

FACULDADE DE TECNOLOGIA SENAC CAÇADOR  
Graduação de Tecnologia em Processos Gerenciais

Claudia Duarte Tives Turatti

Giovane Santin

Marli Salete Zipperer

Miguel Paulo da Silva

Silvia Aparecida Oleinik

**PLANO DE NEGÓCIO - MISI CENTRO DE BELEZA EPP LTDA**

Caçador

2015

Claudia Duarte Tives Turatti

Giovane Santin

Marli Salete Zipperer

Miguel Paulo da Silva

Silvia Aparecida Oleinik

## **PLANO DE NEGÓCIO - MISI CENTRO DE BELEZA EPP LTDA**

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia Senac Caçador como requisito para obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientadores: Elisandra Aparecida Giacomel, Giseli Spessatto, Luciano João Perboni, Suzana Scolaro e Walker Meier

Caçador

2015

Claudia Duarte Tives Turatti

Giovane Santin

Marli Salete Zipperer

Miguel Paulo da Silva

Silvia Aparecida Oleinik

## **PLANO DE NEGÓCIO - MISI CENTRO DE BELEZA EPP LTDA**

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia Senac Caçador como requisito para obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais.

---

Orientadora Giseli Spessatto

---

Elisandra Aparecida Giacomet, Giseli Spessatto,  
Luciano João Perboni, Suzana Scolaro e Walker Meier

Caçador, 01 de dezembro de 2015

Este trabalho é dedicado aos familiares que contribuíram nos dando apoio, aos professores pelo conhecimento repassado, orientando nossos passos, aos colegas pelos momentos inesquecíveis durante esta caminhada.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos a Deus pela benção da vida e saúde na travessia desta senda do conhecimento.

Aos familiares, que são fundamentais em nossa vida, sempre oferecendo apoio para a realização de nossos sonhos.

A pessoa amada pelo amor e compreensão quando não podíamos dedicar maior tempo ao seu lado.

Aos amigos de turma, pelos momentos marcantes que passamos juntos para sentir que tudo valeu a pena.

Aos professores, pela dedicação, ensinamentos, orientações e incentivos para superar os desafios da vida.

## RESUMO

O trabalho tem como objetivo analisar a viabilidade para implantação de uma empresa de prestação de serviços, com foco no ramo da saúde, beleza e estética, voltada para as classes C e D do município de Caçador, Estado de Santa Catarina. O plano de negócios será embasado em referencial teórico sobre os temas afins, diagnóstico do segmento, estratégias de marketing, gestão de pessoas, vendas, logística, relacionamento com clientes, pós-vendas e plano de análise econômico-financeira. Através de pesquisa de mercado qualitativa, com a técnica de coleta de dados por levantamento foi identificada a carência existente no segmento de beleza e estética do bairro Martelo e verificou-se também, um grande potencial de consumo, devido ao aumento no poder de compra da população local, interesse em investir na imagem pessoal mas não confiam no atendimento e na qualidade dos serviços oferecidos nos estabelecimentos existentes. Para melhor ilustrar os estudos foram elaborados gráficos, tabelas, balanço patrimonial, demonstração de resultado do exercício, manual de integração, organograma, funcionograma, planilhas de gastos, análise swot e outras ferramentas auxiliares. Enfim, este trabalho traz um estudo completo e detalhado sobre o negócio possibilitando, ao seu final, posicionar-se de maneira favorável à implantação do mesmo.

Palavras-chave: Salão; Beleza; Plano; Negócio; Viabilidade.

## **ABSTRACT**

The study examined the feasibility for the implementation of a service company, focusing on the health and Beauty sector, focused on economy class of Caçador, Santa Catarina. The business plan will be based on theoretical framework on related topics: diagnostic segment, marketing strategies, personal management, sales, logistics, customer relationship, after sales, economic and financial analysis plan. Through qualitative market research, with the survey for data collection technique was identified existing shortage in the beauty and esthetic market in Martelo's neighborhood and found also a great potential for consumption, due to the increase in the purchasing power of the local population, interest to invest in personal image but do not trust the service and quality of care provided at existing establishments. To better illustrate the studies of this business plan were prepared graphs, tables, balance sheet, income statement for the year, integration manual, flowchart, chart, spreadsheets spending, SWOT analysis and other aids. Finally, this WORK brings a complete and detailed study of the business enabling, at the end, position itself favorably to the implementation of the same.

Keywords: Salon; Beauty; Segment; Management; Viability.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Análise SWOT.....	37
Quadro 2 – Cenários Competitivos.....	39
Quadro 3 – Ações do Plano de Comunicação.....	48
Quadro 4 – Relação dos concorrentes.....	51
Quadro 5 – Capacidade de produção.....	52
Quadro 6 – Características técnicas e de qualidade.....	55
Quadro 7 – Vantagens e desvantagens em relação aos concorrentes	55
Quadro 8 – Produtos e fornecedores.....	61
Quadro 9 – Codificação de produtos.....	67
Quadro10 – Estimativa de investimentos pré-operacionais.....	69
Quadro 11 – Levantamento de custos/despesas 2016/2017.....	70
Quadro 12 – DRE.....	71
Quadro 13 – Balanço Patrimonial.....	72

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
1.1	Especificação do problema	11
1.2	Objetivos	11
1.2.1	Objetivo geral	11
1.2.2	Objetivos específicos	11
1.3	Justificativa	12
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>13</b>
2.1	Empreendedorismo	13
2.1.1	Conceito e importância	13
2.1.2	Cenários brasileiros: pontos positivos e negativos	14
2.1.3	Promotoras do empreendedorismo e incubadoras de empresas	15
2.1.4	Perfil do empreendedor	17
2.1.5	Intraempreendedorismo	18
2.2	Plano de negócios	19
2.2.1	Conceito	19
2.2.2	Objetivo	20
2.2.3	Estrutura	20
2.3	Segmento	21
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>23</b>
<b>4</b>	<b>ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO</b>	<b>26</b>
4.1	Diagnóstico do segmento	26
4.2	Dados do empreendimento	33
4.3	Análise estratégica	37
4.4	Plano de marketing	42
4.4.1	Definição da marca	46
4.4.2	Estratégias de comunicação	47
4.4.3	Plano de vendas	49
4.5	Processos produtivos	52
4.6	Programa de desenvolvimento de recursos humanos	56
4.7	Ações de logística comercial	60
4.8	Plano de viabilidade econômico financeira	69
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>77</b>
	REFERÊNCIAS	78
	APENDICE A – QUESTIONÁRIO DE MARKETING	84
	APENDICE B – GRÁFICOS PESQUISA DE MARKETING	87
	APENDICE C – PROJEÇÃO DO VOLUME DE VENDAS	95
	APENDICE D – ORÇAMENTO DE VENDAS	97
	APENDICE E – PREÇO DE VENDA E FATURAMENTO MENSAL	99
	APENDICE F – FLUXOGRAMA DE SERVIÇOS	101
	APENDICE G – DESCRIÇÃO DE CARGO DE CABELEIREIRO	102
	APENDICE H – DESCRIÇÃO DE CARGO MANICURE/PEDICURE..	103
	APENDICE I – DESCRIÇÃO DE CARGO DE ESTETICISTA	104
	APENDICE J – DESCRIÇÃO DE CARGO SÓCIO GERENTE	105
	APENDICE K – DESCRIÇÃO DE CARGO DE AUX.CABELEIREIRO	106
	APENDICE L – QUADRO FUNCIONAL DE SALÁRIOS/ENCARGOS	107
	APENDICE M –ORGANOGRAMA	108

<b>APENDICE N – FUNCIONOGRAMA.....</b>	<b>109</b>
<b>APENDICE O – MANUAL DE INTEGRAÇÃO.....</b>	<b>110</b>
<b>APENDICE P – ESTIMATIVA INVESTIMENTO PRÉ OPERACIONAL</b>	<b>118</b>
<b>APENDICE Q – CUSTO SERVIÇOS PRESTADOS 2016.....</b>	<b>120</b>
<b>APENDICE R – CUSTO SERVIÇOS PRESTADOS 2017.....</b>	<b>121</b>
<b>APENDICE S – FLUXO DE CAIXA 2016.....</b>	<b>123</b>
<b>APENDICE T – FLUXO DE CAIXA 2017.....</b>	<b>125</b>
<b>ANEXO A – DOCUMENTOS PARA ABERTURA</b>	
<b>ANEXO B – DOCUMENTOS PARA FUNCIONAMENTO</b>	
<b>ANEXO C – ORÇAMENTOS</b>	

## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho permitiu estudar o espírito do empreendedorismo e seu conceito sob a ótica de autores como Dolabela (2008) que fala sobre a responsabilidade do empreendedor pelo crescimento econômico e desenvolvimento social através da inovação que impulsiona a economia.

Busca-se também, visualizar na prática, o plano de negócios dando conta de que uma de suas principais funções é minimizar riscos em novos investimentos e, ao final, que o estudo aponte pela viabilidade, ou não, quanto a este futuro empreendimento.

Assim, fica evidenciada a importância do plano de negócio como um documento vivo onde se planeja a abertura ou expansão e a manutenção de um empreendimento, e sendo viável, pode-se dar início ao investimento com um nível maior de segurança. Por outro lado, se ficar evidenciada a inviabilidade, conforme Lacruz (2013) os erros terão se restringido ao papel.

O setor de estética e beleza é um segmento em franca expansão no Brasil, inclusive sendo apontado pelo SEBRAE como excelente oportunidade de negócio para 2015. Resultado de uma crescente participação da mulher no mercado de trabalho somado a um aumento real de renda nas classes C e D, afirma o órgão.

E, consciente da crescente demanda por serviços de estética e beleza nas periferias, este plano de negócio contempla a proposta de implantação de um salão de beleza na região do bairro Martelo, no município de Caçador, Estado de Santa Catarina. Região historicamente habitada pelas camadas menos favorecidas da sociedade caçadoreense, mas que nos últimos anos vem transformando sua realidade social e econômica.

Neste sentido, o trabalho buscará estudar a viabilidade de implantação deste empreendimento, voltado para as classes C e D, embasado em referencial teórico sobre os temas afins e, em uma sequência de ações que terão início com o diagnóstico do segmento e culminarão com o plano de análise econômico – financeira.

## 1.1 Especificação do problema

Acredita-se que as pessoas residentes na região do bairro Martelo, em Caçador-SC, têm seu acesso aos principais serviços de estética e beleza prejudicados, considerando que a comunidade fica distante cerca de quatro quilômetros do centro da cidade, onde se concentram os principais estabelecimentos que prestam serviços nesta área, e os estabelecimentos existentes na localidade geralmente são informais e oferecem somente alguns serviços de cabeleireiro, gerando risco e desconfiança aos consumidores. A grande maioria da população é composta por operários das classes C e D, dos quais muitos trabalham, estudam e ainda tomam conta do lar, sendo assim, dispõem de pouco tempo para cuidados com seu bem estar tendo que se deslocar até onde estão estes prestadores de serviço legalmente estabelecidos que ofereçam maiores opções de serviços.

Neste sentido, acredita-se que possa existir uma grande lacuna em relação ao desejado pelos consumidores locais e o que é oferecido pelos estabelecimentos de estética e beleza da região, assim o estudo busca suprir a demanda no ambiente estudado, sugerindo melhoras consideráveis.

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de negócios verificando a viabilidade quanto à implantação de um salão de beleza, na região do bairro Martelo, em Caçador SC.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Realizar análise de ambiente do segmento de estética e beleza.
- ✓ Aplicar pesquisa de marketing especificamente ao público alvo definido para o negócio, que são mulheres entre dezoito e cinquenta anos.
- ✓ Definir estratégias de marketing, gestão de pessoas, vendas, logística, relacionamento com clientes e pós-vendas.
- ✓ Realizar análise de viabilidade financeira.

