL é uma metodologia de avaliação de investimento de capital em que se encontra o valor presente dos fluxos de caixa, descontados ao custo de capital da empresa ou da taxa de retorno exigida. De forma resumida, estima-se o valor atual para os futuros fluxos de reais gerados pela empresa

e deduz-se o investimento inicial. Se o VPL for positivo o projeto é viável, se for negativo o projeto não deve ser levado adiante.

A seguir apresenta-se a fórmula para cálculo do VPL:

$$VPL = \left[\frac{F1}{(1+K)^1} + \frac{F2}{(1+K)^2} + \frac{F3}{(1+K)^3} + \dots + \frac{Fn}{(1+K)^n} \right] - INV$$

FONTE: Dornelas (2016 p.55)

Sendo:

VPL=Valor presente líquido

F_n =Fluxo de caixa após imposto no ano n .

K=Taxa de desconto (taxa de retorno exigida para o projeto)

INV=Investimento inicial

2.4.17 Taxa interna de retorno (TIR)

Segundo Dornelas (2016), o valor presente líquido, prazo de *payback* e taxa interna de retorno são quase que obrigatórios em um plano de negócio pois são os primeiros índices que os investidores buscam para avaliar o negócio.

Dolabela (2006 p.269), explica a importância de utilizar a TIR como uma das metodologias para avaliar investimentos.

A TIR (taxa interna de retorno) é uma das técnicas mais usadas para avaliação das alternativas de investimento. Ela iguala o valor presente líquido (VPL) ao investimento inicial referente a um projeto. Em outras palavras, é a taxa de retorno que, se utilizada para o cálculo do VPL, atribuirá a este um valor exatamente igual ao valor do investimento inicial feito pelo empresário.

2.4.18 Período de retorno de capital (*payback*)

Felipini (2017) explica que o *payback* não é uma medida de rentabilidade, mas sim um método que busca demonstrar quanto tempo leva para o empreendimento retornar todo investimento realizado. De forma simples, quando o saldo de caixa acumulado deixa de ser negativo, significa que o total de recursos retornou e se igual ao total investido.

O Sebrae (2013) orienta que o prazo de retorno de investimento também é um indicador de atratividade, demonstrando o tempo necessário para que o negócio recupere o total investido no empreendimento. A fórmula de cálculo segue o exemplo abaixo:

$$\text{Prazo de Retorno de Investimento} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$

2.4.19 Ponto de equilíbrio

Segundo Salanek (2012), o ponto de equilíbrio ocorre quando as contas se equilibram, sem gerar lucro nem prejuízo. De forma simplificada, calcular o ponto de equilíbrio ajuda a empresa a saber quanto precisa vender para cobrir seus custos fixos e variáveis.

O Sebrae (2013) demonstra que a fórmula do ponto de equilíbrio é o custo fixo total dividido pelo índice da margem de contribuição conforme exemplo abaixo:

$$PE = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice da Margem de Contribuição}}$$

Dolabela (2006) reafirma que o ponto de equilíbrio nada mais é do que o nível de faturamento da empresa que cubra exatamente seus custos, ou seja, que seu lucro operacional seja zero.

2.4.20 Demonstração de Resultados

Conforme explica o Sebrae (2013), após estimar os valores de faturamento, custos fixos e variáveis é possível prever o resultado que o empreendimento irá apresentar verificando se houve lucro ou prejuízo.

Felipini (2017) afirma que a DRE tem como objetivo demonstrar a receita obtida com a venda de serviços e abater desse resultado as saídas de recursos como os custos dos produtos, despesas operacionais, impostos etc., até chegar no lucro ou prejuízo do período.

2.4.21 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial é como uma fotografia da situação da empresa num determinado período conforme explica Biagio (2012). No caso do plano de negócios de um empreendimento que será aberto, costuma-se projetar os próximos três anos. Basicamente é dividido em três partes distintas: (I) Ativo (bens e direitos), (II) Passivo (obrigações da empresa) e (III) Patrimônio Líquido (diferença entre o ativo e passivo ou o que pertence aos sócios e a empresa está usando). Geralmente utilizado para verificar o equilíbrio entre bens e direitos da empresa e a soma das obrigações.

2.4.22 Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa é uma ferramenta para controle financeiro a curto prazo conforme explica Dolabela (2006). Compara o fluxo de caixa ao plano de vôo de um avião em que a rota e o destino já estão planejados, mas correções e adequações devem ser feitas se houver turbulência ou uma tempestade imprevista. Ou seja, o fluxo de caixa mostra o horizonte a curto ou médio prazo para que o empreendedor possa escolher os melhores recursos para enfrentar as dificuldades. Em resumo, é uma ferramenta simples que serve para mostrar se a empresa tem dinheiro para pagar suas contas.

O fluxo de caixa pode ser controlado diariamente, semanalmente ou mensalmente. Ele apresenta a soma das entradas financeiras, subtrai as saídas e apura os saldos.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

Para obter resultados satisfatórios será utilizada a proposição de planos e programas e combinação de pesquisa do tipo qualitativa, quantitativa e descritiva, pois é necessário ter um conhecimento amplo de todo mercado e ambiente em que o negócio será inserido e é necessário apresentar uma solução para problemas organizacionais.

A proposição de planos e programas, segundo Martins (2006) é uma estratégia de pesquisa utilizada para buscar soluções para problemas organizacionais já diagnosticados. Através de uma pesquisa empírico-analítica, um estudo de viabilidade de planos alternativos para solução de problemas. Nesses estudos o autor propõe a aplicação de modelos a situações práticas como exemplo o plano de negócios.

Na pesquisa qualitativa, é realizada a coleta de dados em profundidade sobre o tópico. Segundo Marconi e Lakatos (2008), esse método visa analisar e interpretar aspectos mais profundos da complexidade humana, interpretando hábitos, atitudes, tendências de comportamento *etc.*

Já a pesquisa quantitativa, explica Marconi e Lakatos (2008) trata os dados por técnicas estatísticas como média, desvio-padrão, percentuais, análise de regressão *etc.*

Portanto este estudo se utilizará de pesquisa quantitativa para identificar os clientes potenciais junto ao público alvo e demais dados. A pesquisa qualitativa será utilizada para compreensão dos fenômenos sociais da população referida.

3.2 MÉTODO DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados será feita através de análises de publicações e documentos relacionados ao mercado e ambiente, além de entrevista feita a partir de um questionário elaborado pelo autor com questões fechadas e abertas.

A elaboração do questionário foi feita pelo autor, realizada em pontos estratégicos da região como supermercados, salões de beleza como concorrentes

diretos, empresas de prestação de serviços e restaurantes. Utilizou-se também da ferramenta Google Drive que é um serviço de armazenamento além de outras funcionalidades utilizadas na construção do estudo. A pesquisa foi realizada no período de 13 de janeiro a 28 de março.

O questionário foi composto por 11 questões fechadas e 2 abertas buscando analisar os pontos relacionados a renda, hábitos de beleza, serviços na área, o consumo médio entre outros fatores. O objetivo é identificar as características da população local, as necessidades da abertura de um novo salão e o perfil dessas pessoas.

3.3 ANÁLISE DE DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A análise dos resultados permitirá entender o contexto da implantação do novo negócio. Esta análise será feita com base nos resultados das pesquisas e do questionário construído no Google Drive organizando os dados em planilhas e gráficos que serão apresentados no estudo.

O plano de negócios adotado foi baseado em uma composição dos modelos apresentados pelo Sebrae (2013) e Dornelas (2016) reunindo os pontos em comum e mais relevantes ao tipo de negócio a ser criado.

Além disso, o Quadro 3 a seguir apresenta de forma esquematizada a metodologia utilizada na construção do plano de negócios para avaliar a criação do empreendimento Salão de Beleza *Petite Fleur*.

Quadro 3 - Esquema da Metodologia

Objetivos específicos	Questões	Fontes de informação
Identificar o perfil dos clientes em potencial e suas características.	Entrevistar amostra da população do bairro com questões quantitativas e qualitativas.	Pesquisa qualitativa e quantitativa com população (amostra) da localidade.
Identificar se o empreendimento terá	Elaborar o Plano de Negócios conforme	Elaboração das análises financeiras do empreendimento.

lucro no primeiro ano de funcionamento.	metodologia de análise de investimentos.	
Identificar se o prazo de retorno do investimento é aceitável através da metodologia a ser apresentada.	Realizar análise financeira dentro do Plano de Negócios conforme metodologia.	Cálculo de indicadores das informações do Plano de Negócios.
Verificar se a localidade escolhida possui requisitos para acolher o empreendimento.	Realizar análise mercadológica do Plano de Negócios conforme metodologia.	Pesquisa qualitativa e quantitativa com amostra da população e dados do Censo 2010.

Fonte: elaborado pelo autor

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Serão apresentadas as informações levantadas para embasar a tomada de decisão de iniciar ou não o empreendimento Salão de Beleza *Petite Fleur* em Curitiba no bairro Jardim Botânico para atender a população local pertencentes a classe B e C.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

4.1.1 Resumo

Este estudo possui a finalidade de verificar a viabilidade de iniciar um empreendimento em Curitiba no bairro Jardim Botânico, no caso um salão de beleza que se chamará *Petite Fleur*.

O salão de beleza irá oferecer diversos serviços, entre eles: cortes de cabelo, manicure, pedicure, spa de mãos e pés, depilação, massagem, coloração capilar, matização de fios, design de sobrancelhas, micro-pigmentação e “dia da noiva”.

Foi verificado que o salão deve oferecer serviços de excelente qualidade por um preço justo e com um atendimento diferenciado e pessoal. A equipe será composta por pessoas qualificadas em suas respectivas áreas e que adoram o que fazem. A princípio a proposta era atender a classe B, porém, o estudo demonstrou que o público alvo será acima de 12 anos e das classes sociais B e C.

A localização do empreendimento será na rua Urbano Lopes, 382 no bairro Jardim Botânico em Curitiba. Este local é de propriedade da empreendedora Karen F. Piekarzewicz que irá ceder parte do imóvel para realização do empreendimento e foi escolhido devido a importância de um bom ponto pois fica em uma ótima localização com grande circulação de pessoas e muitos residentes ao redor.

4.1.2 Definição do Negócio

O segmento de salão de beleza não para de crescer no Brasil desde 2006. Cerca de 7 mil salões são abertos todo mês no território nacional. Nossa indústria está em 3º lugar no ranking mundial de higiene pessoal conforme os dados do Sebrae (2016). Existem poucas barreiras de entrada no ramo. É fácil a substituição de produtos/serviços. É um segmento que geralmente não sofre tanto impacto nas crises econômicas.

A ideia de criar esse empreendimento veio dessa vontade de ter o próprio negócio aliada ao bom desenvolvimento da região do Jardim Botânico em Curitiba. O comércio em geral tem aumentado ao redor do parque não só em função do turismo, mas também de grandes empreendimentos imobiliários que aumentaram a densidade populacional na região bem como a demanda por serviços. Segundo a secretaria de

turismo de Curitiba, o turismo de lazer dobrou nos últimos 6 anos. O Jardim Botânico de Curitiba é um dos principais cartões postais da cidade e isso atrai não só turistas, mas também curitibanos que se mudam para a região em busca de qualidade de vida.

O Salão de Beleza *Petite Fleur* oferecerá a suas clientes um ambiente muito agradável e aconchegante com um mix completo de serviços prestado por pessoal altamente qualificado e apaixonado pelo que faz. Os clientes do salão terão à disposição um atendimento personalizado, serviço de alta qualidade a um preço justo.

4.1.3 Os Empreendedores

A empreendedora Karen F. Piekarzewicz é graduada em Administração pela Faculdade Sul Brasil em Toledo e será a responsável pelo empreendimento. Com certificação ISO, participação em seminários de administração, seu conhecimento será um grande diferencial no gerenciamento do salão e da equipe, pois também é uma profissional da área de estética possuindo certificação de maquiadora pela MAC, Michelly Palma, SENAC e Junior Mendes. Possui certificação de design de sobrancelhas pelo SENAC e Fernanda Caetano. Na área de micropigmentação é formada pela Academia Brasileira de Micropigmentação com especialização na AMEK em São José dos Campos, especialização em *microblading* com Deborah Dias e curso de Gerenciamento de Peles na RB Kollors. Participou do congresso internacional *The Make up Congress* em 2014. Foi professora de maquiagem profissional e *design* de sobrancelhas no Cenaic (Centro Nacional Integrado de Cursos) e realizou cursos relacionados ao marketing e atendimento a clientes na área da beleza. Possui experiência em atendimentos de consultoria de beleza em sua residência, atendimentos em salões e em casamentos.

Com essa experiência, Karen F. Piekarzewicz será a responsável pelas compras de material, contratações da equipe profissional, gestão financeira e treinamentos para os novos funcionários além de atuar como consultora de beleza.

A equipe será formada por profissionais capacitados, mas que acima de tudo, prezam por um atendimento de excelência e que estão dispostos a ajudar na fase inicial do salão para que possam crescer profissionalmente juntos com o empreendimento.

4.1.4 Missão

Proporcionar beleza e bem-estar através de serviços de qualidade com preço justo.

4.1.5 Visão

Ser a melhor opção em salão de beleza no Jardim Botânico para quem quer o melhor atendimento.

4.1.6 Valores

- Paixão pelo que fazemos
- Honrar os compromissos com os clientes
- Atender os clientes com respeito e profissionalismo
- Assumir plena responsabilidade dos resultados e da qualidade dos serviços prestados aos clientes
- Segurança é inegociável

4.1.7 Classificação Econômica

De acordo com o IBGE (2020), o salão de beleza *Petite Fleur* se enquadra no ramo de beleza e estética conforme o CNAE 9602-5 Cabeleireiros e outras atividades de tratamento de beleza.