### 1.3 Justificativa

A região do bairro Martelo, em Caçador SC, é um bolsão com cerca de vinte mil habitantes, que fica praticamente separado do restante da cidade. Apesar de ainda ser uma das regiões mais pobres da cidade, acredita-se que concentre um bom potencial de consumo em produtos e serviços de estética e beleza, alavancadas, principalmente, pelas vastas classes C e D emergentes na região.

A indústria da beleza, no Brasil, vem acumulando crescimento vigoroso nos últimos anos, na casa dos 10% ao ano desde 2001, e em 2015 o segmento de estética e beleza deve movimentar uma bolada acima de 9 bilhões de reais. Os dados são do Sindicato dos Empregados em Empresas e Profissionais Liberais em Estética e Cosmetologia do estado de São Paulo (SINDESTÉTICA). Sendo que, em 2013 a classe C ficava responsável por 42,6% de todos os gastos com produtos e serviços relacionados à beleza e bem estar, conforme informações da Pyxis consumo, ferramenta de inteligência do Ibope.

E, vislumbrando este imenso potencial das classes C e D, este plano de negócios procura estudar a viabilidade de implantação de um salão de beleza com conceito moderno, no bairro martelo, pois, acredita-se que os estabelecimentos locais não estão em sintonia com o estilo de consumidor atual, deixando a desejar em qualidade, atendimento, o que pode estar levando consumidores locais a buscar os serviços em outras regiões da cidade.

Portanto, estima-se que esta “migração” possa, inclusive, estar influenciando as pessoas a diminuir o consumo, considerando que o deslocamento também passa a influenciar no tempo total de atendimento. Pois, estima-se que, a classe C hoje englobe aquele perfil de pessoas mais atarefadas, que trabalham, estudam e ainda se envolvem com tarefas domésticas, dispondo assim de pouco tempo para investir em cuidados com o seu próprio bem estar.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Empreendedorismo

#### 2.1.1 Conceito e importância

Nos dias atuais o empreendedorismo é, sem dúvida, uma das fontes geradoras de conhecimento, trabalho e renda para as pessoas, portanto, um verdadeiro agente transformador de realidades pelo mundo. No entanto, ser empreendedor não é tão simples como parece, pois empreendedorismo exige ação, ou seja, implica sair da zona de conforto e dar vida a algo novo ou no mínimo melhorar e diferenciar algo já existente. (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2014).

Portanto, o empreendedor desempenha “uma função importante na criação e no crescimento dos negócios, assim como no crescimento e na prosperidade de nações e regiões”. (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2014, p. 6).

Contudo, se empreendedorismo exige ação, essa ação deve buscar “o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso”. (DORNELAS, 2008, p. 22).

Mas afinal o que é empreendedorismo? Qual sua motivação? Uma definição que soa bastante adequada conceitua empreendedorismo como sendo,

Qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente. Em qualquer das situações a iniciativa pode ser de um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas. (MATOS et al, 2013, p. 116).

Diferentes motivações podem levar um indivíduo a empreender, a percepção de uma oportunidade, a necessidade, o sonho de ter o próprio negócio, entre outras. Porém, a partir do momento que se insere um novo empreendimento ao “sistema”, este passa a interagir com o ambiente, retirando recursos vitais para sua sobrevivência e devolvendo produtos ou serviços e o resultado direto desta troca deve ser benéfico para o desenvolvimento do ambiente, pois “o empreendedor é o responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social. Por meio da inovação, dinamiza a economia”. (DOLABELA, 2008, p. 24).

Contribuindo decisivamente com a inserção de novas tecnologias e aumento nos níveis de emprego e renda, pode-se considerar que “o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século 21 mais do que a revolução industrial foi para o sec. 20”. (TIMMONS, 1994, apud DOLABELA, 2008, p. 24).

### 2.1.2 Cenários brasileiros: pontos positivos e negativos para o empreendedorismo

O cenário econômico brasileiro para 2015/2016 é de crise acentuada, inclusive, com previsão de regressão do PIB nos próximos anos. Porém é consenso entre os economistas que toda crise tem seu lado positivo atuando como geradora de oportunidades. E, é neste momento que a capacidade empreendedora é mais demandada pelo país. Portanto, oportunidades existem, basta identificá-las. (RESENDE, 2014).

Também é consenso que o empreendedor nunca teve vida fácil em nosso país, excesso de burocracia, educação deficiente, alto custo de capital são alguns dos entraves. Neste sentido, o (Estadão PME) buscou a opinião de grandes empresários na tentativa de analisar o cenário atual e projetar o futuro.

Na opinião de Luiza Trajano, dona do Magazine Luiza, um dos principais entraves para o desenvolvimento de novos negócios é a obtenção de crédito. [...] “temos de avançar em desburocratização e obtenção de crédito”. Porém, vislumbra avanços ao ver ações como o *simples* e o *micro empreendedor individual*.

Flávio Augusto da Silva, fundador de rede Wise UP, também reclama da falta de capital “barato e responsável” aos empreendedores brasileiros. No entanto, na visão do empresário, a ausência de um ambiente mais motivador criado pelo governo colabora para que o homem de negócios desenvolva uma capacidade maior de se sobressair em momentos difíceis.

Para Paulo Bellini, fundador da fabricante de carroceria de ônibus Marcopolo, ainda é muito difícil abrir uma empresa no país, e essa questão associada à falta de incentivo dificulta o surgimento de novos negócios. Mesmo assim lança um olhar positivo para o futuro, pois afirma que “o país é rico em novos empreendedores e são pessoas com criatividade, flexibilidade e senso de oportunidade”.

Já Eugênio Mattar, presidente da localiza, afirma que, “o país ainda está bastante atrasado em educação e tem um dos maiores custos de capital do mundo”, ainda cita as dificuldades com infraestrutura, a carga tributária que é pesada e

complexa e conclui que o contexto atual não favorece o desenvolvimento do espírito empreendedor. (RESENDE, 2014).

Uma pesquisa conduzida pelo GEM - Global Entrepreneurship Monitor – Brasil, 2013, feita com especialistas brasileiros visa apontar fatores favoráveis e limitantes para o empreendedorismo no Brasil. Os três principais fatores apontados como favoráveis foram: “as normas culturais e sociais, o acesso ao mercado, e as políticas governamentais”. Os três principais pontos considerados limitantes são: “políticas governamentais, apoio financeiro, educação e capacitação”. (MATOS, 2013, p. 97).

Percebe-se que o fator políticas governamentais aparece tanto como favorável quanto como limitante o que sugere o reconhecimento de esforços governamentais, na área, com programas como o *simples nacional* e a lei do *micro empreendedor individual*. Em contrapartida existe a necessidade urgente de se reduzir a pesada carga que o sistema tributário impõe sobre as empresas e a burocracia imposta por órgãos públicos. (MATOS, 2013).

Após ouvir opiniões tão relevantes, fica difícil discordar de Grisotto (2012) - Revista Veja - quando afirmou que “poucos países têm um ambiente institucional tão pouco amigável a quem quer empreender como o Brasil. E a triste notícia é que o cenário não muda, mesmo com os avanços econômicos das últimas décadas”.

### 2.1.3 Promotoras do empreendedorismo e incubadoras de empresas

Nos dias atuais o empreendedorismo merece o status de ferramenta para promoção do crescimento e desenvolvimento econômico das nações, e, atentos a isso, governo e sociedade unem esforços no sentido de promovê-lo. Como resultado desses esforços, apesar da burocracia e falta de recursos, surgem entidades e associações promotoras de empreendedorismo, entre as quais, destacam-se, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte e a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologia Avançada (ANPROTEC), que representa e defende os interesses de cerca de quatrocentas incubadoras de empresas e noventa e quatro parques tecnológicos.

Mas afinal, qual o papel das incubadoras e dos parques tecnológicos enquanto agentes de empreendedorismo? As incubadoras são “agente nuclear do processo de geração e consolidação de micro e pequenas empresas”. (ANPROTEC; SEBRAE, 2002, p. 59). Os parques tecnológicos:

São complexos de desenvolvimento econômico e tecnológico que visam fornecer e promover sinergia nas atividades de pesquisa científica, tecnológica e de inovação entre as empresas e instituições científicas e tecnológicas, públicas e privadas, com forte apoio institucional e financeiro entre os governos federal, estadual e municipal, comunidade local e setor privado. (TORKOMIAN, 2010, p. 166).

Neste sentido, percebe-se que as incubadoras são um espaço onde as micro e pequenas empresas recebem assistência técnica e financeira para iniciar e manter suas atividades até atingir um nível de consolidação que as permitam seguir sozinhas. Por sua vez, os parques tecnológicos buscam fomentar a sinergia entre as empresas e a pesquisa científica, tecnológica e de inovação. Contudo as incubadoras de empresas também podem agir como:

Mecanismos de estímulo e apoio logístico, gerencial e tecnológico ao empreendedorismo inovador e intensivo em conhecimento, com o objetivo de facilitar a implantação de novas empresas que tenham como principal estratégia de negócio a inovação tecnológica. (TORKOMIAN, 2010, p. 165).

Uma incubadora geralmente é mantida pelo governo, grupos comunitários, universidades ou iniciativa privada e seu objetivo é a viabilização de empresas de sucesso, financeiramente saudáveis e com consciência do seu lugar no mercado. (DOLABELA, 2008).

O autor ainda afirma que uma incubadora de empresas pode ser chamada de “fábrica de empresas”. “Tem sido o instrumento mais eficiente de suporte às pessoas que querem transformar seus projetos em produtos e serviços e um grande estímulo à criação de novos negócios”. (DOLABELA, 2008, p. 199).

No entanto, cumpre ressaltar que, apesar dos avanços obtidos nos últimos anos, as incubadoras brasileiras ainda enfrentam muitas dificuldades principalmente pela falta de recursos financeiros. O que é realmente triste, pois como vimos às incubadoras são locais onde ideias evoluem para planos de negócios e se transformam em empresas.

#### 2.1.4 Perfil do empreendedor

Quando se fala em empreendedorismo, logo surgem em nossa mente termos como alta tecnologia, inovação, senso de oportunidade, criatividade. Mas afinal de contas, quem é o empreendedor? É mesmo necessário ter capacidades além do comum para ser um empreendedor de sucesso?

Enfim, as questões são muitas, porém, não é, e nem poderia ser, nossa intenção esgotar o assunto, mas somente conhecer um pouquinho mais do perfil destas pessoas que possuem a capacidade de transformar realidades. Portanto, uma boa definição para o termo empreendedor é a de que “é uma pessoa capaz de agir por conta própria com criatividade, liderança e visão de futuro para inovar e criar seu próprio negócio e gerar novas empresas”. (ANPROTEC, SEBRAE, 2002, p. 45).

O empreendedor é um ser diferente com capacidade de tomar a iniciativa, contrariar a ordem natural de ver o mundo sob uma ótica de tranquilidade e acomodação, prefere seguir por um caminho novo, mesmo que desconhecido, do que se entregar ao ócio do que já existe, busca sempre o surgimento de algo novo ou, no mínimo, nova forma de realizar o que já existe. (ORTIGARA, 2008).

Por tudo o que representam no ambiente onde vivem e desenvolvem suas atividades, os empreendedores definitivamente são seres que não vieram ao mundo para passarem despercebidos, pois cedo ou tarde as suas características de personalidade acabarão os diferenciando na multidão. E, é possível traçar o perfil de um empreendedor nato ao mapear as seguintes características de personalidade:

Senso de oportunidade; dominância; agressividade e energia para realizar; autoconfiança; otimismo; dinamismo; independência; persistência; flexibilidade e resistência a frustrações; criatividade; propensão ao risco; liderança carismática; habilidade de equilibrar “sonho” e inovação; habilidade de relacionamento. (BERNARDI, 2013, p. 8).