4.1.8 Tributação

De acordo com o Sebrae (2013) a empresa pode se enquadrar no Simples Nacional pois na previsão de faturamento anual a previsão é ser superior a R\$ 360.000,00 e inferior a R\$ 3.600.000,00. Desta maneira a empresa será classificada como EPP (Empresa de Pequeno Porte). Esta opção possui menos exigências

tributárias e é menos burocrática. As empresas que não estão enquadradas no Simples estarão sujeitas ao recolhimento dos seguintes tributos e contribuições:

1. IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica;
2. PIS – Contribuição para os programas de Integração Social;
3. COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social
4. CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido;
5. IPI – Imposto de Produtos Industrializados;
6. ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercado (para indústria, comércio e serviços de transporte intermunicipal e interestadual);
7. ISS – Imposto sobre Serviços (prestação de serviços).

4.1.9 Capital Social

A opção do empreendimento é ser Ltda. (sociedade limitada) cujo investidor será o proprietário com aplicação de 100% de recursos próprios. Estes recursos representam o dinheiro e equipamentos para iniciar o empreendimento.

Tabela 2 - Capital Social

PROPRIETÁRIO	VALOR	PARTICIPAÇÃO
Karen F. Piekarzewicz	72.000,00	100%

Fonte: elaborado pelo autor

O valor de investimento foi obtido através das economias de cerca de 10 anos da proprietária trabalhando no setor privado.

4.2 ANÁLISE MERCADOLÓGICA

A análise de mercado pretende demonstrar a atratividade do mercado específico para o empreendimento avaliando os aspectos dos clientes, fornecedores e concorrentes.

4.2.1 Público Alvo

Inicialmente o salão tem como público alvo os residentes no bairro Jardim Botânico da classe B e C. Não só os residentes, mas a população que mora em outros

bairros, mas trabalha nas redondezas da localidade do salão são clientes em potencial. A pesquisa demonstrada no item 4.2.2.2 apresenta o perfil desses clientes dando insumos para formulação da estratégia de atendimento além da confirmação da viabilidade do empreendimento.

4.2.2 Estudo dos Clientes

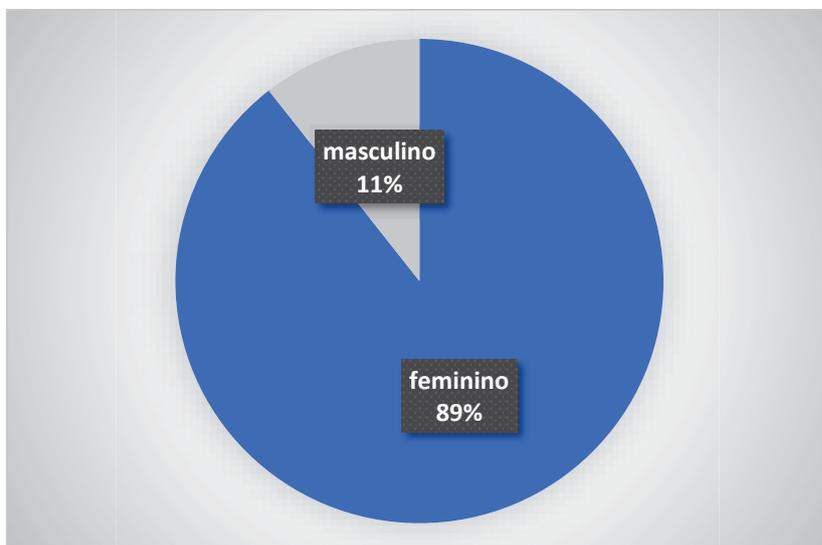
A identificação dos clientes, seu perfil, suas características e seus interesses auxiliam o empreendimento a entender as motivações de compra e direcionar as ações para conquistar esses clientes.

Para obter essas informações, realizou-se um questionário (apêndice A) contendo 13 questões sendo 11 fechadas e 2 abertas, entre 13 de janeiro e 28 de março. O questionário foi elaborado pelo autor adaptando sugestões do SEBRAE (2013). A amostra foi de 170 pessoas entrevistadas no bairro Jardim Botânico de Curitiba cuja população segundo o censo de 2010 é de 6.172 habitantes. A análise completa do questionário pode ser observada a seguir.

4.2.2.1 Gênero dos Entrevistados

O objetivo da primeira questão é identificar a representação do público feminino dos entrevistados, uma vez que o salão fará atendimento exclusivamente feminino e eventualmente crianças (filhos de clientes).

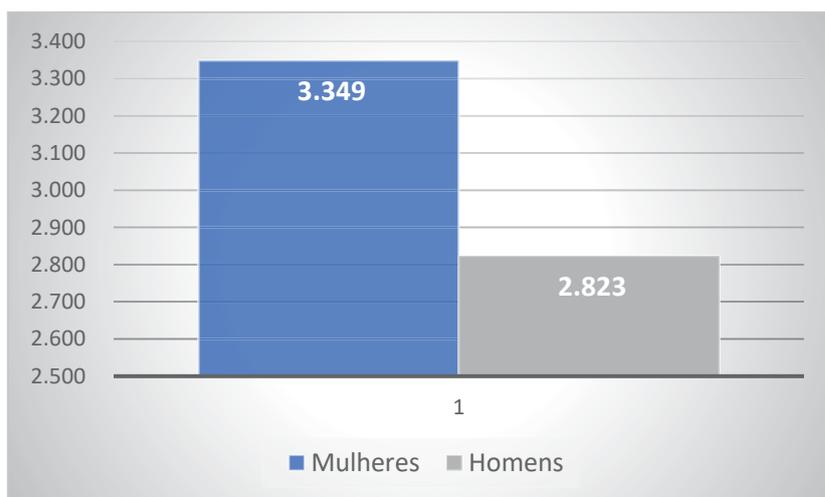
Gráfico 1 - Gênero dos Entrevistados



Fonte: elaborado pelo autor

Do público que respondeu a pesquisa, 89% pertencem ao gênero feminino. Confirmando a efetividade da pesquisa direcionando para o público alvo feminino. Conforme os dados do Censo 2010 a população do Jardim Botânico é composta de 54,26% de mulheres.

Gráfico 2 - Distribuição da População do Jardim Botânico

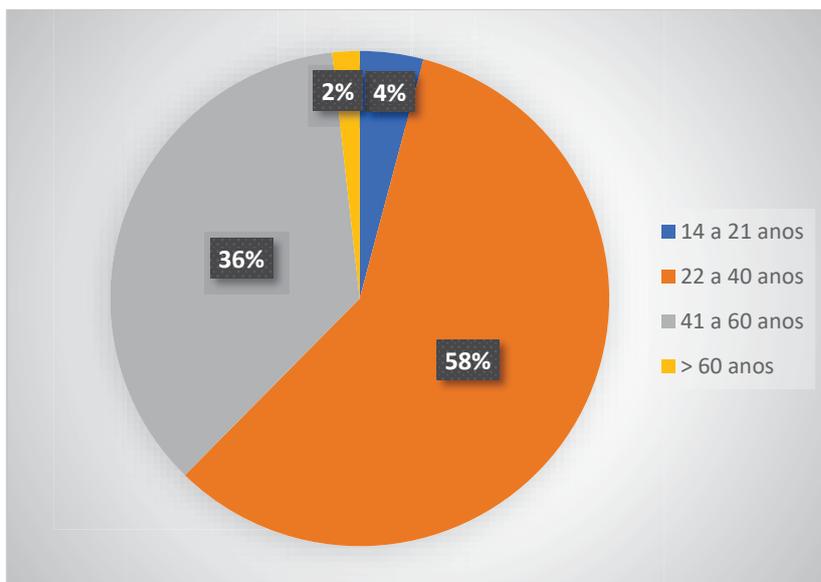


Fonte: Censo 2010

4.2.2.2 Distribuição das Faixas Etárias

A segunda questão refere-se a faixa etária dos entrevistados para avaliar o direcionamento dos serviços.

Gráfico 3 - Distribuição das Faixas Etárias



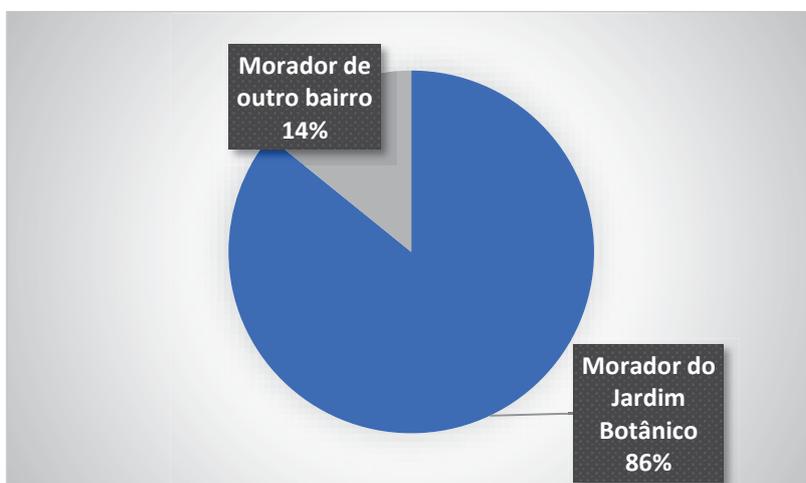
Fonte: Elaborado pelo autor

De acordo com a amostra entrevistada, a maioria está entre 22 e 60 anos, ou seja, 94% dos entrevistados está dentro da faixa da população economicamente ativa. Os serviços podem ser direcionados ao público adulto.

4.2.2.3 Residentes no Bairro Jardim Botânico

Este questionamento busca identificar quanto dos clientes em potencial residem no bairro Jardim Botânico e quantos trabalho ou possuem compromissos no bairro.

Gráfico 4 - Moradores do Bairro Jardim Botânico



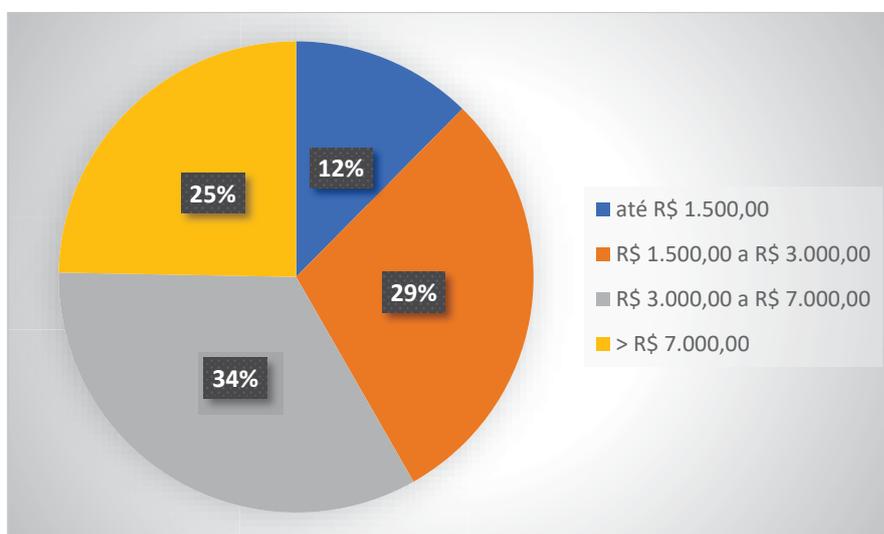
Fonte: elaborado pelo autor

O resultado da pesquisa identificou que 86% dos entrevistados moram no Jardim Botânico e, portanto, possuem mais chances de frequentarem um salão perto de casa devido a localização.

4.2.2.4 Renda Média Familiar

Esta questão tem como objetivo identificar a renda média familiar para verificar o posicionamento do empreendimento frente a classe do público alvo.

Gráfico 5 - Renda Média Familiar



Fonte: elaborado pelo autor

Foi identificado que 75% dos entrevistados possuem renda média familiar até R\$ 7.000,00. Este é o público primário que se busca atender direcionando os serviços e promoções, o que não impede do restante 25% com renda mais alta não busque os serviços do salão.

Segundo a ABEP (Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa, 2018) as classes B e C compreendem a renda média familiar de R\$ 1.691,44 a R\$ 10.386,52 conforme o quadro abaixo:

Tabela 3 - Classificação Econômica

Estrato Sócio Economico	Renda média domiciliar
A	23.345,11
B1	10.386,52
B2	5.363,19
C1	2.965,69
C2	1.691,44
D-E	708,19
TOTAL	2.908,32

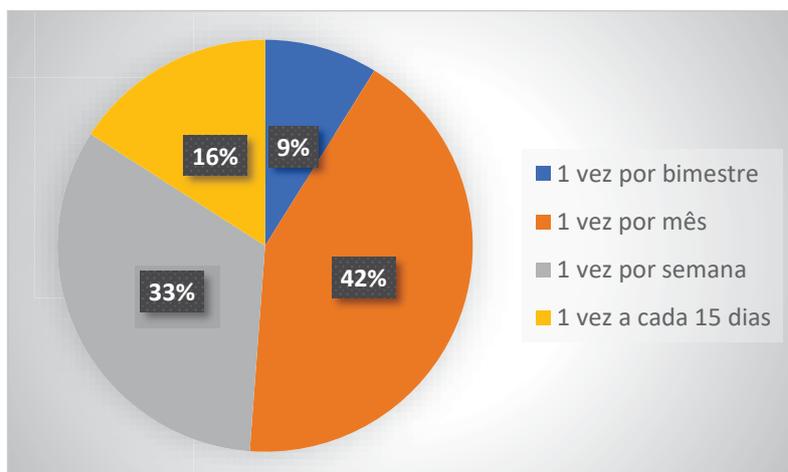
Fonte: ABEP (2018 p.3)

Este é o público alvo que se pretende atingir conforme o resultado da pesquisa mostrando que 75% da amostra se encontra nessas faixas.

4.2.2.5 Frequência de Consumo

Este item busca identificar a frequência em que os entrevistados vão a um salão de beleza. Conforme o gráfico abaixo, foi identificado que 91% dos entrevistados vão ao salão ao menos uma vez por mês.

Gráfico 6 - Frequência de Consumo



Fonte: elaborado pelo autor

Com a maioria dos entrevistados frequentando um salão ao menos uma vez por mês, torna-se positiva a criação de um empreendimento nessa área.