O fator “normas culturais e sociais” é reconhecido como ponto favorável ao empreendedorismo no Brasil, e está relacionado à forma positiva com que os empreendedores são vistos na sociedade e isto se reflete na crescente valorização do empreendedor pela mídia e sociedade em geral.

Fator que verdadeiramente estimula o empreendedorismo, pois, “o empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive (época e lugar). Se

uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo, terá motivação para criar seu próprio negócio”. (DOLABELA, 2008, p. 23).

### *2.1.5 Intraempreendedorismo*

Com o rápido avanço das novas tecnologias, dinamismo dos mercados e a competitividade em alta performance, surgem as necessidades de atualização constante, capacidade de inovação e adaptação. Sendo assim, as empresas não podem dar-se ao luxo de negligenciar talentos, sob pena de pagar caro para recrutá-los no mercado ou serem superadas pela concorrência.

Neste contexto, surge o conceito de intraempreendedorismo, como sendo “um meio de estimular e, posteriormente, de aproveitar os indivíduos em uma organização que acham que algo pode ser feito de um modo diferente e melhor”. (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2014, p. 29). Com o objetivo de “manter e aumentar o valor corporativo no longo prazo, otimizando os benefícios dos principais stakeholders”. (TREVISAN; AMORIN; MORGADO, 2011, p. 9).

Sem dúvida, fomentar um ambiente onde as ideias possam crescer e desabrochar traz grandes benefícios para a organização, tanto em inovação quanto em motivação dos colaboradores. Neste sentido, as empresas que conseguirem viabilizar tal ambiente alcançarão melhores resultados. Pois, o intraempreendedorismo se dá:

[...] pela transformação de ideias individuais em ações coletivas por meio do gerenciamento de incertezas. A empresa constrói estruturas e clima organizacional que apoiem e desenvolvam a inovação internamente, estimulando o funcionário a se comportar como dono do negócio. (EMMENDOERFER; VALADARES, 2011, p. 93).

Logo, acredita-se que o intraempreendedorismo ocorre com mais facilidade e com um maior grau de relevância quando existe um ambiente propício fomentado pela empresa, e que isto certamente resulta ganhos tanto para a empresa quanto para o colaborador.

## 2.2 Plano de Negócios

### 2.2.1 Conceito

Muitas empresas abriram suas portas, e talvez algumas funcionem até hoje sem um plano de negócios. Porém, esta é uma atitude no mínimo temerária, pois no cenário atual, onde o ambiente econômico é instável, os mercados são dinâmicos e os consumidores heterogêneos, o fôlego destas empresas pode estar com os dias contados.

No cenário atual, não é mais admissível que uma empresa pense em sobreviver no mercado sem compreender o ambiente em que está inserida, e mais, é preciso pelo menos saber para aonde vai? Como vai? E por que vai? Neste contexto, um bom plano de negócio passa a ser a pedra fundamental para dar início ou estruturar qualquer empreendimento. Uma vez que:

É um documento vivo que visa a planejar detalhadamente a abertura, a expansão ou a manutenção de um negócio, e que serve como instrumento de comunicação entre seu criador e os agentes externos ao empreendimento. (LACRUZ, 2013, p. 3).

Neste sentido o plano de negócios pode ser considerado “[...] um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”. (SALIM et al, 2005, p. 3).

Ou seja, é um documento elaborado pelo empreendedor, no qual devem constar os elementos de micro e macroambientes considerados importantes para o início do novo negócio, consistindo, na maioria das vezes, na integração de planos simples e práticos como os de marketing, finanças, produção e recursos humanos. (HISRICH, PETERS, SHEPHERD, 2014).

### 2.2.2 Objetivo

No contexto atual, empreender faz todo o sentido e se justifica, pois em um cenário de crise econômica, aqueles com capacidade de identificar uma oportunidade e aproveitá-la tendem a se sobressair nos negócios. Porém, independente do segmento que se deseje empreender, o auxílio de um plano de negócios é fundamental, pois é preciso “[...] verificar a viabilidade econômico-financeira para alternativas de negócios, sejam novos empreendimentos, seja mudança do *status* de um empreendimento existente”. (CECCONELLO, 2008, p. 17).

Resumidamente, pode-se dizer que o plano de negócios visa atestar a viabilidade financeira e reduzir a margem de erro nas estratégias a serem implementadas para o negócio. De modo que, “serve para tornar sonhos em realidade de maneira racional e objetiva, a fim de diminuir riscos e incertezas inerentes às ambições que se têm. Se utilizado sabiamente, os erros podem restringir-se ao papel”. (LACRUZ, 2013, p. 9).

Neste sentido, pode-se dizer que é uma ferramenta capaz de reduzir sensivelmente o risco de mortalidade da empresa, pois:

Em um País em que a mortalidade empresarial atinge até 95% nos primeiros anos do negócio, ter um guia, torna-se essencial. É por esse e diversos outros motivos como: administração mais eficiente, melhor controle financeiro, de marketing, de produção e jurídico que se cria um plano de negócios (FERREIRA; POSSAMAI, 2007, p.1, apud SIQUEIRA; SILVA, 2012, p. 73).

Portanto, o plano de negócios age como se fosse um guia que vai nortear as ações da empresa, seja no sentido de reduzir riscos e incertezas para viabilizar um novo empreendimento ou mostrar a situação no presente, para viabilizar as ações futuras em uma empresa já consolidada.

### 2.2.3 Estrutura

Devido às particularidades de cada negócio, não existe fórmula única para se montar um plano de negócios.

Mas, qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções as quais proporcionarão um entendimento completo do negócio. Estas seções são organizadas de forma a manter uma sequência lógica que permite a qualquer leitor do plano entender como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira. (DORNELAS, 2005, p.100).

Lacruz (2013) reforça a ideia de que o plano de negócios é um documento flexível sem escopo único e também concorda que em qualquer plano de negócios existe um conteúdo mínimo que precisa ser observado.

O plano de negócio não é um documento rígido nem burocrático, tampouco tem um escopo único, adequado para todo tipo de negócio. Por outro lado, há conteúdos mínimos que devem ser considerados para a maioria dos empreendimentos. (LACRUZ, 2013, p. 10).

Neste sentido, a estrutura mínima de um plano de negócios precisa contemplar: “sumário executivo, resumo da empresa, produtos e serviços, análise do mercado, estratégia de negócio, organização e gerência do negócio, planejamento financeiro”. (SALIM et al, 2005, p. 40).

Por outro lado, Bernardi (2013, p. 7) traz uma visão diferenciada, um modelo de estrutura baseado em questões mínimas que precisam ser respondidas, pois afirma que:

Independente do estágio evolutivo em que a empresa se encontre, na estrutura de um plano de negócios existe questões cruciais que precisam ser respondidas: “qual é o nosso negócio? Onde estamos? Para onde vamos? Quais são os objetivos? Como vamos? É viável? Quais são os riscos”? (BERNARDI, 2013, p. 7).

No entanto, ao se fazer uma breve análise entre as “diferentes” visões dos autores é possível perceber que o modelo de estrutura, de plano de negócios, proposto por Salim et al (2013) responde perfeitamente as questões propostas por Bernardi (2013).

### **2.3 Segmento**

Diversificados segmentos econômicos estão ramificados por todo o país, e oferecem variadas possibilidades de negócio, à espera do olhar atento e oportunista dos empreendedores. E no sentido de entender o que são segmentos, pode-se dizer

que, “referem-se aos grupos demandantes de produtos diferenciados [...]” (DIAS et al, 2011, p. 257).

Os mercados se dividem em dois grandes blocos o “mercado de bens de consumo” e o “mercado de negócios” sendo que deste último se originam os mercados “empresarial, institucional, governamental, revendedor” e destes mercados surgem os mais diversos segmentos de negócios. (DIAS, 2011, p. 44).

E para ter uma ideia da ordem de grandeza destes mercados, o mercado de bens de consumo, que é “constituído de famílias e indivíduos que adquirem produtos e serviços para consumo pessoal”, por exemplo: “representa cerca de R\$ 800 bilhões/ano” em consumo. (DIAS et al, 2011, p. 44, 47).

Contudo, não faria sentido falar de segmentos de negócios sem falar em segmento de mercado, sendo assim Las Casas (2009) define segmentação de mercado como:

O processo de agregação de consumidores com características homogêneas, diferenciadas de outros grupos, com o objetivo de planejar programas de marketing que se aproximem mais da satisfação de desejos e necessidades do grupo ou grupos escolhidos como mercado-alvo. Cada um destes diferentes agrupamentos é chamado de **segmento**. (LAS CASAS, 2009, p. 114).

Em suma, pode-se dizer que: “segmentar nada mais é que identificar, em um mercado heterogêneo grupos homogêneos com características semelhantes”. (YANAZE, 2006, p. 138).

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa descritiva consiste em observar, analisar ou descrever uma situação, assunto ou problema a ser estudado com a finalidade de compreender o que ocorreu. Portanto, as pesquisas de levantamento descritivas visam:

Avaliar as características de uma determinada situação, em um determinado tempo ou comparativamente, ao longo do tempo. Elas são voltadas a avaliar o que ocorreu, em vez de por que. As pesquisas de levantamento descritivas costumam ser feitas para verificar atitudes, valores e opiniões. (GRAY, 2012, p.180).

A pesquisa descritiva objetiva mensurar as propriedades encontradas no estudo:

Os planos de pesquisa descritiva são estruturados e especificamente criados para medir as características descritas em uma questão de pesquisa. As hipóteses, derivadas da teoria, normalmente servem para guiar o processo e fornecer uma lista do que precisa ser mensurado. Estudos que mapeiam tendências sazonais são bons exemplos de estudos descritivos (HAIR JR., 2005 p. 86).

Uma pesquisa descritiva também pode ser compreendida como a organização, sumarização e descrição de um conjunto de dados, a chamada estatística descritiva:

Que ocorre através da construção de gráficos, tabelas e do cálculo de medidas a partir de uma coleção de dados numéricos, por exemplo, idades dos alunos de uma classe, pode-se melhor compreender o comportamento da variável expressa no conjunto de dados sob análise. (MARTINS; THEÓFILO, 2009, p. 108 e p.110).

A técnica de coleta de dados utilizada foi a de levantamento, pois, as informações necessárias foram levantadas a partir de dados coletados através de questionário e entrevistas. A qual consiste em:

Uma descrição quantificada e detalhada de uma população, um mapa preciso ou uma mensuração que precisa de um potencial. As pesquisas de levantamento envolvem a coleta sistemática de dados, seja por meio de entrevista, questionário ou métodos de observação, de forma que a padronização tem importância central nas pesquisas de levantamento. (SAPSFORD, 2006, apud GRAY, 2012, p. 179).

A pesquisa de levantamento de dados ou *survey* também é percebida como:

Um procedimento para coleta de dados primários a partir de indivíduos. Os dados podem variar entre crenças, opiniões e estilos de vida até informações gerais sobre a experiência do indivíduo, tais como gênero, idade, educação e renda, bem como as características de uma empresa, como lucro e número de funcionários. As *surveys* são usadas quando o projeto da pesquisa envolve a coleta de informações de uma grande amostra de indivíduos. A principal diferença entre a observação e a *survey* é que com esta o participante sabe claramente que estão sendo coletadas informações sobre o comportamento e/ou atitudes. (HAIR JR., 2005, p. 159).

Trata-se de um procedimento utilizado para medir as informações coletadas, cujo objetivo é “derivar dados comparáveis para que semelhanças e diferenças possam ser encontradas. O ponto forte do levantamento como técnica de coleta de dados primários é sua versatilidade”. (COOPER; SCHINDLER, 2008, p. 164).

A pesquisa qualitativa é utilizada durante a coleta e análise de dados visando alcançar um conhecimento abrangente de determinado assunto.

É definida como um “conjunto de técnicas interpretativas que procuram descrever, decodificar, traduzir e, de outra forma, apreender o significado, e não a frequência, de certos fenômenos ocorrendo de forma mais ou menos natural no mundo social”. (COOPER; SCHINDLER, 2008, p. 164).

Os dados qualitativos podem ser considerados uma poderosa fonte de análise:

A pesquisa qualitativa é altamente contextual, sendo coletada em um contexto natural, da “vida real” muitas vezes no decorrer de longos períodos. A pesquisa qualitativa pode ser usada para identificar os tipos de conceitos ou variáveis que poderão ser testados quantitativamente mais tarde. (GRAY, 2012, p. 136).

Sendo que, a maior parte da pesquisa qualitativa envolve algumas características como: “ser realizada por meio de contato intenso dentro de um campo ou contexto da vida real; o papel do pesquisador é obter um panorama holístico ou integrado de um estudo”. (MILES; HUBEMAN, 1934, apud GRAY, 2012, p. 136).

A pesquisa de mercado é ferramenta muito utilizada pela gestão de marketing das organizações, pois age no sentido de identificar onde estão ocorrendo os principais problemas com o serviço, produto ou identificar clientes existentes e

potenciais, permitindo assim, direcionar os recursos de marketing de maneira mais assertiva.

Neste contexto, define-se pesquisa de mercado como sendo: “a coleta, organização, análise e divulgação de fatos e opiniões de clientes e consumidores existentes ou potenciais sobre uma organização e seus produtos”. (MCDONALD, 2008, p. 120).

E, no sentido de identificar possíveis clientes para o negócio o plano de negócios trará o desenvolvimento e aplicação de uma pesquisa de mercado. Serão aplicados duzentos questionários, com 15 questões, em um espaço de tempo de 15 dias, ao público alvo pré-definido para o negócio, que são mulheres entre 18 e 50 anos.

Uma competente pesquisa de marketing é elemento essencial em um plano de negócios, pois ela possibilita obter informações valiosas sobre o que pensam os clientes que demandam determinado produto ou serviço. Neste sentido, torna-se necessário conhecer um pouco mais sobre os tipos de pesquisa de marketing.

## 4 ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

### 4.1 Diagnóstico do Segmento

O plano de negócio da equipe contempla o segmento de Beleza e Estética. O mercado inclui, atualmente, negócios de salões de beleza, clínicas de estética, barbearias, Spa's e laboratórios.

O conceito de beleza é milenar. Como bem descreve o Sebrae mercados (Web) os primeiros registros de utilização de cosméticos são do Egito antigo, que pintavam os olhos para evitar a luz direta do sol e como cremes para a pele usavam a gordura vegetal, cera de abelhas, mel e leite.

O setor da beleza está cada vez mais aquecido no Brasil e no mundo, vem se consolidando nos últimos anos, evoluindo tecnologicamente e conquistando também o mercado masculino.

Para o Sebrae, os principais fatores de sucesso do segmento são a utilização de tecnologia de ponta, o aumento da produtividade, redução de preços praticados, lançamento de novos produtos direcionados às necessidades do mercado e o aumento da expectativa de vida que impulsiona a necessidade de prolongar a impressão de juventude.

Durante o evento da Hair Brasil/2014/SP houve o lançamento da primeira norma técnica do país para os serviços prestados em salão de beleza conforme dados disponibilizados no site abihpec (Web). Foi um marco para os profissionais do segmento – a de terminologia que padroniza os termos e serviços para harmonizar e facilitar o atendimento das diversas partes envolvidas. Informa ainda que, atualmente o Brasil é o 3º país do mundo em consumo de cosméticos, perdendo para o Japão e Estados Unidos.

Conforme dados disponibilizados no site círculo da beleza (Web) os primeiros sinais de vaidade surgiram na pré-história. Os homens daquela época enfeitavam-se com as garras e dentes dos animais ferozes que caçavam.

Outros sinais de vaidade como pinturas no corpo, nos olhos, com carvão, hena, açafraão, curry, e outros foram identificados no Egito, Grécia e Roma. Também eram adeptos dos banhos termais com óleos e massagens relaxantes.

Na idade média o domínio do cristianismo condenou a vaidade, e passou a considerar como hábitos pagãos. As mulheres passaram a usar roupas longas e os cabelos ficavam escondidos sobre tocas, mesmo assim tinham seus truques de vaidade.

O site ainda informa que os cabelos eram clareados com água de lixívia (cinza do borralho misturada com água). As faces eram beliscadas, e a boca mordida, para ficar rosada, com aparência de saudável.

No século XVIII a maquiagem voltou com força total, e os tecidos nobres como a seda, o cetim e o mouches eram os mais procurados pelo público nobre.

No século XIX o guarda roupa masculino e feminino passou a ser mais discreto, com poucos decotes e fendas, as saias eram enormes e a maquiagem era usada em tons suaves.

A partir dos anos 10 com o início da primeira guerra mundial, as mulheres passaram assumir papéis importantes na sociedade, e começaram a se inserir no mercado de trabalho. O vestuário se tornou mais prático.

Nos anos 20 com o fim da guerra, as mulheres passaram a se vestir com mais liberdade, personalidade e estilo. As saias chegaram à altura dos joelhos. A maquiagem era forte, os olhos bem marcados, as sobrancelhas eram tiradas e marcadas a lápis. Os lábios eram vermelhos, e os cabelos curtos. Coco Chanel revolucionou o mercado da moda, com seus cortes retos.

Os anos 60 reresetaram o marco zero para os cabeleireiros no Brasil. Atualmente somos o terceiro país do mundo em consumo de cosméticos e produtos de beleza, perdendo apenas para os Estados Unidos e Japão.

Apesar da crise financeira o mercado do segmento encontra-se em plena ascensão devido aos altos investimentos em desenvolvimento tecnológico e na busca incansável pela beleza eterna, devido ao aumento da expectativa e qualidade de vida, conforme pesquisa do IBGE/2012.

Analisando empresas do segmento, pode-se verificar que, na área de marketing o maior investimento realizado dirige-se para a fidelização de clientes, pois é um setor bem crítico, tendo em vista que os clientes não são fieis ao estabelecimento e sim aos profissionais que nele atuam.

Sendo assim, para tornar o cliente fiel não bastam bons profissionais, mas sim um conjunto de benefícios como conforto, localização, promoções, preço e um local agradável para satisfazer os desejos dos consumidores.

Também é necessário que haja um bom relacionamento entre os profissionais e clientes, estabelecendo um vínculo de amizade, fazendo com que tenham segurança e confiança nos serviços que estão adquirindo. Com isso haverá o marketing boca-a-boca que demonstra ser mais eficiente neste segmento.

Quanto às pessoas, um grande problema enfrentado é a falta de profissionais qualificados, neste segmento, o que dificulta muito o desempenho das atividades. Para suprir essa necessidade os estabelecimentos precisam contratar os profissionais e moldá-los de acordo com a sua realidade.

No entanto, não é recomendável que se treine os profissionais no próprio estabelecimento, com o desempenho de funções na prática, pois isto pode comprometer a qualidade dos serviços. Porém, não basta oferecer serviços e produtos de qualidade, além de atender os desejos e necessidades do cliente, também é preciso gerar lucros para continuar trabalhando.

Ou seja, é preciso ganhar mais do que gastar, e para isso é necessário um acompanhamento muito rigoroso sobre os gastos e receitas. Verificar o fluxo de caixa diariamente é essencial para não perder o controle, o que poderia ser fatal para a empresa.

Lançando um olhar para dentro das empresas que já atuam no segmento, podemos destacar algumas ações nas áreas de vendas e finanças, que são bastante utilizadas pelas mesmas.

**Vendas:** programas de parcerias e indicação de clientes, pacotes promocionais e programa de assinaturas, este último, segundo o SEBRAE, é ainda pouco utilizado no Brasil, porém tem forte tendência de utilização nos próximos anos pelas empresas do segmento de estética e beleza. Trata-se de uma inovação no sentido de resolver um dos principais problemas das empresas que atuam no segmento, que é o fluxo de caixa, devido a dificuldade de prever uma entrada constante de dinheiro todos os meses.

**Finanças:** cadastro de fornecedores atualizado, cadastro de clientes atualizado, registro de serviços realizados, controle de estoque, utilização do fluxo de caixa, conhecem a margem de contribuição e calculam o ponto de equilíbrio.

Outro ponto muito importante a ser analisado para obter lucros é a **logística**. No segmento de estética e beleza, uma das suas principais funções é determinar a coordenada geográfica onde o estabelecimento vai ser montado.

Ou melhor, escolher um ponto estratégico onde se concentre o maior número de clientes, que seja de fácil acesso, facilitando o deslocamento tanto de clientes como de fornecedores reduzindo seus custos e promovendo sua divulgação.

A tecnologia está presente no cotidiano das pessoas, seja na vida familiar, social, profissional, no interior e nas grandes metrópoles. Para a gestão empresarial encontram-se inúmeras ferramentas disponíveis, que podem atender as mais diversificadas necessidades, financeiramente acessíveis e muito práticas de uso.

O mercado da estética e beleza apresenta um crescimento gradual, que aumenta e se renova a cada ano com o desenvolvimento das empresas que atuam nesse mercado tão exigente.

Administrar um salão de beleza pode não ser uma tarefa fácil se não tiver os conhecimentos e as ferramentas certas. Uma boa gestão tem que ter um olhar holístico de todo o ambiente que influencia nos custos e na qualidade do produto ou serviço oferecido.

Dentre essas ferramentas, algumas foram especialmente desenvolvidas para atender de forma bem eficaz a gestão de salões de beleza, clínicas de estética e afins, tanto no controle de clientes, atendimentos, contas a pagar, contas a receber, enviar mensagens e outros recursos.

O software HairHost, conforme consulta em [hairhost \(Web\)](#), oferece controle financeiro descomplicado, envia SMS gratuito para informar horário de atendimento, controla rápida e facilmente a agenda com chat integrado entre profissionais e acesso remoto por R\$29,90 mensais.

Em acesso ao site da [Lyrius \(Web\)](#) vê-se como o software Lyrius, oferece um sistema completo de gestão a custo acessível.

Mas não é só na gestão do segmento da estética e beleza que as novidades acontecem. Tecnologias, desenvolvimentos avançados, produtos e instrumentos diferenciados surgem a todo o momento neste importante segmento de mercado, onde as consumidoras estão ávidas por novos procedimentos, produtos e serviços e esse universo se abre cada vez mais ao público masculino.

Algumas dessas novidades também podem ser encontradas para o embelezamento e manutenção dos cabelos e pele, assim como para melhorar e manter a silhueta, segundo o site profissional da beleza ([Web](#)) e Clínica Corpus ([Web](#)) assim descrevem:

- ✓ O tratamento capilar através de ações térmicas, onde os cabelos são revitalizados de maneira instantânea após o uso dos produtos específicos.
- ✓ O visual *past modern* revela cortes de cabelo com franjas onduladas.
- ✓ Os visuais *eco active* apresentam cabelos compridos, com a presença de fios volumosos.
- ✓ O visual *soft pop* revela cortes com texturas suaves e sutis e franjas longas.
- ✓ O visual *deep summer* apresenta penteados presos com cachos soltos.
- ✓ Nanotecnologia para o tratamento da pele, tratamentos anti envelhecimento, rugas e acne.
- ✓ Criolipólise é um tratamento que mata as células de gordura em 1 sessão. Alguns produtos e orientações do cosmetólogo e farmacêutico Mauricio Pupo e da dermatologista Clarissa Caraméz são elencados como as 5 novidades para a indústria farmacêutica na área da estética, publicada em 17/07/2013, por Constança Sabença em *gnt.globo.com (Web)*, a seguir descritas:

- ✓ Drenagem linfática em cápsulas.
- ✓ Peeling em lenço. Desenvolvido na Itália.
- ✓ Laser em creme para tratamento antirrugas.
- ✓ Autopreenchimento cutâneo em cápsulas, de origem Francesa, é uma reposição de colágeno via oral.
- ✓ Vaidade masculina: *ZZ Cream*. Criado para a geração Z, é filtro solar e base que reduz a oleosidade da pele.