4.2.2.6 Consumo de Serviços

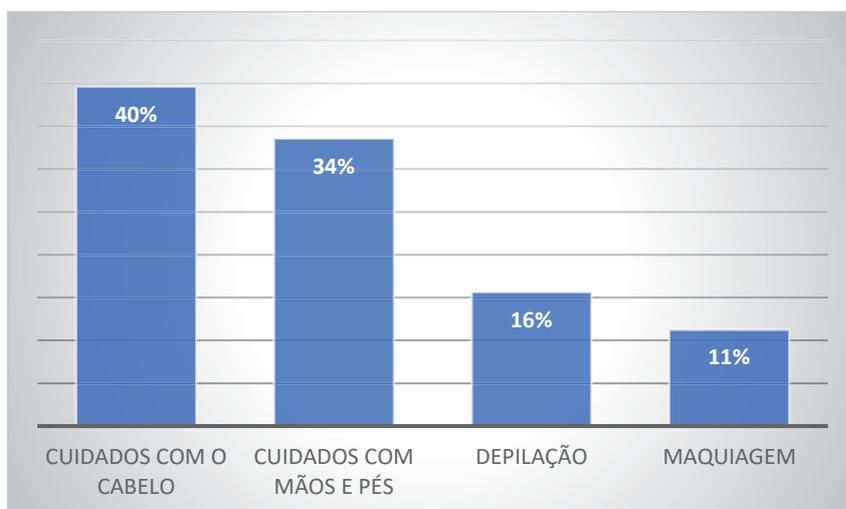
Este questionamento visa identificar os principais serviços consumidos pelos entrevistados.

Tabela 4 - Distribuição de Citações de Serviços

SERVIÇOS	Nº CITAÇÕES	PERCENTUAL
cuidados com o cabelo	170	40%
cuidados com mãos e pés	144	34%
depilação	67	16%
maquiagem	48	11%
	429	100%

Fonte: elaborado pelo autor

Gráfico 7 - Tipos de Serviços Consumidos



Fonte: elaborado pelo autor

Nota-se que os serviços que envolvem cuidados com o cabelo, representam 40% dos serviços consumidos pelos entrevistados. Em segundo os serviços de manicure e pedicure com 34%, seguidos de depilação e maquiagem, 16% e 11% respectivamente.

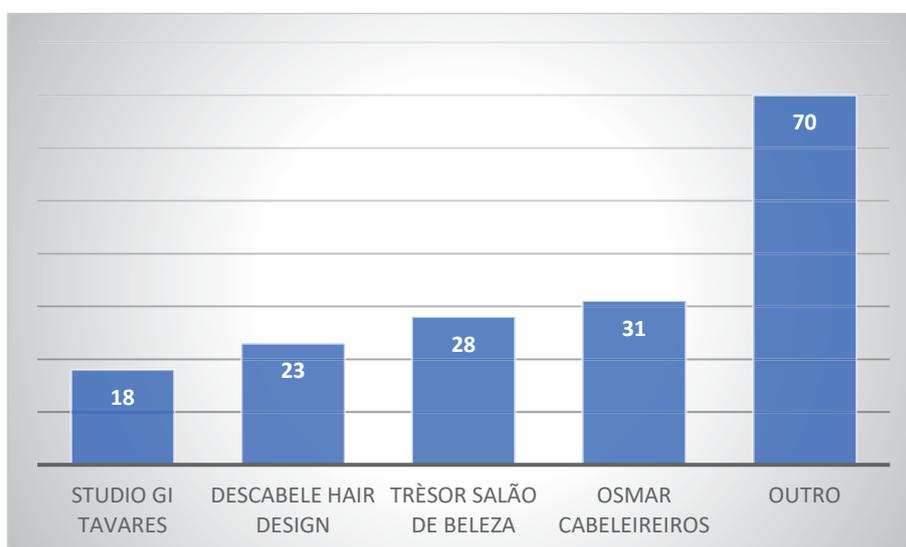
Naturalmente o serviço de maquiagem deveria apresentar o menor número na composição, pois este serviço é procurado geralmente em ocasiões especiais e festas.

Como a maioria do consumo está concentrado nos serviços de cabeleireiro e manicure/pedicure, estes devem ser os serviços que possuem a melhor estrutura para atendimento pois serão os mais procurados pelos clientes.

4.2.2.7 Distribuição dos Entrevistados Entre os Principais Concorrentes

Esta pergunta pretende esclarecer quais os percentuais dos entrevistados frequentam os concorrentes diretos ao redor da localização do Salão de Beleza *Petite Fleur*.

Gráfico 8 - Distribuição dos Entrevistados nos Principais Concorrentes



Fonte: elaborado pelo autor

O resultado demonstrou que 60% dos entrevistados frequentam os 4 principais concorrentes diretos do salão, sendo que o restante está pulverizado em diversos outros salões das redondezas e além.

4.2.2.8 Fatores de Escolha do Salão Frequentado

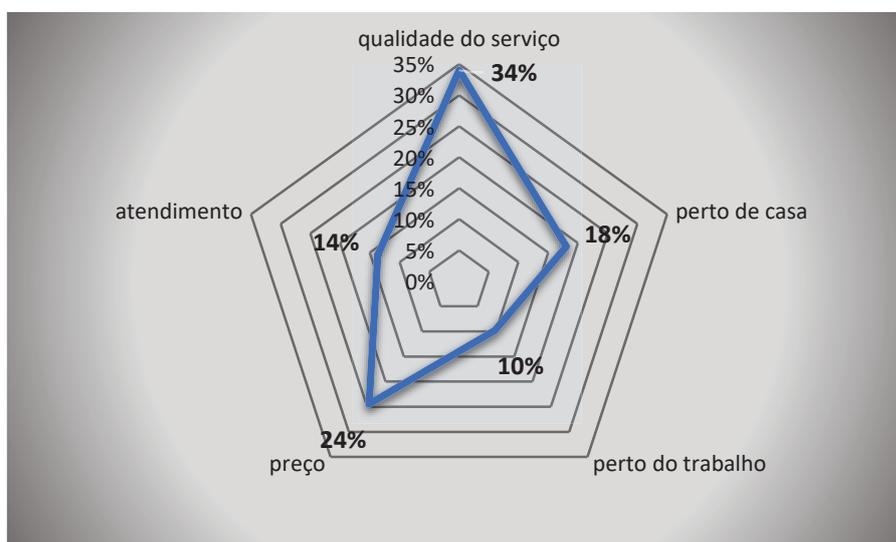
Este questionamento tem como objetivo identificar os motivos que levam os entrevistados a frequentar os salões escolhidos conforme o gráfico a seguir.

Tabela 5 - Distribuição pelos Motivos de Escolhas do Salão

MOTIVAÇÃO	CITAÇÕES	PERCENTUAL
qualidade do serviço	132	34%
perto de casa	70	18%
perto do trabalho	38	10%
preço	95	24%
atendimento	53	14%
	388	100%

Fonte: elaborado pelo autor

Gráfico 9 - Percentual de Distribuição pelos Motivos



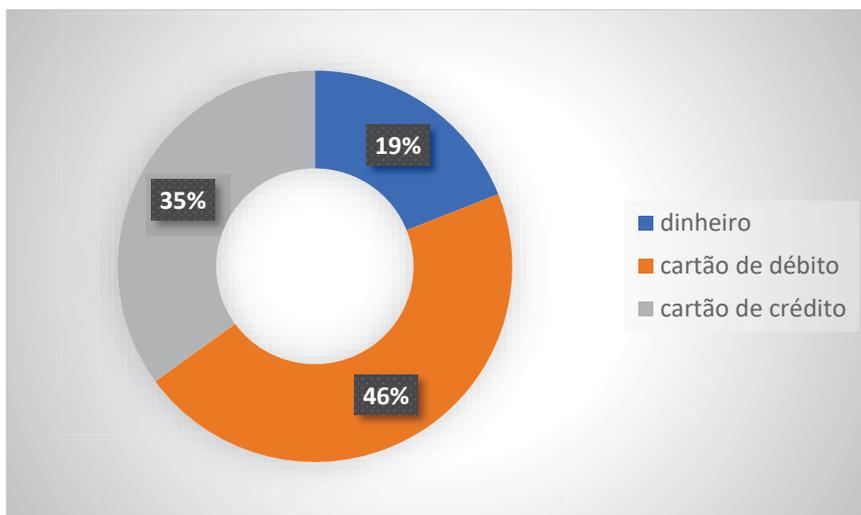
Fonte: elaborado pelo autor

Constatou-se pelo resultado que o preço e qualidade são fatores determinantes na escolha do salão de beleza, seguido pela comodidade da localização e atendimento. Esses itens demonstram que os fatores de sucesso para o empreendimento estão relacionados a qualidade e preço dos serviços prestados.

4.2.2.9 Forma de Pagamento

Com este questionamento busca identificar o principal meio de pagamento para que o salão possa facilitar a praticidade do cliente.

Gráfico 10 - Distribuição por Meios de Pagamento



Fonte: elaborado pelo autor

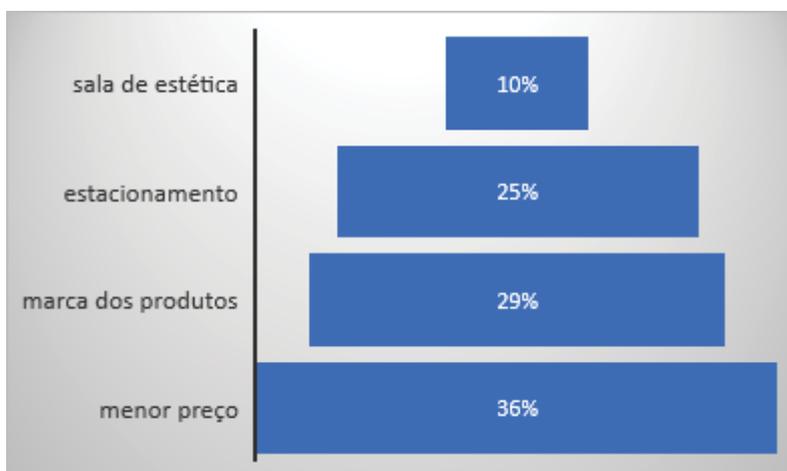
Conforme o resultado, quase metade dos entrevistados utiliza o cartão de débito como meio de pagamento. Isto demonstra que o salão deve disponibilizar as máquinas de cartão de débito (que também recebem através de crédito) aos clientes e se possível mais de uma para ter em caso de problemas com a outra.

Outros meios de pagamento podem ser estudados no futuro como *giftcards*, *vouchers* ou pontos de fidelidade.

4.2.2.10 Diferenciais de Um Salão de Beleza

Com este questionamento pretende-se identificar o que os consumidores entendem como um diferencial para um salão de beleza segundo suas percepções.

Gráfico 11 - Diferenciais de Um Salão Para Os Entrevistados



Fonte: elaborado pelo autor.

Ficou demonstrado pelo resultado que a sala de estética é o menor diferencial para o público entrevistado. O preço baixo foi considerado o maior diferencial, seguido pela marca dos produtos utilizado e estacionamento. Pode-se entender que o público alvo irá buscar um preço baixo, sem deixar de lado a qualidade e que tenha a facilidade de um estacionamento.

4.2.2.11 Produtos/serviços Buscados em Salão e Não Encontrados

Continuando sobre as percepções dos clientes sobre as necessidades em um salão, foi questionado qual produto/serviço é buscado e não encontrado. O resultado foi expressado no quadro a seguir:

Gráfico 12 - Produtos/Serviços Buscados e Não Encontrados



Fonte: elaborado pelo autor

Conforme o gráfico, identificaram-se necessidades variadas entre os entrevistados. Dentre elas, o de produtos específicos para cabelo, de marcas específicas entre outros. Um ponto interessante é que embora na questão 11 a sala de estética não foi considerada um diferencial, uma quantidade considerável considerou os serviços de estética como algo que buscam em um salão e não se encontra. Neste sentido, entende-se que o salão deve ter estes serviços, mas não há necessidade de ter um setor totalmente reservado do salão para ele.

Outro ponto que volta a aparecer nos resultados é a menção a atendimento personalizado e garantia.

4.2.2.12 Canais de Comunicação

Questionou-se aos entrevistados, por quais meios eles preferiam ser contatados sobre confirmações de agendamento e promoções por exemplo. O seguinte resultado foi obtido:

Tabela 6 - Canais de Comunicação

CANAIS	CITAÇÕES	PERCENTUAL
WhatsApp	181	73%
Redes Sociais	36	14%
E-mail	12	5%
SMS	20	8%
	249	100%

Fonte: elaborado pelo autor

Atualmente o aplicativo de mensagens *WhatsApp* tornou-se uma ferramenta para conectar as empresas a seus clientes. Como demonstra o resultado da pesquisa, o aplicativo teve 181 citações como principal meio de contato, representando 73% dos entrevistados, seguido das redes sociais com 14%.

Entende-se que a comunicação pode ser feita 100% pelo *WhatsApp* incluindo o envio de promoções e adicionalmente divulgar as promoções nas principais redes sociais como *Facebook* e *Instagram*.

4.2.3 Principais Concorrentes

A análise dos concorrentes irá permitir a empresa identificar quem são seus concorrentes diretos, o que oferecem, quais preços praticam, onde se localizam e sobretudo, como obter vantagens competitivas em cima de todos esses fatores sobre os concorrentes. A seguir o quadro 5 expõe a análise dos principais concorrentes da região.