Quanto a aspectos culturais e sociais, encontram-se poucos dados confiáveis, pois, a maioria das pessoas residentes na região do bairro Martelo leva um modelo de vida bastante simples, baseado em trabalho, estudo e diversão com a família.

O tamanho médio das famílias, no bairro martelo, fica m 3,6 pessoas conforme o último senso do IBGE realizado em 2010. Também de acordo com o IBGE, em 2010 existiam 21.984 domicílios em Caçador, sendo que destes 13.833 ou 62,9% dos domicílios se concentravam na faixa de 2 a 10 salários mínimos. Aqui foram citados dados do município porque não se encontrou dados específicos da localidade.

Acredita-se que os grupos sociais com maior influência na região sejam o das igrejas, pois de acordo com o Projeto Território, desenvolvido em 2012, pelo Centro social Marista de Caçador, no Martelo existem 25 igrejas sendo 22 evangélicas e 3 católicas.

Um ponto preocupante é a questão das drogas, pois além do número elevado de usuários existem sete possíveis pontos de venda no bairro, conforme o Centro Marista (2012). Não foi possível determinar o nível de escolaridade dos habitantes da localidade.

O crescimento populacional, no município de Caçador, tem aumentado consideravelmente, de acordo com dados do IBGE. Em 2010, a população era de 70.762 habitantes com estimativa de saltar para 75.048 em 2014.

Baseado nesta estimativa o bairro Martelo hoje representa 17,94% da população do município, com população estimada em 13.463 habitantes, destes 49,3% ou 6.637 são mulheres e 50,7% ou 6.825 são homens, com a maior faixa etária de 15 a 64 anos.

Considerando esse crescimento podemos analisar também os bairros vizinhos que, juntos, compõem a região. São eles: São Cristóvão e Bom Sucesso, juntos representam 9,34% da população Caçadoreense o que significa dizer 7.009 habitantes sendo 3.417 mulheres e 3.592 homens.

Para ter uma visão mais ampla, somando a população dos três bairros fica assim constituída: 20.472 ou 27,28 % da população do município, sendo composta de 10.054 mulheres e 10.417 homens.

Com base ainda no censo de 2010/IBGE e estimativa para 2014 a maior faixa etária da população desses bairros é de 15 a 64 anos, que representa 58,8%. E retirando este percentual do universo de 10.054 mulheres chega-se a um público alvo estimado em cerca de 5.900 mulheres.

O mercado de estética e beleza tem crescido muito nos últimos anos, principalmente porque as mulheres estão aumentando, sensivelmente, sua participação no mercado de trabalho, com isso, a renda aumentou consideravelmente, em especial nas classes mais baixas. Sendo assim a procura por salões de beleza também aumentou muito entre mulheres de todas as idades, mas as principais clientes estão na faixa entre 18 a 50 anos.

Hoje é necessário atenção redobrada para entender o perfil dos clientes, que podem ser crianças, adolescentes, adultos e idosos. Muitas crianças e adolescentes procuram demonstrar mais idade do que realmente têm, e idosos procuram disfarçar os sinais do tempo. Para isso é necessário que os profissionais da beleza estejam bem preparados para identificar qual é o perfil de cada cliente.

Para atender esse novo público que está aumentando a cada dia, se faz necessário um grande investimento em novos produtos e tecnologias. Mas com isso também surgiram salões irregulares, que não oferecem segurança e qualidade nos seus serviços.

Também aumentou muito a utilização de produtos químicos nocivos, gerando muito descontentamento e inúmeros problemas de saúde para a população. Um desses produtos é o glutaral, de uso extremamente proibido, que causa alergias e até feridas.

Os salões que forem flagrados usando esse tipo de produto sofrerão graves punições, como multas e até a apreensão do alvará de funcionamento.

Outra infração cometida pelos salões é a terceirização de cabelereiros, manicures e depiladoras, o que é previsto por lei como crime. Só é possível terceirizar as atividades meio e que não representem nenhum vínculo empregatício. Caso seja identificado algum vínculo de emprego será considerada fraude e a situação passa para a esfera trabalhista, submetida à CLT.

Uma lei que regulamenta o funcionamento dos salões é a n. 12.572 que foi publicada no dia 19 de janeiro de 2012. A vigilância sanitária e a ANVISA também listam algumas instruções, para que os salões atendam de forma eficiente e segura seus clientes.

Os principais produtos utilizados nos salões de beleza são: botox capilar, escova progressiva, selagem térmica, máscaras de hidratação natural, shampoo, condicionador, alinhamento capilar, tinturas em geral, esmaltes, entre diversos outros.

Quando são feitas análises para um plano de negócio jamais se pode dizer que não há concorrentes, pois essa hipótese é remota. O empreendedor deve estar atento ao mercado e o que eles podem ter de ameaças.

Os principais fornecedores serão: Ariane Corduva, Comércio de Cosméticos representante das marcas Kaedo, Salvatore e Liz UP, para Caçador e região.

Sabe-se que concorrentes não são apenas os que estão no mercado com o mesmo produto, mas sim os que podem estar no futuro e ou que já estiveram. É importante saber que existem também os concorrentes indiretos, que podem passar a oferecer o serviço agregado ao dele de um dia para outro.

Um bom empreendedor não pode temer em cogitar problemas pensando que isso atrai coisas ruins. Deve sim ver o que os outros fizeram de errado, e lembrar sempre que os sábios aprendem com os erros dos outros.

Concorrente direto é aquele que oferece o mesmo produto que o seu, que atingirá o mesmo público-alvo seu e tem os mesmos preços, no caso em estudo são os salões H20, Ellas, Fisio Estét e Centro de Beleza Frann.

Concorrente indireto é aquele que não oferece o seu produto, mas que atinge seu público-alvo com estratégias diferentes que levem esse mesmo público-alvo a utilizar o produto dele. Para o caso em apreço são todos os salões que oferecem um só serviço e repentinamente, passem a oferecer todos os serviços para o mesmo público-alvo.

## **4.2 Dados do Empreendimento**

Quando se toma a decisão de abrir uma empresa algumas decisões precisam ser tomadas como, por exemplo, a forma jurídica que esta empresa irá operar no mercado dos negócios. Geralmente essas decisões são tomadas por várias questões: faturamento, número de funcionários, ramo de atividade, entre outros. A seguir serão citadas as várias opções jurídicas e demonstrar a opção mais indicada para a empresa MiSi Centro de Beleza.

EIRELI é aquela constituída por uma única pessoa titular da totalidade do capital social, devidamente integralizado, que não poderá ser inferior a 100 (cem) vezes o maior salário-mínimo vigente no País. O titular não responderá com seus bens pessoais pelas dívidas da empresa.

Limitada é um termo de natureza jurídica e refere-se a um tipo de sociedade empresarial, organizada por quotas, onde cada um possui uma responsabilidade limitada.

O MEI ou Micro Empreendedor Individual é uma ótima oportunidade para quem trabalha por conta própria de conquistar cidadania e formalizar seu pequeno negócio, com menos burocracia. Para ser um MEI é necessário faturar no máximo R\$60.000,00 por ano e não ter participação em outra empresa. O MEI será

enquadrado no simples nacional, e também poderá contratar um funcionário com salário mínimo ou piso da categoria.

S/A ou Sociedades Anônimas são empresas constituídas por uma Assembleia Geral, um Conselho de Administração, um Conselho Fiscal e uma Diretoria. Sociedade Anônima é um modelo de companhia com fins lucrativos, caracterizada por ter o seu capital financeiro dividido por ações. Os donos das ações são chamados de acionistas e, neste caso, a empresa deve ter sempre dois ou mais acionistas.

A seguir será demonstrado o passo a passo para se abrir uma empresa, e também qual será sua forma tributária, entre outras informações importantes para a constituição de uma empresa.

A empresa adotará como Razão Social: MiSi Centro de Beleza LTDA-EPP, situada na Rua: Silvio Gioppo, número 360, bairro Martelo, na cidade de Caçador, Estado de Santa Catarina.

No início será feita uma pesquisa para constatar a viabilidade de usar o nome escolhido para essa empresa e possível existência de empresas constituídas com nomes empresariais idênticos ou semelhantes ao nome escolhido. Essa etapa é obrigatória e deve ser feita através da JUCESC (Junta Comercial do Estado de Santa Catarina). Em caso de EIRELLE será necessário fazer o registro e o seu enquadramento como micro empresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte, essa etapa também é feita na junta comercial, desde que a mesma atenda ao disposto na Lei complementar 123/2006.

A Lei Complementar estabelece normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios em consulta ao site oficial do planalto (Web).

Além da consulta de viabilidade do nome empresarial, será necessário que nesta etapa se entre com o pedido junto à prefeitura municipal para autorização de instalação da empresa no endereço escolhido, se for favorável, a prefeitura irá iniciar o processo para o Alvará de Funcionamento. Esse documento irá propiciar à empresa exercer determinadas funções e atividade no local escolhido.

Para o registro do CNPJ, o empresário deverá encaminhar a solicitação de registro na Receita Federal, que é o Documento Básico de Entrada (DBE), juntamente com os documentos para registro do contrato social (para sociedades)

ou requerimento de empresário (para empresários individuais), na Junta Comercial do Estado. A relação dos demais documentos necessários para o registro da sua empresa é informada na consulta de viabilidade e varia de acordo com o tipo jurídico do negócio.

Ao fazer o cadastro do CNPJ será preciso saber em que carga tributária a empresa se enquadra. Neste caso a empresa será optante pelo SIMPLES Nacional, (sistema integrado de impostos e contribuições das micro empresas e de pequeno porte). Isso se dará conforme a classificação das atividades da empresa.

As vantagens de adotar o Simples Nacional são muitas, entre elas pode se notar a redução dos custos trabalhistas, a facilitação do processo de contabilidade, o CNPJ passa a ser identificador único da inscrição da empresa. Esse regime de tributação foi criado para facilitar a vida do empreendedor de pequeno porte, pois ele unifica oito impostos em um boleto único, e também reduz a carga tributária. Porém esse regime tributário só poderá ser utilizado por empresas com faturamento de até R\$360.000,00 ao ano.

Também podem ser citadas outras duas formas de tributação, que são elas:

**Lucro real:** nesse caso a apuração deve ser feita anual ou trimestral. Nesta opção, há ainda a possibilidade de levantar balanços ou balancetes mensais, reduzindo ou suspendendo-se o recolhimento do IRPJ e da CSLL, caso demonstre-se que o lucro real efetivo é menor do que aquele estimado ou que a pessoa jurídica está operando com prejuízo fiscal.

A pessoa jurídica, seja comercial ou civil, pagará o imposto à alíquota de 15% (quinze por cento) sobre o lucro real.

**Lucro presumido:** essa modalidade é uma forma de tributação simplificada para determinação da base de cálculo do imposto de renda e da Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido - CSLL das pessoas jurídicas.

A sistemática é utilizada para presumir o lucro da pessoa jurídica a partir de sua receita bruta e outras receitas sujeitas à tributação.

Porém é importante destacar que, nem todas as empresas podem optar pelo lucro presumido, pois há restrições relativas ao objeto social e o faturamento.

O limite da receita bruta para poder optar pelo lucro presumido, a partir de 2014, é de até R\$ 78 milhões da receita bruta total, no ano-calendário anterior.

Para as empresas que trabalham com prestação de serviços é necessário o registro na Secretaria Municipal da Fazenda. Esse Processo varia de acordo com as regras de cada município.

O checklist com relação de documentos necessários para abertura e funcionamento da empresa, está nos Anexos A e B.

A empresa iniciará suas atividades como uma Micro Empresa, pois a estimativa de faturamento mensal será de R\$ 30.000,00 e o faturamento anual será de R\$ 360.000,00, já no segundo ano será enquadrada como EPP (Empresa de Pequeno Porte), pois o faturamento estimado será acima de R\$ 360.000,00, e vai que se enquadrar no regime de tributação simples nacional, com alíquota de 10,26%.

Este plano de negócios propõe a implantação de um salão de beleza no bairro Martelo em Caçador SC, voltado para o atendimento das classes C e D, tendo como público alvo mulheres entre dezoito e quarenta e cinco anos. Porém não se restringindo exclusivamente a este público, trabalhando também com as outras faixas etárias e o público masculino.

O negócio deverá oferecer serviços na área de estética e beleza, com conceito simples, moderno e atualizado, inclusive atendendo em horários diferenciados e fazendo parcerias para atendimento de famílias carentes. Desta forma contribuindo com o bem estar da comunidade local, de modo a impactar positivamente seus clientes superando as suas melhores expectativas.

O empreendimento se localizará na Rua Silvio Gioppo nº 360, Bairro Martelo, pois, trata-se da principal rua de comércio desta localidade, concentrando grande fluxo de veículos e pedestres todos os dias.

Qual a razão de ser da organização? Aonde a empresa quer e pode chegar? Como deseja ser percebida pela sociedade? Foi pensando em respostas a estas questões que foram definidos a missão, a visão e os valores para o negócio.

✓ **MISSÃO:** prestar serviços de excelência promovendo o desenvolvimento da comunidade local.

✓ **VISÃO:** ser até 2025, um dos melhores e mais conceituados Salões de Beleza, do município de Caçador, Estado de Santa Catarina, especializado em atender o público das classes C e D.

✓ **VALORES:** ética e respeito com clientes e colaboradores, transparência nas informações, excelência na qualidade dos serviços, ambiente acolhedor, profissionais capacitados e atualização constante.

### 4.3 Análise Estratégica

Uma das ferramentas mais utilizadas na análise ambiental é a matriz SWOT, que, visa analisar de maneira estratégica os elementos de micro e macroambientes, permitindo assim que a organização busque estratégias para lidar com as forças que interferem diretamente em sua geração de resultados. (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009).

Neste sentido, cabe ressaltar, a importância da SWOT como ferramenta de apoio ao processo de tomada de decisão, permitindo que a empresa potencialize seus pontos fortes, reconheça suas fraquezas, aproveite as oportunidades e blinde-se contra as ameaças. No quadro 01, apresenta-se a análise SWOT para o negócio.

Quadro 1 - Análise SWOT

<b>Ambiente interno</b>	
<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- localização geográfica.</li> <li>- rígido controle administrativo e financeiro.</li> <li>- atendimento em horários diferenciados.</li> <li>- parcerias para atendimento da comunidade carente.</li> <li>-mix de serviços que contempla os principais serviços de cabelo, manicure, pedicura e estética facial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pouco conhecimento sobre o perfil dos clientes.</li> <li>- baixo poder de barganha com fornecedores.</li> <li>- oscilações nas vendas.</li> <li>- dificuldade em prever um fluxo constante de entrada de dinheiro.</li> </ul>
<b>Ambiente externo</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- maior participação da mulher no mercado de trabalho.</li> <li>- aumento de renda nas classes C e D.</li> <li>- crescimento constante do segmento.</li> <li>- comercio de produtos de beleza.</li> <li>- público masculino.</li> <li>- atendimento a gestantes.</li> <li>- ambiente tecnológico muito dinâmico.</li> <li>- incorporar serviços de estética corporal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- informalidade.</li> <li>- necessidade de atualização constante.</li> <li>- falta de profissionais qualificados.</li> <li>- poucas barreiras de entrada e saída.</li> <li>- clientes fiéis ao profissional e não ao estabelecimento.</li> <li>- ambiente tecnológico muito dinâmico.</li> </ul>
---	---

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Quando se fala em estratégia competitiva logo vem à mente o modelo proposto por Porter baseado em três estratégias genéricas, as quais são: liderança no custo total, diferenciação e enfoque.

A liderança no custo total visa maximizar os esforços da empresa, no sentido de diminuir custos de produção e distribuição de maneira que a empresa consiga oferecer preços menores do que os concorrentes, o que a credenciaria a conquistar rapidamente uma grande participação de mercado.

Na diferenciação a empresa concentra os esforços em buscar a superioridade, oferecendo benefícios ao cliente em busca de conquistar sua lealdade, de forma que, o preço passe a ser secundário, para o cliente, o que permite à empresa conquistar uma margem maior em seus produtos, mas que por outro lado pode acabar inviabilizando a conquista de uma grande fatia de mercado.

Com a estratégia de enfoque, a empresa busca segmentar por linha de produto ou até mesmo geograficamente um determinado grupo e procura conhecê-lo intimamente. A estratégia é desenvolvida levando em consideração que a empresa seja capaz de atender o seu público alvo de maneira mais próxima e eficiente do que os concorrentes, de forma que, consiga superar as suas expectativas. O que permite atingir a diferenciação e os custos mais baixos, não no mercado como um todo, mas em relação ao “alvo estratégico selecionado”. (PORTER, 2004).

Neste sentido, a estratégia a ser adotada pelo negócio será o enfoque, pois, segmentou-se geograficamente a região do bairro Martelo para instalação do negócio e, portanto, alvo estratégico de atendimento. Desta forma a empresa

procurará conhecer intimamente o perfil destes clientes de maneira que consiga, atende-los de forma diferenciada, mais próxima e eficiente que os concorrentes construindo assim, o seu diferencial competitivo.

Acredita-se que o sucesso de uma organização está fortemente ligado à sua percepção de futuro, pois é impossível prever, com uma margem de acerto considerável, o que acontecerá até mesmo no dia seguinte.

Contudo a capacidade da gestão em pensar estrategicamente montando cenários possíveis e implantando estratégias de desenvolvimento no presente, pode facilitar o alcance de um cenário futuro ideal. Pode moldar o futuro da organização.

Mas afinal, o que são cenários? Para que servem? “Cenários são estudos do futuro para se construir diferentes imagens e visões alternativas favoráveis ou desfavoráveis no ambiente futuro de negócios”. E servem para se fazer “uma representação imaginária a respeito do futuro, uma construção de alternativas futuras de condições ambientais”. (CHIAVENATO; SAPIRO, 2009, p. 145).

Uma alternativa viável para estabelecer cenários é fazê-los através de tendências mensuráveis, aplicando três alternativas: “alta (otimista), média (realista e mais sensata), baixa (pessimista)”. (SHNAARS, 1987, apud OLIVEIRA, 2009, p. 185).

Um cenário competitivo atual tem o foco na inovação, na capacidade de adaptação aos novos mercados e demandas, com ênfase na organização de equipes e a visão voltada para o cliente. A análise de cenários competitivos – Quadro 2, contempla os dados identificados na análise SWOT da organização em seus ambientes interno e externo, bem como a observância dos indicadores de desempenho estabelecidos para o negócio, alinhados aos objetivos máximos do empreendimento propostos como missão, visão e valores.

#### Quadro 2 – Cenários Competitivos

<p><b>Missão</b></p> <p>Prestar serviços de excelência promovendo o desenvolvimento da comunidade local</p>
<p><b>Visão</b></p> <p>Ser até 2025, um dos melhores e mais conceituados Salões de Beleza do município de Caçador, Estado de Santa Catarina, especializado em atender o público das classes C e D.</p>

<b>Valores</b>	
Ética e respeito com clientes e colaboradores, transparência nas informações, excelência na qualidade dos serviços, ambiente acolhedor, profissionais capacitados e atualização constante.	
<b>Estratégias</b>	<b>Indicadores de Desempenho</b>
Fidelização de clientes	- percentual de retorno de clientes ao bimestre. - cartão fidelidade. - percentual de reclamações no pós venda
Treinamento constante de colaboradores	- número de horas de treinamento ao semestre.
Parcerias para atendimento da comunidade carente	- número de pessoas atendidas ao semestre.
Atendimento em horários alternativos	- percentual de faturamento gerado x número de clientes atendidos
Pacotes de assinaturas	- percentual de faturamento gerado.
Inovações tecnológicas	- número de novos serviços oferecidos ao ano.
Ficha de identificação individual de cliente	- número de fichas cadastradas ao mês.
<b>Cenários</b>	
<b>Otimista</b>	
<p>Considerando a localização geográfica, o atendimento em horários diferenciados, o mix de serviços e o rígido controle administrativo e financeiro, projetamos neste cenário alcançar, logo no primeiro ano, um percentual acima de sessenta por cento de retorno de clientes, conseguir cumprir o cronograma de treinamento, contabilizar atendimentos de pessoas carentes em ações sociais na comunidade, oferecer novos serviços, além de obter um percentual próximo de zero de reclamações no pós vendas. Neste cenário, a missão estaria sendo cumprida através da ética e respeito aos clientes e na prestação qualificada dos serviços com o objetivo de atingir a visão estabelecida para o negócio.</p>	
<b>Moderado</b>	
<p>Para este cenário projeta-se a estagnação do atual panorama econômico do país onde as pessoas vão acabar reduzindo gastos com serviços e produtos de segunda necessidade como é o caso da atividade da empresa, além desta situação projeta-se a dificuldade de encontrar e manter profissionais qualificados e também não haverá recurso financeiro para cumprir com o cronograma de treinamentos e reciclagem dos funcionários, projeta-se ainda a não fidelização dos clientes na proporção idealizada.</p> <p>Diante desta projeção o impacto será direto no faturamento da empresa, que por sua vez pode acabar afetando a condição de melhoria das atividades, mas mesmo assim, a empresa ainda teria</p>	

recursos para continuar operando e aguardando uma possível melhora na sua área de atuação, para este cenário, a visão e os valores estarão comprometidos, e o ambiente externo exercerá influência maior do que o desejado.

### **Pessimista**

Na pior das projeções identificamos a falta de profissional qualificado, vendas em baixa, crescimento da informalidade, baixo percentual de retorno de clientes gerando propaganda negativa, impossibilidade de atualizações dos profissionais, alto custo em inovações tecnológicas. Em condições assim, a empresa não vai conseguir abrir espaço no mercado devido a concorrência e a própria instabilidade econômica do país que não apresenta perspectiva de solução a curto prazo e que impõe a retração de consumo, especialmente no segmento – este é o primeiro a sofrer cortes. Neste cenário, os indicadores não estão sendo alcançados e as estratégias apontadas não são suficientes para manter as portas abertas. A missão já não será atingida e a visão se tornará inalcançável. Este quadro é insustentável.

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Mesmo num cenário otimista dificuldades serão encontradas em pequenas porções, o que faz o empreendedor ficar atento aos detalhes sem perder o foco, buscando alternativas e revendo projeções. Para um cenário moderado, a empresa deverá procurar repensar as estratégias bem como corrigir a administração do negócio a fim de continuar no mercado. No caso de um cenário pessimista, o empreendedor deverá ter um fôlego maior para ser capaz de se reinventar para sobreviver, criando novos valores e objetivos, recriando estratégias e trabalhando as prioridades que o mercado exige.

Estes cenários foram imprescindíveis no sentido de analisar a perspectiva futura de viabilidade econômico-financeira do empreendimento, o que mostra claramente as possibilidades positivas e negativas para o negócio, no ambiente atual e projetado, diante das condições de micro e macro ambientes.

Encontrar um lugar no mercado pode não ser uma tarefa fácil, mais difícil ainda, é ampliar o espaço sem declarar guerra aos concorrentes. “Uma forma de definir a estratégia é procurar uma posição no mercado onde possa alcançar seus objetivos sem ameaçar a concorrência,” (PORTER, 2004, p.60). Conhecer as metas da concorrência é vital porque ajuda a empresa a evitar um desgaste desnecessário, sendo que, muitas vezes, tem que forçar o concorrente a comprometer suas metas para alcançar os objetivos.