Quadro 4 - Principais Concorrentes

SALÃO	LOCALIZAÇÃO	PREÇO	QUALIDADE	ATENDIMENTO	ESTACIONAMENTO
Salão de Beleza Dolce Mariah	R. João Pontoni, 84 - Jardim Botânico	MÉDIA DE MERCADO	BOA	ÓTIMO	SIM
Trèsor Salão de Beleza	Av. Presidente Affonso Camargo, 2307 - Jardim Botânico	MÉDIA DE MERCADO	BOA	MÉDIO	NÃO
Osmar Cabeleireiros	Rua Urbano Lopes, 101 - Jardim Botânico	MÉDIA DE MERCADO	BOA	ÓTIMO	NÃO
Studio Gi Tavares	Av. N. Senhora da Penha, 294 Lj 02 - Jardim Botânico	ABAIXO DO MERCADO	MÉDIA	BOM	SIM
Descabele Hair Design	Av. Presidente Affonso Camargo, 1975 Lj 08 - Jardim Botânico	MÉDIA DE MERCADO	BOA	ÓTIMO	NÃO
Botanical's Espaço de Beleza	Av. Presidente Affonso Camargo, 2491 Lj 02 Jardim Botânico	ACIMA DO MERCADO	ÓTIMA	ÓTIMO	NÃO
Centro de Estética Jardim Botânico	Av. Presidente Affonso Camargo, 2583 - Jardim Botânico	ACIMA DO MERCADO	BOA	BOM	NÃO

Fonte: elaborado pelo autor

Listados os 07 concorrentes diretos do Salão de Beleza *Petite Fleur*, é possível identificar que a maioria possui boa qualidade. Neste quesito, para que o empreendimento tenha um destaque, deverá ter de entregar ótima qualidade em seus serviços.

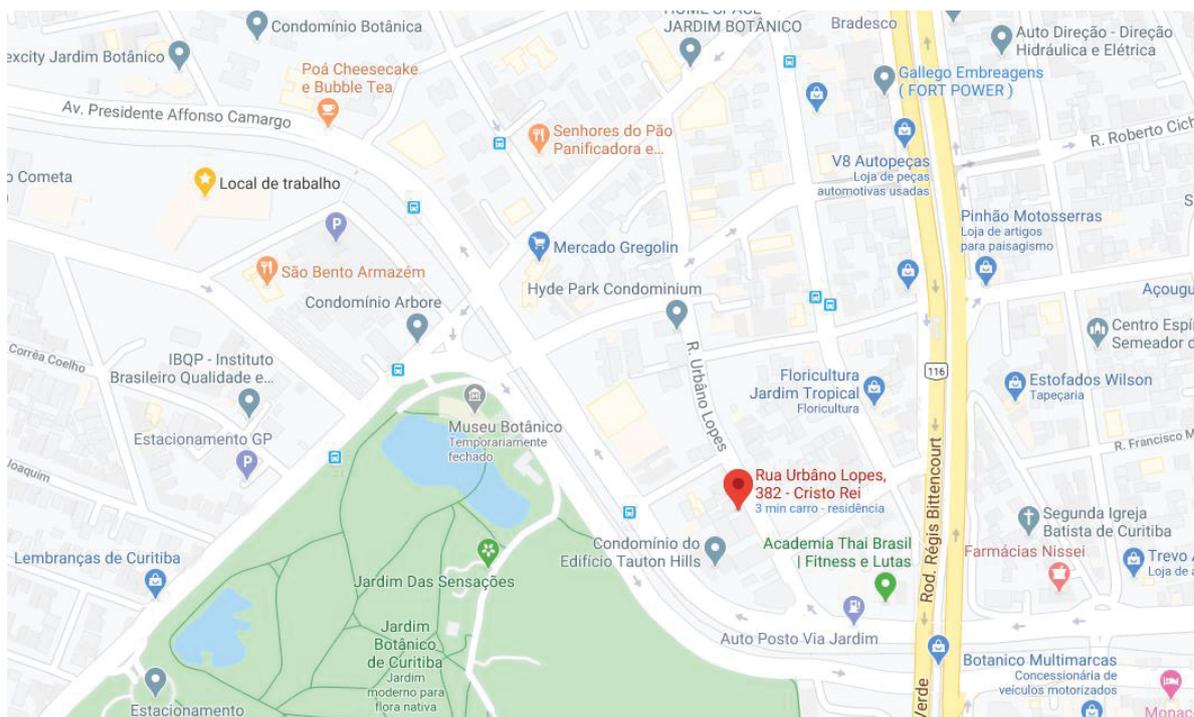
Observando o atendimento dos concorrentes, há uma variação de médio, bom e ótimo. Neste caso o salão deverá se posicionar entregando um ótimo atendimento, porém, indo além da expectativa do cliente. Não só prestar um bom atendimento na recepção, mas durante toda permanência do cliente dentro do estabelecimento e mais: quando for realizar algum procedimento mais complexo como realizar tingimento de mechas que pode demorar mais de 2 horas, explicar as etapas do processo para o cliente, o porquê de cada cuidado e de cada etapa. Além de valorizar o serviço que está sendo prestado, o cliente se sente mais seguro quando o profissional explica cada etapa do processo.

O estacionamento certamente será um diferencial, pois dos 7 concorrentes, apenas 2 oferecem.

O imóvel escolhido possui espaço para até 5 carros, podendo ainda estacionar na rua adjacente que possui amplas vagas, diferente dos salões localizados na Av. Presidente Affonso Camargo em que há dificuldade para se encontrar vaga de estacionamento.

Quanto ao preço, a maioria dos concorrentes pratica a média de mercado. O empreendimento precisará avaliar qual será a estratégia de formação de preço, se pratica a média de mercado ou tenta reduzir um pouco, conforme descrito no item 4.2.6.2. A figura 4 apresenta a localização do empreendimento localizado muito próximo a um dos pontos turísticos de Curitiba (Jardim Botânico).

Figura 4 - Localização do Empreendimento



Fonte: Google (2020)

O gráfico 13 apresenta a distância em metros dos principais concorrentes da região.

Gráfico 13 - Distância dos Concorrentes (m)



Fonte: elaborado pelo autor

De acordo com a distribuição dos concorrentes, a maioria se concentra entre 200m e 700m, tendo 3 que ficam mais próximos do local escolhido do empreendimento. Desses, o único que possui estacionamento é o Studio Gi Tavares.

4.2.4 Fornecedores

Conforme apresentado, os fornecedores são de extrema importância para o empreendimento, podendo ajudar muito ou atrapalhar muito dependendo do caso. Para evitar problemas, é necessário buscar fornecedores que cumprem o prazo de entrega e que possuem variedades de produtos, pois a empresa não pode deixar de atender um cliente porque o fornecedor atrasou a entrega ou porque não tinha disponível um determinado produto. Neste sentido, o fornecedor deve ser visto com um parceiro, que irá auxiliar o empreendimento com boas condições de pagamento, prazos de entrega curtos e talvez o mais importante, o melhor preço.

Após a análise dos fornecedores comparando preços x prazos de entrega, segue a lista dos itens iniciais do salão que serão adquiridos nos respectivos fornecedores, conforme Tabela 7.

Tabela 7 - Principais Fornecedores

ITEM	QTDADE	Fastshop	Americanas	Magazini Luiza	Amazon	Valery Cosméticos	Ikesaki
Acetona	5L					35,80	
Água oxigenada	2L						27,80
Agulhas p/luzes	4					16,36	
Algodão	1Kg						30,00
Amaciante de cutículas	4						18,00
Aplicador de creme	4						25,20
Bacia para pedicura	1		9,00				
Bancada de Cabeleireiro	2		796,00				
Bancada para recepção	1			289,00			
cadeira recepção	1		251,00				
Cadeira reclinável	2		970,00				
Carrinho de apoio	1		378,00				
Cera depiladora	20Kg						538,00
Computador	1			1.294,14			
Condicionador	10L						237,00
Creme capilar	2Kg						25,80
Creme relaxante	1Kg					50,00	
Defrizante	5						49,50
Esmaltes	40						135,90
Espelho	2		356,00				
Esterilizador de materiais	1					97,71	
Fixador de penteado	2					39,80	
Hidromassageador p/pés	1		201,00				
Impressora	1		189,90				
Kit alicate+palito+espátula	5		185,00				
Kit cauterização capilar	4						195,60
Kit manicure cadeira + expositor	1		213,00				
Kit progressiva	2					278,00	
Lavatório	1		483,00				
lençol descartável	500		749,50				
Lixa descartável (100 um)	2			25,40			
Luvas descartáveis (50 um)	2					53,98	
Maca para massagem	1			519,00			
Máquina de Corte	2			478,00			
Neutralizante	1L						19,90
Óleo capilar	1L						99,50
Oleo para massagem	1L					54,79	
Panela termo depiladora	1					137,71	
Papel mechas	200						28,00
papel para depilação	500					37,05	
Pó descolorante	1Kg						59,70
poltrona de espera	4		659,00				
prancha alisadora	2			322,00			
Protetor de bacia	2					17,78	
Reparador de Pontas	6						62,70
Secador de Cabelo	2	370,64					
Shampoo	10L						399,00
Telefone s/fio	1		119,00				
Tintura para cabelo	15						298,50
Touca de silicone	10						45,00
TV 42"	1				1.049,00		
		370,64	5.559,40	2.927,54	1.049,00	818,98	2.295,10
TOTAL		13.020,66					

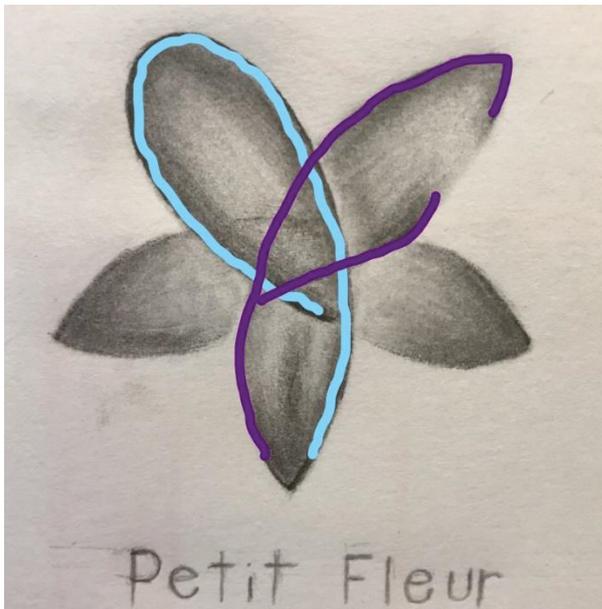
Fonte: elaborado pelo autor

4.2.5 Identidade Visual

A identidade visual foi criada pela designer Anna Moraes amiga da empreendedora. Buscou-se remeter a delicadeza e elegância, utilizando a flor de

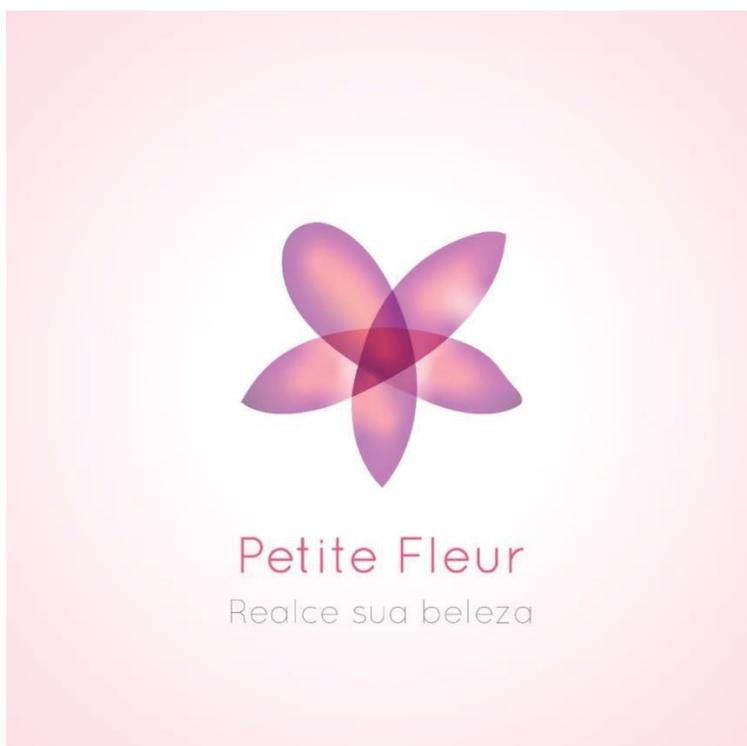
cedro que faz parte da flora paranaense trazendo leveza e equilíbrio para a marca. No processo de criação foram usadas as letras iniciais do nome do salão para compor a flor utilizando o P invertido e o F de forma sutil para representar as pétalas, conforme Figuras 5 e 6.

Figura 5 - Criação do Logo



Fonte: Projeto Anna Moraes (2020)

Figura 6 - Logo Versão Final



Fonte: Projeto Anna Moraes (2020)

As figuras 7 e 8 respectivamente apresentam a frente e verso do cartão de visitas que poderá ser deixado em locais estratégicos na região como mercados, panificadoras etc.

Figura 7 - Cartão (frente)



Fonte: Projeto Anna Moraes (2020)

Figura 8 - Cartão (verso)



Fonte: Projeto Anna Moraes (2020)

A figura 9 a seguir apresenta o modelo de papel timbrado para impressão de documentos, informativos internos do salão ou tabela de preços e promoções.

Figura 9 - Papel Timbrado



Fonte: Projeto Anna Moraes (2020)

4.2.6 Plano de Marketing

Este tópico irá apresentar os itens compostos pelo Mix de Marketing como produto e suas características, os preços praticados, a localização e a promoção.

4.2.6.1 Serviços

A proposta do Salão de Beleza *Petite Fleur* é oferecer uma gama de serviços de qualidade com atendimento personalizado. Não só a prestação de serviço deve ter alta qualidade como o atendimento, os cuidados com o cliente, explicar como é o processo e oferecer alternativas (quando possível) para dar liberdade ao cliente. Os serviços iniciais oferecidos serão:

- **Visagismo** – este processo busca valorizar o indivíduo como um todo. Para isso faz uma profunda análise para adequar a imagem ao seu desejo. Analisam-se os aspectos físicos, formato do rosto, proporções, cor da pele, feições, estilo e personalidade para orientar a cliente sobre tipo de maquiagem, cabelo, roupas e acessórios.
- **Depilação** – remoção de pelos com cera ou linha.
- **Cortes e penteados** – serviços de corte completo, desde os clássicos, tradicionais e das principais tendências. Penteados para ocasiões especiais como festas, casamentos *etc.*
- **Hidratação, cauterização, relaxamento capilar, escova progressiva, escova definitiva, escova modeladora, selagem, botox capilar** – diversos cuidados especiais envolvendo os tratamentos capilares.
- **Tintura** – além do processo de tingir o cabelo com a cor desejada, descoloração, luzes, mechas e decapagem (remoção de pigmentos escuros).
- **Matização de fios** – processo que traz benefícios para cabelos que possuem tintura. A matização realça a cor dos fios coloridos, deixa o cabelo mais brilhante além de preservar os fios.
- **Design de sobrancelhas** – processos como tonalização com henna, fio a fio com *highlight*, micropigmentação hiper-realista, micropigmentação fio a fio 3D e alisamento de sobrancelhas.
- **Automaquiagem** – minicurso para ensinar técnicas básicas às clientes que não tem acesso a um maquiador no dia a dia.
- **Maquiagem especial** – maquiagem para ocasiões especiais como festas, casamentos, noivados *etc.*
- **Massagem relaxante** – serviço de massagem como um complemento aos demais cuidados do salão.
- **Manicure e pedicure** – serviços tradicionais de cuidados com as unhas como corte, polimento, retirada de cutícula, esmaltagem, aplicação de base, aplicação de cremes e podologia,
- **Spa de mãos** – tratamento completo desde esfoliação, máscara cremosa para nutrir e hidratar, massagem e óleos terapêuticos.
- **Spa de pés** – serviço que inclui escalda-pés com sal grosso, ervas e folhas aromáticas, massagem, esfoliação e hidratação.

- **Dia da noiva** – oferecer a cliente atenção especial contendo: depilação, massagem relaxante, preparação para maquiagem, manicure clássica, pedicure clássica, sobrancelhas, maquiagem e penteado.

4.2.6.2 Preços

A formação de preços deve levar em conta os preços do mercado, da concorrência e do posicionamento que o salão irá adotar. Além desses fatores é importante considerar quanto os clientes estão dispostos a pagar pelo serviço. Como o item 4.2.3 demonstrou, a maioria dos concorrentes está adotando a média de mercado nos preços praticados, conforme tabela de preços dos concorrentes no Apêndice B. A estratégia do salão será praticar preços levemente abaixo do mercado. Para compensar esta pequena redução, será necessário negociar com os fornecedores maiores quantidades de produto para obter descontos. Abaixo segue a tabela de preços dos principais serviços:

Tabela 8 - Tabela de Preços

SERVIÇO	PREÇO (R\$)
Auto maquiagem	R\$ 89,00
Cauterização capilar	R\$ 90,00
Corte	R\$ 80,00
Depilação (perna inteira/cera quente)	R\$ 22,00
Design de sobrancelhas	R\$ 30,00
Dia da noiva	R\$ 370,00
Escova progressiva	R\$ 140,00
Hidratação	R\$ 38,00
Manicure (c/esmalte)	R\$ 18,00
Maquiagem especial	R\$ 150,00
Massagem relaxante	R\$ 90,00
Matização	R\$ 90,00
Pedicure (c/esmalte)	R\$ 22,00
Penteado	R\$ 65,00
Spa de mãos	R\$ 32,00
Spa de pés	R\$ 38,00
Tintura	R\$ 70,00
Visagismo	R\$ 150,00

Obs.: os preços podem variar de acordo com o comprimento do cabelo.

Fonte: elaborado pelo autor

4.2.6.3 Promoção

Inicialmente como método de promoção, serão impressos 2500 flyers de divulgação do salão para distribuição nas redondezas, semáforos e principais pontos comerciais. O custo dessa impressão foi orçado em R\$ 61,00 + R\$ 100,00 do serviço de panfletagem. Este método foi escolhido pelo baixo custo de impressão e de prestação do serviço.

O site será desenvolvido pelo proprietário através da plataforma Webnode totalmente gratuita e mantido pelo custo mensal de US\$ 3,95.

Será anunciado na rede social Instagram ao custo de R\$ 0,20 por clique de anúncio durante 15 dias. Neste caso a cobrança ocorre a cada clique de cliente. Mesmo que não ocorra o clique, o salão acaba sendo divulgado e gera curiosidade sobre o novo salão.

Poderá ser feita alguma espécie de parceria com um *digital influencer* local oferecendo uma permuta de serviços frente a divulgação em seu canal.

4.2.6.4 Localização

A localização do empreendimento é um fator essencial pois está diretamente relacionado a quantidade de clientes em potencial e a concorrência ao redor. Devido a esses fatores o local escolhido foi o bairro Jardim Botânico em Curitiba, Rua Urbano Lopes, 382, pois possui um ótimo fluxo de pessoas além da grande densidade populacional em relação a outros bairros em Curitiba. O imóvel escolhido está bem localizado e possui um estacionamento próprio e uma estrutura que se adequa ao empreendimento pois se trata da casa da proprietária que possui um espaço amplo para a prestação dos serviços, observado no mapa da Figura 10.

Figura 10 - Local do Empreendimento



Fonte: Google (2020)

A figura 11 apresenta a fachada do imóvel onde será o empreendimento.

Figura 11 - Imóvel



Fonte: próprio autor

As figuras 12, 13, 14 e 15 evidenciam a quantidade de prédios residenciais da região comprovando a alta densidade populacional em poucas quadras ao redor da localidade do empreendimento.

Figura 12 - Densidade Populacional 1



Fonte: próprio autor

Figura 13 - Densidade Populacional 2



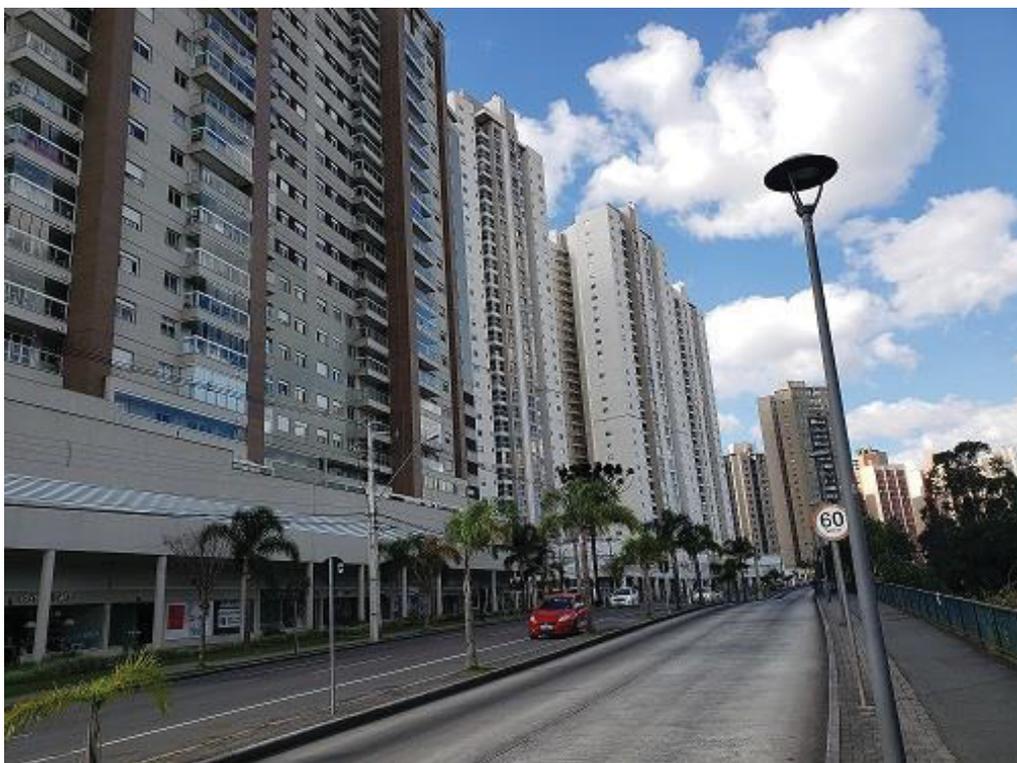
Fonte: próprio autor

Figura 14 - Densidade Populacional 3



Fonte: próprio autor

Figura 15 - Densidade Populacional 4



Fonte: próprio autor

4.3 PLANO OPERACIONAL

O Salão de Beleza *Petite Fleur* irá funcionar de segunda a sábado até as 21:00h sem fechar para almoço. Dependendo da situação, os clientes poderão ser atendidos em outra localidade, mediante agendamento prévio, como por exemplo a realização de maquiagem em uma noiva.

No início da operação, ao final de cada serviço, após o ato de pagamento, a recepção/caixa deverá realizar uma pesquisa de satisfação de no máximo 2 perguntas para ter o feedback do cliente explicando que como o salão está iniciando, quer conhecer melhor seus clientes e melhorar cada vez mais.

O salão irá contar com várias áreas separadas por função conforme descrito a seguir:

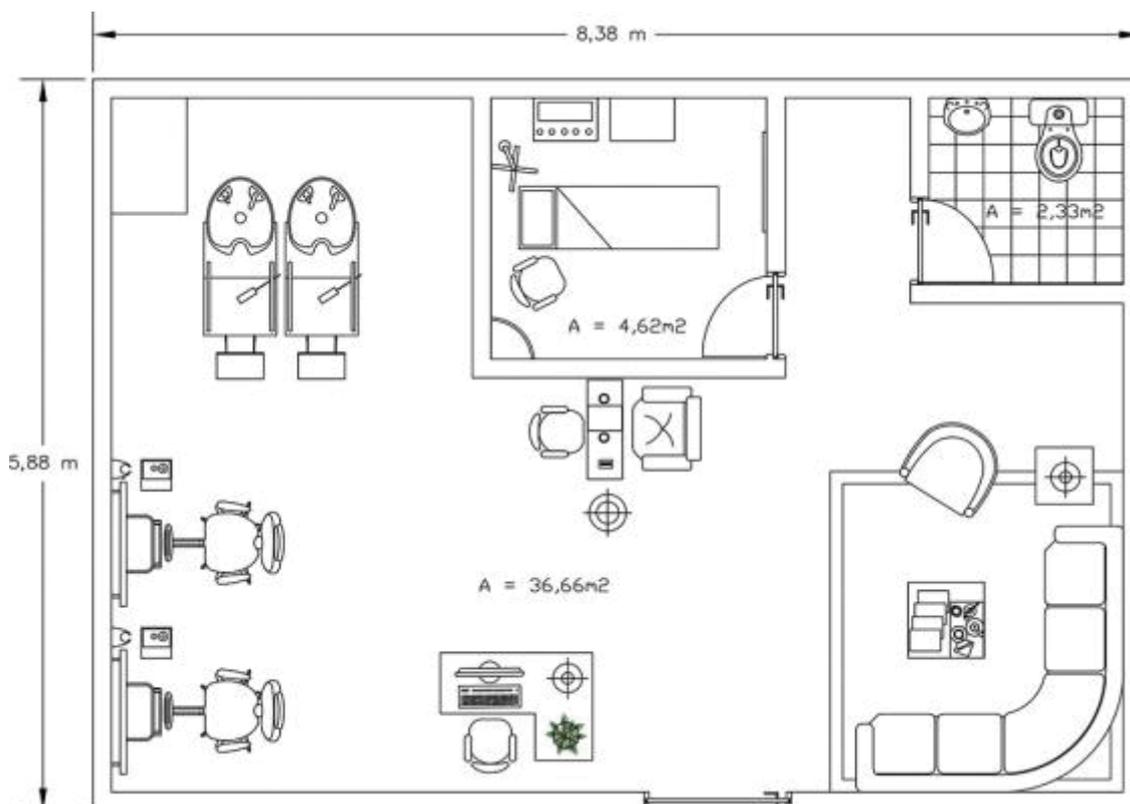
- **Estacionamento** – próprio com até 5 vagas rotativas para comodidade do cliente enquanto realiza seus tratamentos de beleza.
- **Recepção** – área preparada para realizar o atendimento inicial ao cliente contendo uma bancada com os equipamentos necessários para realizar cadastro, conferir agendamento e realizar pagamentos além de esclarecer dúvidas.
- **Sala de espera** – ambiente agradável com poltronas, TV, café e revistas para o cliente aguardar ser atendido pelo profissional.
- **Cabeleireiro/Maquiagem** – espaço reservado para cortes de cabelo e penteados e/ou maquiagem/design de sobrancelhas.
- **Banheiro** – sempre limpo e organizado.
- **Bancada** para manicure/pedicure – espaço reservado para o cliente que fara o tratamento de beleza nos pés/mãos.
- **Sala de depilação** – ambiente separado contendo uma maca para realização de depilação e massagens relaxantes.
- **Lavatórios** – para realizar as lavagens de cabelo.
- **Cozinha** – no andar de baixo há cozinha para fazer café, realizar as refeições dos funcionários.
- **Estoque** – ainda no andar de baixo do imóvel há uma sala para realizar o armazenamento dos produtos que são utilizados no salão.

4.3.1 Layout

O *layout* a ser escolhido precisa transparecer organização e beleza já que se trata de um salão. Dessa forma o desenho buscou aproveitar o máximo de luz natural deixando espaços amplos entre cada área deixando um caminho desimpedido entre elas. O *layout* foi desenhado sem custo por um amigo da proprietária.

O ambiente conta com a sala de estética, um banheiro, dois lavatórios, o espaço da manicure, duas bancadas para corte/maquiagem, a recepção e a sala de espera.

Figura 16 - *Layout* do Salão



Fonte: elaborado por Daniel Schnell e Schuhli (2020)

4.3.2 Fachada

Na fachada será confeccionada um letreiro luminoso de 1,00m x 1,00m contendo o logo do salão, telefone e redes sociais. Este letreiro custará R\$ 700,00 conforme orçamento na H18 Comunicação.