Uma prestadora de serviços, para ser bem sucedida, deve estar bem atualizada e adicionar a suas ofertas “benefícios que não somente satisfazem os clientes como também os surpreendem e encantam” (KOTLER, 2012, p. 398).

E algumas dessas qualidades dos serviços pode ser a capacidade de prestar o serviço de forma confiável; ajudar os clientes e fornecer pronto serviço; demonstrar conhecimento, boa vontade, cortesia e capacidade de transmitir confiança; atenção individualizada para os clientes; aparência de instalações físicas, equipamentos, produtos e funcionários, (KOTLER, 2012, p. 400).

A empresa optou por construir a sua estratégia baseada no enfoque, visão estratégica que contempla um relacionamento de proximidade com cliente, e o posicionamento do negócio visará fixar a empresa na mente das pessoas, como uma empresa preocupada não só com a aparência, mas com o crescimento, desenvolvimento e bem estar da comunidade como um todo.

A elaboração de estratégias consiste em um conjunto de mudanças executadas pelos gerentes, as quais são necessárias, para que as empresas estejam sempre preparadas para as mudanças do mercado, conquistando um melhor desempenho e estando sempre a frente de seus concorrentes. (PORTER, 2004).

Quanto aos indicadores de desempenho, estes representam uma importante ferramenta no planejamento e controle de processos, favorecendo o estabelecimento de metas quantificáveis que devem ser associadas às áreas que mais impactam no desempenho do negócio. (TAKASHINA; FLORES apud FISCHIMANN; ZILBER, 1999).

#### **4.4 Plano de Marketing**

O plano de marketing é o principal instrumento utilizado no sentido de maximizar o esforço de marketing e engloba os níveis estratégico e tático. Sendo que, enquanto o plano estratégico determina os mercados-alvo e a proposta de valor através de uma análise das oportunidades de mercado o plano tático detalha as táticas de marketing, com base em características do produto, promoção,

merchandising, determinação de preço, canais de vendas e serviços. (KOTLER, 2012).

Este plano de Marketing se propõe a elaborar estratégias para a empresa Miss Bela, situada na cidade de Caçador-SC.

Os dados da análise foram obtidos através da pesquisa de mercado, envolvendo 200 questionários, aplicados no período de setembro a outubro de 2015.

Os resultados obtidos comprovam que existe viabilidade para implantação do negócio que busca maximizar os esforços de marketing do negócio e levar a imagem da organização até o seu público-alvo, conforme pode ser observado nos resultados apresentados nos Apêndices A e B.

Iniciou-se com a segmentação de mercado, definida geograficamente na região do bairro Martelo, com foco estratégico num grupo de consumidoras das classes C e D.

O processo de segmentação de mercado consiste em separar grupos identificando suas reais necessidades, transformando um todo em várias partes com características semelhantes. (ZENARO; PEREIRA, 2013). E cujo objetivo maior é desenvolver as estratégias de marketing. (FERREIRA; REIS; SERRA, 2010).

O público-alvo formado por mulheres entre dezoito e cinquenta anos e também com atendimento ao público masculino.

Diferentes são as maneiras que levam o consumidor a adquirir produtos e serviços para satisfazer suas necessidades. Para isso é necessário que o empreendedor estude e analise o comportamento do consumidor para entendê-lo melhor, e assim, satisfazê-lo em todos os fatores que os influenciam.

Essa análise é a identificação da necessidade ou problema até o sentimento pós-compra sendo necessário, primeiro, entender o estilo de vida e autoimagem do consumidor. Portanto, analisando o comportamento do consumidor o empreendedor estará entendendo o quê, onde, como, quanto e por que os consumidores compram. (FERREIRA; REIS; SERRA, 2010).

Os consumidores do negócio são mulheres das emergentes classes C e D. Consiste em um público novo, que em virtude das condições sociais e econômicas do país, até bem pouco tempo quase não tinham acesso aos serviços de beleza e estética.

O seu perfil aponta para uma mulher moderna, “multifunções”, aquela que trabalha, estuda e ainda cuida do lar. Percebe-se que está passando por grandes

mudanças comportamentais, culturais e sociais, necessitando ser compreendida profundamente para que se estabeleça uma relação efetiva de confiança.

Compreendendo essas mudanças sociais e comportamentais pelas quais este público vem passando ao longo dos últimos anos, a fim de oferecer serviços que surpreendam e superem as expectativas, o negócio focou na organização, conveniência e acessibilidade do cliente aos serviços, justificando assim a escolha de instalação em local com grande fluxo de pedestres e veículos.

O mix de marketing é composto por 4 Ps = Preço, Praça, Produto, Promoção que são definições fundamentais que uma empresa precisa ter, pois são variáveis controláveis de marketing que a empresa utiliza. O produto é o objeto, tangível ou intangível oferecido ao consumidor para satisfazer suas necessidades ou desejos; já a praça envolve as atividades da empresa que tornam os produtos disponíveis para os consumidores. Por mais que tenhamos um bom produto se esse não estiver em local acessível para o público-alvo não resultará em nada; enquanto o preço é o valor cobrado dos consumidores em contrapartida ao serviço ou produto por eles demandados. Muitos estabelecimentos apelam para as reduções de preços para conquistar novos clientes e pressionar os concorrentes; por fim a promoção que é a comunicação entre a empresa e seus consumidores. O objetivo é informar e influenciar esse público utilizar o seu produto ou serviço. Nos dias atuais onde os consumidores estão cada vez mais exigentes comunicar bem não é tarefa fácil, pois, precisa ser feita de forma clara e objetiva. (URDAN; TORRES, 2009).

O carro chefe da empresa com certeza será o grupo de serviços oferecidos para o cabelo, pois é preciso levar em consideração as características dos consumidores locais que não tem o hábito de consumir frequentemente serviços, principalmente, de estética.

No entanto, ao mesmo tempo em que é um desafio para a empresa estimular o hábito de consumo de serviços estéticos, estes também se tornam uma força, um atrativo, haja vista que os estabelecimentos locais não têm tradição em oferecer estes serviços.

Quanto aos “produtos” oferecidos, estes são de natureza intangível, pois consistirão em serviços prestados na área de estética e beleza, os quais deverão conquistar e fidelizar os clientes pela qualidade, acessibilidade e preço competitivo.

O posicionamento de marketing foca na parte social da empresa, na intenção de que as pessoas reconheçam o esforço do negócio que é contribuir com o bem

estar dos moradores dessa região e passem a perceber a empresa como um verdadeiro patrimônio da comunidade.

A praça onde os serviços serão oferecidos será uma movimentada rua de comércio, localizada no bairro Martelo, em Caçador-SC. Local caracterizado pelo intenso fluxo de consumidores pertencentes às classes C e D e, portanto, atrativo para um negócio com foco neste público.

A princípio serão oferecidas duas formas de pagamento, à vista ou a prazo (com cartão de crédito) sendo que, os preços cobrados deverão ser competitivos, compatíveis com a realidade local. Porém a operacionalidade do negócio pode fazer com que surjam necessidades de implantar outras formas de pagamento.

A comunicação entre o negócio e o seu público deverá ocorrer de forma simples e direta, maximizando resultados, sem ficar demasiadamente onerosa para a empresa. Neste sentido, optou-se por ações eficientes como carro de som, outdoor e panfletagem, estes meios ficarão responsáveis por transmitir a imagem inicial da empresa a seus clientes.

Posicionar é criar uma imagem do seu produto que permaneça na mente do consumidor, que seja diferente dos oferecidos pelos concorrentes. Após a definição do posicionamento a empresa identificará possíveis vantagens sobre sua posição. Com o objetivo de ganhar as vantagens deve-se, por exemplo, oferecer preços mais baixos ou oferecer mais benefícios para justificar preços mais altos que a concorrência. Para ter-se um posicionamento eficaz é necessário diferenciar a oferta de marketing oferecendo mais valor aos consumidores do que a concorrência. (ZENARO; PEREIRA, 2013).

A empresa buscará associar sua imagem à responsabilidade social e ao compromisso em entregar sempre o resultado prometido ao cliente, desta forma o seu posicionamento será no sentido de trabalhar em parceria com as autoridades públicas municipais para atendimento da comunidade carente, através de ações definidas como: uma segunda feira por mês, abrir o estabelecimento para atender gratuitamente às pessoas que estejam em condições de vulnerabilidade social. Com critérios de seleção de atendimentos a serem definidos pelo CRAS Martelo.

Com isto espera-se despertar um sentimento de valor nas pessoas, em relação à empresa, onde elas percebam o negócio como parte integrante, “patrimônio” da comunidade e neste sentido passe a se preocupar, desejar e sentir a necessidade de continuidade do mesmo.

#### 4.4.1 Definição da Marca

A Marca facilita a identificação do produto, seja ela símbolo, desenho ou letras, escolhida para permanecer na mente do consumidor, pois a mente humana tem capacidade de gravar esses símbolos com facilidade e quando a escolha da marca é bem definida passa até a substituir o produto pela marca, por isso a marca deve ser simples, facilitando a memorização e a fala. (DIAS, 2014).

A marca definida para o negócio foi MISS BELLA. Miss representa as letras iniciais dos sócios proprietários, Miguel e Silvia e também remete ao conceito de beleza das misses dos concursos de beleza; Bella faz apologia à beleza que é o “produto vendido” pela empresa.

Logomarca é a comunicação da marca que fica gravado na mente dos consumidores, aquela que vem na mente das pessoas logo que se fale no produto e vice e versa, quando vê a logomarca lembra-se imediatamente do produto. (MINADEO, 2008).

A imagem que segue faz a demonstração gráfica da logomarca da marca Miss Bella.



Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

O slogan reforça a marca, sendo uma palavra ou uma frase que se associa a marca, sempre escolhida com muito cuidado para que seja facilmente gravada na memória do consumidor. O slogan deverá acompanhar o posicionamento da marca

e irá manter sua força ao longo do tempo, sendo capaz de mobilizar pessoas e gerar vendas. (YANAZE, 2006).

O Slogan da Miss Bella é “**Nosso compromisso é com sua beleza**”, espera-se através do slogan reforçar a ideia de responsabilidade e comprometimento com os resultados.

Qualquer pessoa física ou jurídica que esteja com atividade legalizada pode ter uma marca ou patente. Esse registro é concedido pelo órgão governamental Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), por meio de um formulário do próprio órgão.

O registro da marca tem prazo de validade de 10 anos, contando da data de concessão, podendo ser prorrogados. O pedido de registro não dá ao requerente o uso imediato, isto só é possível depois que o Certificado de Registro de marca é expedido pelo INPI.

Quando o proprietário visualizar a necessidade de registrar a marca deve seguir os seguintes passos: Pedido de comunicado: é o reconhecimento do pedido de registro de marca; Deferimento: nesta etapa o INPI julga precedente o registro de marca por não ter coincidências com outras marcas; Concessão do certificado do registro: nesta fase o certificado estará à disposição do titular.

Documentação necessária para obter registro de marca: guia de recolhimento obtido na Delegacia Regional do INPI; pedido do registro de marca preenchido em três vias, disponível no site do INPI; 15 etiquetas em branco e preto, não adesiva, contendo o logotipo.

Se o requerente for empresa LTDA, deverá apresentar original ou autenticada do contrato social e CNPJ, já se o requerente for profissional autônomo deverá apresentar original ou autenticar cópia de Inscrição no ISS, Carteira de identidade e CPF. (SEBRAE, 2015, Web).

#### *4.4.2 Estratégias de comunicação*

Comunicação é a troca de ideias de informações entre as organizações e os consumidores. É através da comunicação clara e objetiva que o consumidor passa a ter informações do produto, preços, promoções que levam esses consumidores adquirirem os produtos/serviços para satisfazerem suas necessidades e ou desejos. (URDAN; TORRES, 2009).