Figura 17 - Fachada



Fonte: elaborado pelo autor

4.3.3 Organograma

Para o funcionamento pleno do salão, será necessária a contratação de 04 funcionários pelo regime CLT, sendo:

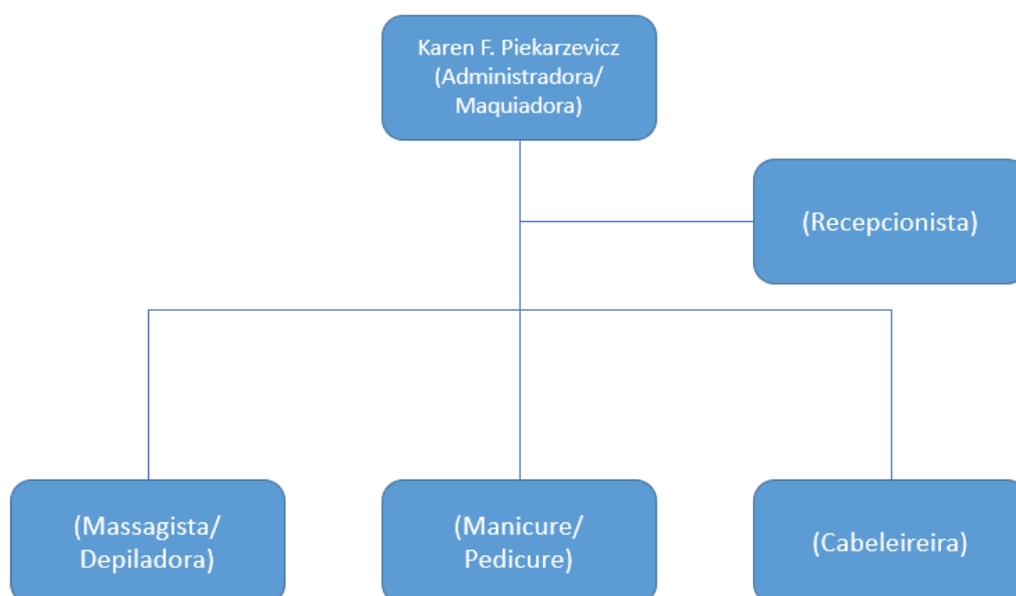
- **Cabeleireira** – que possua experiência consolidada, capacitadas nas técnicas de corte, terapia capilar, aplicação de produtos químicos, alisamentos *etc.*
- **Recepcionista** – para realizar atendimento presencial e telefônico de agendamentos e orientação de tratamentos.
- **Manicure/Pedicure** – que possua experiência consolidada no tratamento estético das mãos e pés, corte, polimento, esmaltagem. Qualificada em podologia.

- **Massagista** – que possua no mínimo 6 meses de experiência para realizar massagem relaxante e depilação.

É importante ressaltar que todos profissionais contratados deverão ser muito comunicativos pois a proposta do salão é ter pessoal qualificado e com atendimento personalizado. Os encargos relacionados aos recursos humanos podem ser melhores visualizados no detalhamento no tópico 4.4.3.5

Com o quadro completo da equipe o organograma seria demonstrado da seguinte forma:

Figura 18 - Organograma



Fonte: elaborado pelo autor

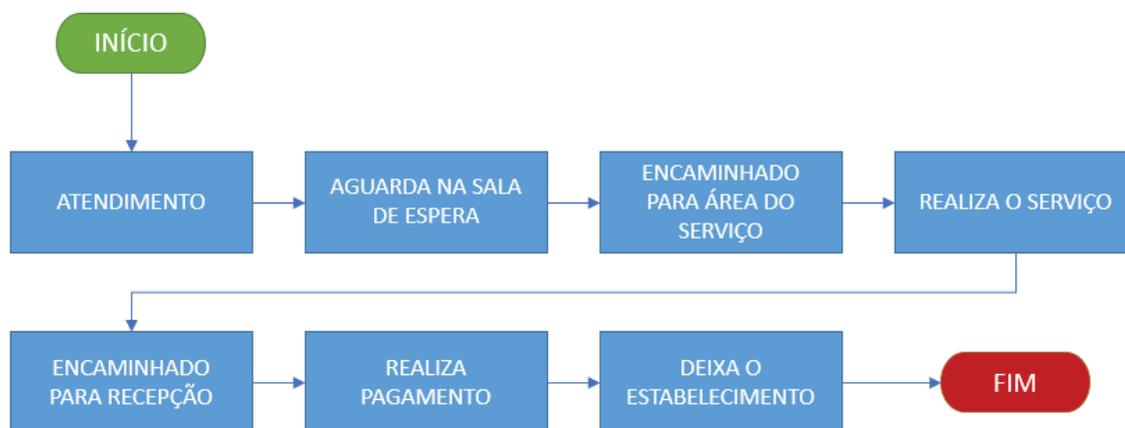
4.3.4 Produção

O horário de atendimento do salão será de segunda a sábado das 09:00h as 21:00h sem fechar para almoço. Não haverá abertura em domingos e feriados.

No início da operação, ao final de cada serviço, após o ato de pagamento, a recepção/caixa deverá realizar uma pesquisa de satisfação de no máximo 2 perguntas para ter o feedback do cliente explicando que como o salão está iniciando, quer conhecer melhor seus clientes e melhorar cada vez mais.

O fluxo de prestação de serviço no salão deverá ocorrer da seguinte forma:

Figura 19 - Fluxo de Atendimento



Fonte: elaborado pelo autor.

É importante lembrar que o primeiro atendimento do cliente ao entrar no salão será essencial para conquistar a simpatia deste cliente. Para isso a recepção deve ser calorosa sem exageros procurando ser atenciosa e solícita.

4.3.5 Estimativa de Receita

Com essa capacidade instalada, a produção do salão deve atingir cerca de 26 dias por mês. Anualmente, em média terá 312 dias produtivos. A tabela 9 demonstra a estimativa de vendas diárias do salão.

Tabela 9 - Receita Estimada

SERVIÇO	PREÇO DE VENDA (R\$)	ESTIMATIVA DE VENDAS	RECEITA
Auto maquiagem	R\$ 95,00	1	R\$ 95,00
Cauterização capilar	R\$ 90,00		R\$ -
Corte	R\$ 80,00	3	R\$ 240,00
Depilação (perna inteira/cera quente)	R\$ 22,00	4	R\$ 88,00
Design de sobrancelhas	R\$ 30,00	4	R\$ 120,00
Dia da noiva	R\$ 370,00		R\$ -
Escova progressiva	R\$ 140,00	1	R\$ 140,00
Hidratação	R\$ 38,00	3	R\$ 114,00
Manicure (c/esmalte)	R\$ 18,00	4	R\$ 72,00
Maquiagem especial	R\$ 150,00		R\$ -
Massagem relaxante	R\$ 90,00	1	R\$ 90,00
Matização	R\$ 90,00	2	R\$ 180,00
Pedicure (c/esmalte)	R\$ 22,00	4	R\$ 88,00
Penteado	R\$ 65,00		R\$ -
Spa de mãos	R\$ 32,00	1	R\$ 32,00

Spa de pés	R\$ 38,00		R\$ -
Tintura	R\$ 70,00	1	R\$ 70,00
Visagismo	R\$ 150,00		R\$ -
Obs.: os preços podem variar de acordo com o comprimento do cabelo.			R\$ 1.329,00

Fonte: elaborado pelo autor

A média de serviços prestados diários foi calculada em R\$ 1.329,00. Este valor multiplicado pelos dias produtivos, resulta em R\$ 34.554,00 mensais conforme a tabela 10

Tabela 10 - Receita Estimada Mensal

CÁLCULO DA RECEITA	
Média de serviços diários	1.329,00
Dias produtivos	26
Total aproximado de receita	34.554,00

Fonte: elaborado pelo autor

4.4 PLANO FINANCEIRO

Será abordado nesse tópico todos pontos relacionados ao investimento inicial, custos fixos e variáveis, estimativa de faturamento, demonstrativo de resultados e a análise dos indicadores de viabilidade.

4.4.1 Investimentos Iniciais

Para iniciar as atividades do salão, será necessário um investimento inicial de R\$ 9.426,44 para aquisição de itens essenciais conforme demonstrado na tabela a seguir:

Tabela 11 - Investimento Inicial

Máquinas e Equipamentos	Quantidade	Valor unitário	Total
Computador	1	1.294,14	1.294,14
Esterilizador de materiais	1	97,71	97,71
Hidromassageador p/pés	1	201,00	201,00
Impressora	1	189,90	189,90
Máquina de Corte	2	239,00	478,00
Panela termo depiladora	1	137,71	137,71
Prancha alisadora	2	161,00	322,00
Secador de Cabelo	2	185,32	370,64

Telefone s/fio	1	119,00	119,00
TV 42"	1	1.049,00	1.049,00
Subtotal			4.259,10
Móveis e Utensílios			
Agulhas p/luzes	4	4,09	16,36
Aplicador de creme	4	6,30	25,20
Bacia para pedicura	1	9,00	9,00
Bancada de Cabeleireiro	2	398,00	796,00
Bancada para recepção	1	289,00	289,00
cadeira recepção	1	251,00	251,00
Cadeira reclinável	2	485,00	970,00
Carrinho de apoio	1	378,00	378,00
Espelho	2	178,00	356,00
Kit alicata+palito+espátula	5	37,00	185,00
Kit manicure cadeira + expositor	1	213,00	213,00
Lavatório	1	483,00	483,00
Maca para massagem	1	519,00	519,00
poltrona de espera	4	164,75	659,00
Protetor de bacia	2	8,89	17,78
Subtotal			5.167,34
Total Investimentos Iniciais			9.426,44

Fonte: elaborado pelo autor

Do investimento inicial, cerca de 55% é composto por móveis e utensílios que serão utilizados na prestação de serviços. Estes itens são duráveis e não será necessária sua substituição a curto prazo. Os 45% restantes estão representados pelas máquinas que também possui longa duração. Em alguns casos são necessários 2 equipamentos justamente para utilização em caso de um apresentar pane (secadores de cabelo, máquina de corte).

4.4.2 Estoque Inicial

O estoque inicial é formado por todos materiais consumíveis e indispensáveis para o funcionamento da empresa. Foram levantados todos materiais necessários e seus respectivos custos nos melhores fornecedores conforme demonstra a tabela a seguir:

Tabela 12 - Estoque Inicial

Estoque Inicial	Quantidade	Valor unitário	Total
Acetona (L)	5	7,16	35,80
Água oxigenada (L)	2	13,90	27,80
Algodão (Kg)	1	30,00	30,00
Amaciante de cutículas	4	4,50	18,00
Cera depiladora (Kg)	20	26,90	538,00
Condicionador (L)	10	23,70	237,00

Creme capilar (Kg)	2	12,90	25,80
Creme relaxante (1Kg)	1	50,00	50,00
Defrizante	5	9,90	49,50
Esmaltes	40	3,40	135,90
Fixador de penteado	2	19,90	39,80
Kit cauterização capilar	4	48,90	195,60
Kit progressiva	2	139,00	278,00
lençol descartável (um)	500	1,50	749,50
Lixa descartável (100 un)	2	12,70	25,40
Luvas descartáveis (50 un)	2	26,99	53,98
Neutralizante (L)	1	19,90	19,90
Óleo capilar (L)	1	99,50	99,50
Oleo para massagem (L)	1	54,79	54,79
Papel mechas (folhas)	200	0,14	28,00
Papel para depilação (folhas)	500	0,07	37,05
Pó descolorante (Kg)	1	59,70	59,70
Reparador de Pontas	6	10,45	62,70
Shampoo (L)	10	39,90	399,00
Tintura para cabelo	15	19,90	298,50
Touca de silicone	10	4,50	45,00
Subtotal			3.594,22
Total Estoque Inicial			3.594,22

Fonte: elaborado pelo autor

Essas compras iniciais foram calculadas com objetivo de atender o primeiro mês, com sobra de materiais para as semanas seguintes. Novas compras deverão acontecer conforme a necessidade e utilização dos materiais. É recomendável que o consumo seja acompanhado para realização de novas compras antes do esgotamento do material, podendo assim planejar as compras e buscar as melhores condições de preço, qualidade e prazo de entrega.

4.4.3 Custos

A seguir serão detalhados os custos previstos nas atividades do empreendimento.

4.4.3.1 Custos unitários

Abaixo constam os custos unitários dos principais serviços do salão.

Tabela 13 - Custos Unitários

SERVIÇO	CUSTO UNITÁRIO	ESTIMATIVA DE VENDAS	CUSTO TOTAL
Auto maquiagem	R\$ 15,00	1	R\$ 15,00
Corte	R\$ 4,00	3	R\$ 12,00

Depilação (perna inteira/cera quente)	R\$	2,07	4	R\$	8,28
Design de sobrancelhas	R\$	2,00	4	R\$	8,00
Escova progressiva	R\$	9,00	1	R\$	9,00
Hidratação	R\$	7,00	3	R\$	21,00
Manicure (c/esmalte)	R\$	3,00	4	R\$	12,00
Massagem relaxante	R\$	5,00	1	R\$	5,00
Matização	R\$	8,00	2	R\$	16,00
Pedicure (c/esmalte)	R\$	3,00	4	R\$	12,00
Spa de mãos	R\$	5,00	1	R\$	5,00
Tintura	R\$	19,90	1	R\$	19,90
	R\$	82,97		R\$	143,18

Fonte: elaborado pelo autor

4.4.3.2 Despesas Pré-Operacionais

As despesas pré-operacionais são os que terão desembolso geralmente apenas uma vez para iniciar as atividades do empreendimento.

Tabela 14 - Custos Pré-Operacionais

DESCRIÇÃO	VALOR
Impressão + panfletagem	R\$ 161,00
Site	R\$ 20,93
Anúncio Instagram	R\$ 300,00
Despesas de legalização	R\$ 734,00
Letreiro luminoso (fachada)	R\$ 700,00
	R\$ 1.915,93

Fonte: elaborado pelo autor

4.4.3.3 Despesas de Comercialização

São as despesas variáveis que dependem da quantidade de serviços prestados.

Tabela 15 – Custos Variáveis

DESCRIÇÃO	%	FATURAMENTO ESTIMADO	CUSTO TOTAL
SIMPLES (tributo)	13,50%	34.554,00	4.664,79
Comissão	5,00%	34.554,00	1.727,70
Promoção e Propaganda	1,33%	34.554,00	461,00
Taxa cartão de débito	1,50%	34.554,00	518,31
			7.371,80
Total com impostos			4.664,79
Total de gastos com vendas			2.707,01
Total Geral			7.371,80

Fonte: elaborado pelo autor

A tributação pelo Simples se enquadra na faixa de 13,5% com dedução anual de R\$ 17.640,00. Os 5% de comissão serão distribuídos entre os 4 funcionários do salão. O percentual de propaganda se refere as ações de promoção iniciais, podendo permanecer de acordo com a necessidade de consolidação do volume de clientes. O percentual de 1,50% cobrado pelas administradoras de cartão de débito está sendo considerado sobre 90% do volume de vendas.

4.4.3.4 Custo de Mercadoria Vendida

Para chegar ao resultado do custo de mercadoria vendida, foi multiplicado a estimativa de custo unitário pela quantidade mensal estimada de serviços conforme abaixo:

Tabela 16 - Custo de Mercadoria Vendida

SERVIÇO	CUSTO UNITÁRIO	ESTIMATIVA DE VENDAS	CUSTO TOTAL
Automaquiagem	R\$ 15,00	26	R\$ 390,00
Corte	R\$ 4,00	78	R\$ 312,00
Depilação (perna inteira/cera quente)	R\$ 2,07	104	R\$ 215,28
Design de sobrancelhas	R\$ 2,00	104	R\$ 208,00
Escova progressiva	R\$ 9,00	26	R\$ 234,00
Hidratação	R\$ 7,00	78	R\$ 546,00
Manicure (c/esmalte)	R\$ 3,00	104	R\$ 312,00
Massagem relaxante	R\$ 5,00	26	R\$ 130,00
Matização	R\$ 8,00	52	R\$ 416,00
Pedicure (c/esmalte)	R\$ 3,00	104	R\$ 312,00
Spa de mãos	R\$ 5,00	26	R\$ 130,00
Tintura	R\$ 19,90	26	R\$ 517,40
	R\$ 82,97		R\$ 3.722,68

Fonte: elaborado pelo autor

Conforme o resultado apresentado o CMV (Custo de Mercadoria Vendida) estimou-se em R\$ 3.722,68.

4.4.3.5 Custo de Mão de Obra

A seguir serão demonstrados os custos com os salários que independem da quantidade de vendas. A tabela 17 demonstra os salários dos funcionários e seus respectivos encargos.

Tabela 17 - Custo de Mão de Obra

FUNCIÓNÁRIO	QTDDE.	SALÁRIO	ENCARGOS (80,3%)	TOTAL
Recepcionista	1	1.100,00	883,96	1.983,96
Massagista	1	2.100,00	1.687,56	3.787,56
Manicure	1	2.100,00	1.687,56	3.787,56
Cabeleireira	1	2.100,00	1.687,56	3.787,56
		7.400,00	5.946,64	13.346,64

Fonte: elaborado pelo autor

Aqui não estão sendo considerados o pagamento das comissões/participação nos lucros. A composição dos encargos está estimada conforme a tabela a seguir de acordo com a legislação vigente.

Tabela 18 - Encargos

ENCARGO	%
INSS	20
FGTS	14
PREVIDÊNCIA	40
PREV. SOBRE 13º/Férias/DSR	7
TOTAL	81

Fonte: elaborado pelo autor

4.4.3.6 Despesa com Depreciação

É necessário calcular o custo de depreciação das máquinas e equipamentos, pois com o tempo desgastam-se e ficam ultrapassadas. Neste sentido faz-se necessário reconhecer a perda de valor do bem.

Tabela 19 - Despesas com Depreciação

ATIVOS FIXOS	VALOR DO BEM	VIDA ÚTIL (ANOS)	DEPRECIÇÃO ANUAL	DEPRECIÇÃO MENSAL
Computadores	R\$ 1.294,14	5	R\$ 258,83	R\$ 21,57
Máquinas	R\$ 2.964,96	10	R\$ 296,50	R\$ 24,71
Móveis/Utensílios	R\$ 5.167,34	10	R\$ 516,73	R\$ 43,06
			R\$ 1.072,06	R\$ 89,34

Fonte: elaborado pelo autor

4.4.3.7 Custos e Despesas Fixos Mensais

Aqui serão reunidos todos custos fixos que independem do volume de vendas, como exemplo os salários, consumo de água, energia elétrica entre outros.

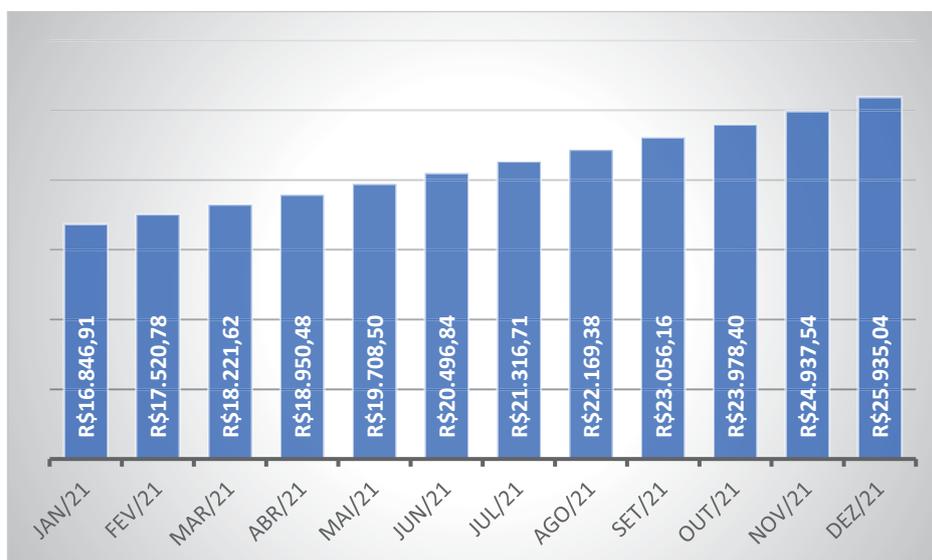
Tabela 20 - Custos Fixos Mensais

DESCRIÇÃO	VALOR
Água	R\$ 50,00
Energia elétrica	R\$ 120,00
Telefone + internet	R\$ 150,00
Pró-labore	R\$ 3.000,00
Salários + encargos	R\$ 13.346,64
Material de limpeza	R\$ 40,00
Material de escritório	R\$ 30,00
Depreciação	R\$ 89,34
Site	R\$ 20,93
	R\$ 16.846,91

Fonte: elaborado pelo autor

Estimando que as despesas possam crescer 4% no primeiro ano, calculou-se a projeção dos custos/despesas fixos conforme a seguir:

Gráfico 14 - Estimativa de Projeção de Crescimento dos Custos Fixos



Fonte: elaborado pelo autor

Com base na estimativa chegou-se ao total acumulado de custos fixos em R\$ 253.138,36 para o primeiro ano de atividade da empresa.

4.4.4 Balanço Patrimonial

O balanço patrimonial reflete a posição financeira da empresa onde os ativos são os bens e direitos, o passivo são as obrigações e o patrimônio líquido são os recursos aplicados na empresa. Normalmente apura o resultado de um ano. Abaixo segue um exemplo de como seria o balanço patrimonial da empresa antes de considerar as receitas e despesas recorrentes.

Tabela 21 - Balanço Patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL				
ATIVO		PASSIVO		
Ativo Circulante		Passivo Circulante		
Caixa		Contas a pagar	13.020,66	
Estoques	3.594,22			
Banco	72.000,00			
Contas a Receber				
Ativo Não Circulante		PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Máquinas e Equipamentos	4.259,10	Capital Investido	72.000,00	
Móveis e Utensílios	5.167,34			
	85.020,66		85.020,66	

Fonte: elaborado pelo autor

A tabela 22 demonstra a estimativa de 5 anos em que é possível verificar o grau de endividamento da empresa nos próximos anos.

Tabela 22 – Balanço Patrimonial Estimado dos 5 anos

	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
ATIVO	R\$ 102.851,56	R\$ 107.042,00	R\$ 110.899,00	R\$ 109.275,00	R\$ 108.861,00
Ativo Circulante					
Caixa	33.010,78	30.999,00	20.033,00	16.596,00	13.938,00
Estoques	4.430,00	5.758,00	6.238,00	7.546,00	6.428,00
Banco	42.389,34	39.850,00	54.648,00	52.480,00	54.186,00
Contas a Receber	5.345,00	8.437,00	6.452,00	7.985,00	8.438,00
Ativo Não Circulante					
Máquinas e Equipamentos	4.259,10	6.358,00	6.748,00	7.218,00	7.581,00
Móveis e Utensílios	13.417,34	15.640,00	16.780,00	17.450,00	18.290,00
PASSIVO	R\$ 102.851,56	R\$ 107.042,00	R\$ 110.899,00	R\$ 109.275,00	R\$ 108.861,00
Passivo Circulante					
Contas a pagar	4.250,00	7.850,00	12.582,00	13.480,00	9.476,00
Patrimônio Líquido					
Capital Investido	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Lucro Acumulado	26.601,56	27.192,00	26.317,00	23.795,00	27.385,00

4.4.5 Demonstração de Resultados

Para elaborar a demonstração de resultados é necessário que se tenha aferido (estimado neste caso) os custos totais fixos e variáveis bem como as receitas totais conforme a seguir demonstrando os próximos 5 anos na tabela 23:

Tabela 23 – Estimativa de 5 anos de Demonstração de Resultados

DESCRIÇÃO	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1.Receita Total Vendas	R\$ 414.648,00	R\$ 422.940,96	R\$ 432.245,66	R\$ 437.864,85	R\$ 443.994,96
2.Custos Variáveis Totais					
2.1 (-) Custo Mercadoria Vendida	R\$ 44.672,16	R\$ 46.619,87	R\$ 49.090,72	R\$ 53.017,98	R\$ 54.131,35
2.2 (-) Imposto s/Vendas	R\$ 55.977,48	R\$ 57.097,03	R\$ 58.353,16	R\$ 59.111,76	R\$ 59.939,32
2.3 (-) Gastos c/Vendas	R\$ 31.862,15	R\$ 32.481,87	R\$ 33.196,47	R\$ 33.628,02	R\$ 34.098,81
Total Custos Variáveis	R\$ 132.511,79	R\$ 136.198,76	R\$ 140.640,35	R\$ 145.757,75	R\$ 148.169,49
3.Margem de Contribuição	R\$ 282.136,21	R\$ 286.742,20	R\$ 291.605,31	R\$ 292.107,10	R\$ 295.825,48
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 202.162,90	R\$ 206.003,99	R\$ 207.837,43	R\$ 210.331,48	R\$ 213.486,45
RESULTADO OPERACIONAL (LUCRO)	R\$ 79.973,31	R\$ 80.738,21	R\$ 83.767,88	R\$ 81.775,62	R\$ 82.339,03

Fonte: elaborado pelo autor

4.4.6 Margem de Contribuição

A Margem de contribuição conforme explica Dolabela (2006) é o valor que resta a empresa após deduzir os custos dos produtos vendidos, comissões e impostos. Este índice mede qual a contribuição para cobrir os custos fixos totais como por exemplo salários, energia etc. De forma resumida, a margem de contribuição é igual a receita menos os custos variáveis.

4.4.7 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio irá demonstrar quanto a empresa precisa faturar para pagar todos seus custos em um período. Para calcular o ponto de equilíbrio divide-se o custo fixo total pela margem de contribuição, que por sua vez é encontrada dividindo a receita total menos o custo varável total pela receita total.

$$PE = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Margem de Contribuição}}$$

$$PE = \frac{202.162,90}{0,68}$$

$$PE = 297.298,37$$

Portanto a empresa precisará faturar R\$ 297.298,37 para pagar todos seus custos no primeiro ano.

4.4.8 Lucratividade

A lucratividade mede o lucro líquido em relação as vendas totais. Está relacionado a competitividade, pois quanto maior este índice, maior será a capacidade da empresa em competir pois poderá realizar maiores investimentos, criação de novos serviços ou aquisição de equipamentos mais modernos por exemplo.

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = \frac{79.973,31}{414.648,00} \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = 19,29\%$$

4.4.9 Rentabilidade

É o indicador de atratividade de empreendimento, pois mede o retorno do capital investido.

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento Total}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidade} = \frac{79.973,31}{72.000,00} \times 100$$

Rentabilidade = 111,07

Este resultado indica que o empreendimento irá recuperar o valor investido antes de 1 ano.

4.4.10 Prazo de Retorno do Investimento

Também é um indicador de atratividade pois indica o tempo necessário para que o investidor recupere o que investiu no empreendimento.

$$\text{Prazo de Retorno de Investimento} = \frac{\text{Investimento Total}}{\text{Lucro Líquido}}$$

$$\text{Prazo de Retorno de Investimento} = \frac{72.000,00}{79.973,31}$$

Prazo de Retorno do Investimento = 11 meses

4.5 ANÁLISE ESTRATÉGICA

A análise estratégica irá analisar as ações que a empresa deverá tomar em situações hipotéticas, além de analisar todos os pontos positivos em relação aos concorrentes e seus pontos fracos frente a essa mesma concorrência.

4.5.1 Cenários

A construção de cenários permite que a empresa possa avaliar decisões a respeito de situações pessimistas e otimistas em relação ao mercado. A tabela a seguir contém a demonstração de um cenário pessimista e um otimista.

Tabela 24 - Cenários

DESCRIÇÃO	CENÁRIO PROVÁVEL		CENÁRIO PESSIMISTA (-10%)		CENÁRIO OTIMISTA (+10%)	
	VALOR(R\$)	%	VALOR(R\$)	%	VALOR(R\$)	%
1. Receita total com vendas	R\$ 34.554,00	100	R\$ 31.098,60	100	R\$ 34.208,46	100
2.Custos Variáveis Totais						

2.1 (-) CMV	R\$ 3.722,68	0,11	R\$ 3.350,41	0,11	R\$ 3.685,45	0,11
2.2 (-) Impostos sobre Vendas	R\$ 4.664,79	0,14	R\$ 4.198,31	0,14	R\$ 4.618,14	0,14
2.3 (-) Gastos com Vendas	R\$ 2.655,18	0,08	R\$ 2.389,66	0,08	R\$ 2.628,63	0,08
Total de Custos Variáveis	R\$ 11.042,65	0,32	R\$ 9.938,38	0,32	R\$ 10.932,22	0,32
3. Margem de Contribuição	R\$ 23.511,35	0,68	R\$ 21.160,22	0,68	R\$ 23.276,24	0,68
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 16.846,91	0,72	R\$ 15.162,22	0,72	R\$ 16.678,44	0,72
Resultado Operacional	R\$ 6.664,44	0,19	R\$ 5.998,00	0,19	R\$ 6.597,80	0,19

Fonte: elaborado pelo autor

Conforme demonstrado, foram considerados 2 cenários, sendo um pessimista com queda de 10% nas receitas e outro otimista com acréscimo de 10%. A bibliografia não recomenda um percentual específico para construção dos cenários, portanto é importante considerar cenários com probabilidade de acontecer. Neste sentido foi escolhido um percentual de 10% sendo um índice provável de acontecer diante de alterações na economia. Esta avaliação permite verificar que mesmo com queda de 10% na receita estimada, não trará grandes impactos no resultado.

4.5.2 Análise S.W.O.T.

A matriz S.W.O.T. permite que a empresa possa identificar as forças do ambiente bem como entender suas forças e fraquezas frente a esses fatores externos.

A figura 20 demonstra a análise SWOT do empreendimento.

Figura 20 - Matriz SWOT do Empreendimento



Fonte: elaborado pelo autor

Analisando a matriz, identificou-se que o atendimento deve receber treinamentos para manter esse diferencial competitivo.

Quanto às fraquezas do salão, seria recomendável dar um impulsionamento maior na divulgação nos meses iniciais. Para consolidar os clientes, algum plano de fidelização seria bem-vindo.

Em relação as oportunidades, o salão precisa aproveitar o fluxo de pessoas que não reside no Jardim Botânico e tentar angariar esses clientes com divulgação específica. Neste caso a contratação de um outdoor seria bem interessante.

No item das ameaças, o que pode ser feito é aumentar a divulgação do salão e realizar promoções. Quanto a uma possível extensão do distanciamento social impedindo o salão de funcionar normalmente, deve-se procurar adotar um processo de recebimento de clientes apenas com agendamento para controlar o fluxo e permanência de clientes dentro do salão.

5 ANÁLISE DA VIABILIDADE

Abrir o próprio negócio, ser o seu próprio chefe é o sonho de muitas pessoas. Muitas das quais não possuem coragem de embarcar nesse sonho. Já as outras que se aventuram, precisam enfrentar muitos desafios. Em alguns casos não possuem o mínimo conhecimento sobre o tipo de negócio que pretendem iniciar e assim os desafios são duplicados. Em outras situações até possuem boa experiência no ramo específico, mas não possuem noções de administração financeira e, portanto, também enfrentam muitas dificuldades.

Neste sentido, realizar uma pesquisa com os clientes, entender suas características de faixa etária, renda, perfil de consumo, estudar localidade do empreendimento, avaliar a concorrência, os preços do mercado, verificar os pontos fortes e pontos fracos, as oportunidades e ameaças, tudo isso dentro de um plano de negócios pode fazer toda diferença na sustentabilidade de um novo empreendimento. O plano de negócios permite fazer uma autoanálise do empreendimento além de apresentar toda empresa, oferecendo a possibilidade de obter investimento de terceiros e servir como uma ferramenta para ajudar no período inicial do empreendimento.

6 CONCLUSÃO

Este estudo tem como objetivo analisar a viabilidade da abertura de um salão de beleza no bairro Jardim Botânico em Curitiba. Para consecução do objetivo proposto, utilizou-se de uma pesquisa descritiva, por meio da proposição de um Plano de Negócios. Foi necessário determinar os objetivos específicos, como identificar o perfil dos clientes, seus hábitos, renda etc. Por meio da pesquisa foi possível verificar que 86% da amostra realmente reside no bairro, facilitando o acesso destes ao local escolhido. Foi também verificado que a renda da população se encaixa dentro da proposta de atender a classe B e C.

Através da pesquisa foi possível identificar que a população pesquisada tem grande potencial de se tornar cliente com um percentual de 90%. A distribuição da faixa etária da população pesquisada demonstrou que quase a totalidade tem potencial de frequentar o salão.

O prazo de retorno do investimento se mostrou curto e, portanto, muito atrativo como meio de investimento.

Foi verificado que a localidade é ideal para acomodar o novo empreendimento, devido a alta densidade populacional constatada pelo Censo, além dos questionamentos realizados mostrando que a região tem possibilidade de receber um novo salão e que geograficamente o salão estaria bem localizado.

Outro objetivo específico era determinar se o empreendimento teria lucro no primeiro ano de atividade. Através da metodologia da realização do estudo do plano de negócios foi possível aferir que o empreendimento terá lucro no primeiro ano conforme as estimativas realizadas.

Em relação ao período de retorno do investimento foi constatado que o valor investido teria retorno integral antes de completar um ano de atividade, o que mostra que é um excelente empreendimento com ótimos índices de atratividade e relativo baixo valor de investimento.

Este estudo permite que outros empreendedores possam se basear neste exemplo para construir seu plano de negócios, demonstrando que um estudo prévio, junto a um planejamento reforça as chances de um empreendimento ser bem sucedido. Não só para o ramo de beleza, mas para outros empreendimentos incentivando a construir um plano evitando aventuras baseadas na tentativa e erro.

É importante ressaltar que este estudo se limitou a verificar questões bem específicas de uma região de Curitiba e de um ramo empresarial específico. Portanto é válido verificar que a população pesquisada pode variar muito de acordo com a região da cidade. O próprio passar do tempo pode alterar os resultados da pesquisa caso um novo estudo seja realizado no mesmo âmbito. De qualquer forma, entendo que o objetivo foi cumprido e o resultado do estudo foi muito satisfatório.

Seria interessante ampliar esse estudo para a cidade de Curitiba para entender quais seriam as variações considerando a população da cidade. Desta forma o estudo seria mais assertivo considerando as questões locais, de renda e de público em todos os bairros.

7 REFERÊNCIAS.

BANDAB **Salões de beleza funcionam em Curitiba**
<https://www.bandab.com.br/cidades/saloes-de-beleza-funcionam-em-curitiba-com-serie-de-regras-e-prefeitura-diz-que-nao-liberou-mas-orienta/> acessado em 09/06/20.

BIAGIO, L. A. (2012). **Plano de negócios: estratégia para micro e pequenas empresas**. 2 ed. Barueri: Manole.

CHIAVENATO, I. (2007). **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva.

DOLABELA, F. (2006). **O segredo de Luisa**. São Paulo: Editora De Cultura.

DORNELAS, J. (2016). **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6ª ed. São Paulo: Empreende/Atlas.

FELIPINI, D. (2017). **Plano de Negócios - Fácil**. Versão 4 LeBooks.

GOBIRA, J. (2020). **Por que o empreendedorismo é tão importante?**
<https://www.startse.com/noticia/startups/por-que-o-empreendedorismo-e-tao-importante> acesso em 08/03/20.

IBGE **Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE**
<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/metodos-e-classificacoes/classificacoes-e-listas-estatisticas/9078-classificacao-nacional-de-atividades-economicas.html?=&t=resultados> acesso em 17/06/20.

IMPACTO **Mercado imobiliário de Curitiba** <http://www.impactopr.com.br/mercado-imobiliario-de-curitiba-quais-as-tendencias-para-2020/> acesso em 09/06/20.

KOTLER, P; KELLER K. (2012) **Administração de Marketing**. Philip Kotler, Kevin L. Keller. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil.

MARCONI, M. de Andrade; Lakatos E. M. (2008) **Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓFILO, Carlos Renato (2007) **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 1 ed. São Paulo: Atlas

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

PREFEITURA DE CURITIBA **Pesquisa mostra que turismo de lazer dobrou em Curitiba**. <https://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/pesquisa-mostra-que-turismo-de-lazer-dobrou-em-curitiba/52413> acessado em 09/06/20.

REVISTA PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS **Brasil deve atingir marca histórica de empreendedorismo**
<https://revistapegn.globo.com/Noticias/noticia/2020/06/brasil-deve-atingir-marca-historica-de-empreendedorismo-em-2020.html> acesso em 17/06/20.

RIBEIRO, Renato **Seis aprendizados para aplicar nos negócios pós COVID-19**
Canaltech (2020) <https://br.noticias.yahoo.com/seis-aprendizados-para-aplicar-nos-160000179.html> acesso em 10/04/20.

SALANEK Filho, P. (2012) **Administração Financeira**. Dados eletrônicos Curitiba: Instituto Federal do Paraná.

SCHUMPETER, J. A. (1988). **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo, Nova Cultura.

SEBRAE **Por que empreender?** <https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/por-que-empreender,de1e3c3ef3107410VgnVCM2000003c74010aRCRD> acesso em 09/06/20.

_____ **Vale a pena montar um salão de beleza?**

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/vale-a-pena-montar-um-salao-de-beleza,efb8d62b2b886410VgnVCM1000003b74010aRCRD> acesso em 09/06/20.

_____ **Por que empreender?**

[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/bf8a1d3b5aa8e9e888f9aea31ecca866/\\$File/1327.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/bf8a1d3b5aa8e9e888f9aea31ecca866/$File/1327.pdf) acesso em 15/06/20.

_____ **Como elaborar um plano de negócios**

<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-come-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf> acesso em 15/06/20.

SECRETARIA MUNICIPAL DA SAÚDE DE CURITIBA **Resolução Nº 1**

<https://mid.curitiba.pr.gov.br/2020/00296910.pdf> acesso em 09/06/20.

STARTSE **Por que o empreendedorismo é tão importante**

<https://www.startse.com/noticia/startups/por-que-o-empreendedorismo-e-tao-importante> acesso em 15/06/20

UOL **Mercado piora previsão para economia e vê queda de 5,12% no PIB em 2020**

<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/05/18/boletim-focus-bc.htm> acesso em 09/06/20.

DADOS DE CONSUMO

5. Com qual frequência você costuma ir ao salão de beleza?

- a) 1 vez por bimestre () b) 1 vez por mês ()
c) 1 vez por semana () d) 1 vez a cada 15 dias ()

6. Quais serviços você utiliza no salão de beleza?

- a) cuidados com o cabelo () b) depilação ()
c) cuidados com mãos e pés () d) maquiagem ()

7. Qual é seu gasto aproximado mensal no salão?

- a) menos de R\$ 50,00 () b) R\$ 50,00 a R\$ 75,00 ()
c) R\$ 75,00 a R\$ 100,00 () d) R\$ 100,00 a R\$ 150,00 ()
e) R\$ R\$ 150,00 a 200,00 () f) > R\$ 200,00 ()

8. Qual salão você costuma frequentar?

- a) Descabele Hair Design () b) Osmar Cabeleireiros ()
c) Studio Gi Tavares () d) Trèsor Salão de Beleza ()
e) Outro () qual? _____

9. O que te leva a frequentar esse salão?

- a) qualidade dos serviços () b) perto de casa ()
c) preço () d) perto do trabalho ()
e) atendimento () f) outro () qual? _____

10. Qual sua forma predileta de pagamento?

- a) dinheiro () b) cartão de débito () c) cartão de crédito ()

11. O que é um diferencial para você dentre as opções abaixo?

- a) sala de estética () b) menor preço ()
c) estacionamento () d) marca dos produtos ()

12. Qual produto ou serviço que você busca em um salão de beleza atualmente e não encontra?

13. Por qual meio você gostaria de receber a notificação dos seus agendamento e promoções?

Obrigado pela participação! | Cássio F. Piekarzewicz | piekarzewicz@gmail.com

9 APÊNDICE B

Abaixo segue a tabela com os principais preços dos serviços prestados pelos principais concorrentes.

SERVIÇO	Botanical's Espaço de Beleza	Descabele Hair Design	Studio Gi Tavares
Auto maquiagem	R\$ 124,90	R\$ 99,00	R\$ 79,90
Cauterização capilar	R\$ 118,00	R\$ 92,00	R\$ 84,90
Corte	R\$ 99,90	R\$ 83,90	R\$ 69,90
Depilação (perna inteira/cera quente)	R\$ 39,90	N/A	R\$ 28,90
Design de sobrancelhas	R\$ 42,90	R\$ 29,90	R\$ 29,90
Dia da noiva	R\$ 579,90	N/A	N/A
Escova progressiva	R\$ 139,90	R\$ 139,90	R\$ 118,90
Hidratação	R\$ 52,90	R\$ 44,90	R\$ 38,90
Manicure (c/esmalte)	R\$ 23,90	R\$ 21,90	R\$ 17,90
Maquiagem especial	R\$ 174,90	R\$ 138,90	R\$ 117,90
Massagem relaxante	R\$ 119,90	N/A	R\$ 84,90
Matização	R\$ 108,90	R\$ 83,90	R\$ 74,90
Pedicure (c/esmalte)	R\$ 25,90	R\$ 21,90	R\$ 21,90
Penteado	R\$ 68,90	R\$ 62,90	R\$ 59,90
Spa de mãos	R\$ 45,90	R\$ 35,90	R\$ 31,90
Spa de pés	R\$ 49,90	R\$ 39,90	R\$ 27,90
Tintura	R\$ 89,90	R\$ 69,90	R\$ 59,90
Visagismo	R\$ 189,90	N/A	N/A