Em muitas organizações é através da comunicação que se dá a conquista de novos clientes e até mesmo a fidelização dos clientes já existentes. Esta comunicação deverá ocorrer também entre distribuidores e acionistas. A comunicação está presente em todo processo de marketing, pois é um instrumento precioso e um dos mais importantes em todos os empreendimentos. (URDAN; TORRES, 2009).

Comunicar-se com o público-alvo é essencial em qualquer negócio, pois de nada adianta ter um produto ou serviço de qualidade com preço acessível se os potenciais clientes não ficarem sabendo sobre isso. Para tanto é necessária uma estratégia de comunicação assertiva com objetivos claros e um público-alvo bem definido.

No quadro 3 abaixo, é possível visualizar o orçamento disponível, as ações, o mix de comunicação, custo unitário e custo total das ações de comunicação de marketing definidas para a empresa.

Quadro 3 - Ações do Plano de Comunicação

Público-alvo:	<u>Clientes</u>			
Objetivos: - Promover o reconhecimento e a notoriedade da marca - Conquistar clientes - Alavancar vendas				
Ação de Comunicação	Especificações da ação	Mix de comunicação	Período	Valor
Outdoor	Fixação de um outdoor no entroncamento da Rua Benjamim Gioppo com a Silvio Gioppo.	Propaganda	40 dias	R\$ 950,00
Panfletagem	Confecção de um mil panfletos que serão distribuídos em quatro ações ao longo de quarenta dias.	Marketing Direto	40 dias	R\$ 1.000,00
Carro de som	Dezesseis horas de carro de som, com duas horas de anúncio a cada cinco dias.	Propaganda	35 dias	R\$ 450,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

#### 4.4.3 Plano de Vendas

Venda é o processo interativo entre a organização e o consumidor. Esse processo requer cuidados para que sejam atendidas as necessidades e ou desejos dos consumidores. A venda pessoal é um dos pontos mais eficazes para a satisfação dos clientes, onde o vendedor deve estar sempre atento a cada consumidor para atender cada um de forma acertada. (DIAS, 2014, coord.).

Considerando que o negócio se resume a prestação de serviços, a força de vendas ficará restrita ao profissional que atuará na recepção agendando horários e orientando os clientes que desejarem atendimento direto.

No entanto, cabe ressaltar a necessidade deste profissional ser hábil no trato com pessoas e ter um profundo conhecimento sobre a estrutura e os serviços ofertados pela empresa.

A estrutura da força de vendas consiste em uma estrutura direta, pois o cliente se deslocará até a sede da empresa já sabendo que tipo de serviço deseja, ou quando estiver com dúvida, será orientado pelos profissionais sobre qual serviço atenderá melhor às suas expectativas.

A empresa iniciará as atividades com foco de atuação na região geográfica conhecida como região do Martelo, que compreende os bairros Martelo, São Cristóvão e Bom Sucesso do município de Caçador.

O mercado tem possibilidade de expansão para outros pontos da cidade e até mesmo outros municípios da região meio oeste do Estado. Sempre com foco nos perfis das classes C e D, visando transformar-se em referência no atendimento para este tipo de público.

O volume de vendas dos grupos de serviços oferecidos para o cabelo e manicure/pedicura foi projetado considerando dados colhidos na pesquisa de marketing e também em conversas com proprietários de estabelecimentos na região do martelo. A pesquisa de marketing revelou que 37% das mulheres da localidade fazem escova progressiva. Retirando este percentual do total de 5.900 mulheres residentes no bairro, chegamos ao número de 2.183 procedimentos.

Consultando profissionais da área, conseguimos a informação de que quem utiliza este serviço, refaz o procedimento em média a cada quatro meses. Ao fazer a divisão do total de 2.183 por quatro, chega-se a uma demanda mensal de 546

procedimentos, dos quais estimamos atender 10%, chegando ao número de 55 procedimentos ao mês.

Já a projeção para o grupo de serviços em estética facial foi feita utilizando-se da mesma metodologia, porém com base em dados captados junto a proprietários de estabelecimentos de outras regiões da cidade, pois os estabelecimentos do Martelo não oferecem estes serviços.

A tabela completa com a projeção do volume de vendas mensal e anual pode ser visualizada no apêndice C – projeção do volume de vendas.

Não foram estipuladas cotas por vendedor, já que se trata de uma empresa prestadora de serviços de natureza intangível em um local único, portanto, não havendo necessidade de possuir o cargo de vendedor, o contato de vendas é feito diretamente com o recepcionista. Foi elaborado um orçamento de vendas anual, com base em informações da concorrência, a demanda cai em média 15% nos três meses de inverno e projeta um aumento em média 30% nos meses de novembro e dezembro, sugerindo que a empresa deverá trabalhar com mais promoções nos meses de inverno e terá a necessidade de contratar trabalhadores temporários para os últimos dois meses do ano.

O orçamento de vendas anual pode ser visualizado no Apêndice D – orçamento de vendas anual.

Como não foram estipuladas cotas para a equipe vendas, inicialmente não se aplica a necessidade de implantação de um sistema de estímulos para vendas.

A empresa estará atenta quanto à necessidade de implantação de um programa de estímulo para a equipe de profissionais, no sentido de aumentar a produtividade ou diminuir o índice de reclamações. No entanto a necessidade de implantação, ou não, desta ação, só será visualizada após a abertura do negócio.

O volume de vendas da empresa será acompanhado mensalmente, onde será avaliado o desempenho de cada produto em relação à margem de contribuição e as necessidades dos clientes.

O principal indicador de vendas da empresa será o ponto de equilíbrio financeiro, cuja meta mensal será superá-lo sempre nos primeiros vinte dias do mês. Também será observado o percentual de contato realizado pelos dos clientes que posteriormente se transformem em serviços efetivados, devendo este percentual ser superior a 90%.

Ainda será observada a evolução da carta de clientes, sendo que a mesma deverá ter uma média de crescimento de 10% ao ano.

Os preços de venda foram estipulados pelo método de paridade com a concorrência. Estabeleceu-se que, o preço final dos serviços será a média obtida entre os preços de três concorrentes diretos que atuam no bairro martelo, aqui denominados de A, B e C, conforme exemplo.

Quadro 4 – Relação dos Concorrentes

Serviço: Escova Progressiva			
Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C	Média Valor Miss Bella
R\$ 170,00	R\$ 120,00	R\$ 145,00	R\$ 145,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

O mix de serviços com seus respectivos preços de vendas e a estimativa de venda mensal podem ser visualizados no Apêndice E - preço de venda.

As ações de relacionamento com clientes serão fundamentadas no profissionalismo, pronto atendimento a reclamações, flexibilidade, acessibilidade e credibilidade, ações que posicionarão a empresa. As estratégias serão de distribuir os clientes em grupos com perfil semelhante de consumo, possibilitando a implantação de promoções específicas para este grupo; identificar o grupo de clientes mais valiosos e concentrar esforços de fidelização usando ações adicionais como cartões de fidelização, pequenos presentes e tratamento diferenciado; retornar todas as ligações e e-mails que requeiram resposta, em um prazo máximo de vinte e quatro horas, demonstrando agilidade e profissionalismo. Estabelecendo assim a relação de confiança almejada. Também serão enviadas mensagens de alerta ao cliente uma hora antes do horário agendado.

A política de pós-venda será pautada na ética, respeito e pronto atendimento às reclamações dos clientes, ou seja, os serviços que não cumprirem com o prometido serão refeitos sem custo adicional ao cliente.

Sempre que o estabelecimento estiver com oferecendo promoções a recepção entrará em contato com os clientes cadastrados para avisá-los.

A empresa manterá uma caixinha na recepção, onde o cliente poderá deixar seu elogio, sugestão ou reclamação.

O cliente que sofrer alguma complicação, seja por alergia a produto ou com relação ao atendimento, além do acompanhamento devido, receberá em seu endereço flores ou um pequeno presente acompanhado de pedido formal de desculpas.

#### 4.5 Processos Produtivos

Desenvolver métodos e procedimentos que facilitem o entendimento do processo gera inúmeros benefícios para empresa, e neste sentido, o fluxograma é uma das ferramentas mais utilizadas, pelas empresas, no mapeamento de processos, pois possibilita uma imagem visual de todo o processo, facilitando o entendimento do mesmo, com isto, fica mais fácil identificar possíveis erros, gargalos ou ações desnecessárias que estejam ocorrendo no processo.

Sendo assim, observou-se a necessidade de mapear através de fluxograma o processo de como deverá ocorrer à prestação de serviços na empresa, ou seja, o que deverá acontecer desde a recepção do cliente até a sua saída do estabelecimento. Conforme Apêndice F - fluxograma processo de serviços.

Conhecer a capacidade de produção da empresa é fundamental em qualquer negócio, pois o gestor precisa estar consciente do quanto é possível produzir, para que consiga quantificar a capacidade ociosa da empresa e possa formular estratégias que maximizem os resultados sem extrapolar a capacidade de produção, como ilustrado no Quadro 5 que segue.

Quadro 5 - Capacidade de produção

<b>Apresentação da capacidade de produção</b>			
<b>Cabelo</b>			
<b>Serviços</b>	<b>Estimativa de produção mensal</b>	<b>Tempo total horas/mês</b>	<b>Recursos disponíveis/mês</b>
Escova progressiva	55	110,0h	

Plástica capilar	02	4,0h	<p>Humanos:</p> <p>-dois cabeleireiros profissionais;</p> <p>-um auxiliar cabeleireiro com experiência;</p> <p>Tecnológicos:</p> <p>-chapinhas</p> <p>-secadores</p> <p>-máquina para corte</p> <p>-tesouras</p> <p>-autoclave</p> <p>-produtos químicos</p>
Cristalização	11	4,5h	
Mechas	15	37,5h	
Reflexos	04	10,0h	
Transparência	02	07,5h	
Californiana	05	10,0h	
Balaiagem	02	6,0h	
Coloração	153	76,5h	
Acetinagem	06	3,0h	
Botox capilar	24	24,0h	
Hidratação	41	20,5h	
Cauterização	05	5,0h	
Lavagem e escova	18	9,0h	
Escova modelada	08	5,3h	
Penteados	02	3,0h	
Corte feminino	54	22,5h	
Corte masculino	237	39,5h	
Depilação completa	10	10,0h	
Buço	20	03,3h	
Virilha	07	2,3h	
Tórax	04	1,3h	
Axilas	25	2,0h	
Pernas	23	3,8h	
Previsão inicial de demanda 420,5h/mês			
Capacidade de produção 420,0h/mês			
<b>Estética facial</b>			
Maquiagem	08	4,0h	<p>Humanos:</p> <p>-um esteticista facial</p> <p>Tecnológicos:</p> <p>-cauterizador</p> <p>-máscara térmica</p>
Design de sobrancelha	40	10,0h	
Sobrancelha de hena	28	9,5h	
Limpeza de pele	15	8,0h	
Tratamento acne e espinhas	12	6,0h	
Tratamento ácido retinóico	15	6,3h	
Remoção de manchas	10	5,0h	
Tratamento linhas de expressão	12	16,0h	
Peeling químico	05	2,5h	
Peeling cristal	07	3,9h	
Peeling diamante	08	4,0h	

Previsão inicial de demanda 81,0h/mês			
Capacidade de produção 140,0h/mês			
<b>Manicure e Pedicure</b>			
Unhas pés e mãos	30	30,0h	<p style="text-align: center;">Humanos:</p> <p>-uma profissional manicure e pedicura</p> <p style="text-align: center;">Tecnológicos:</p> <p>-autoclave</p>
Unhas mãos	35	20,5h	
Unhas pés	20	11,5h	
Remoção de cutículas	15	5,0h	
Esfoliação	20	6,6h	
Polimento	12	3,7h	
Unhas decoradas	25	31,0h	
Aplicação unhas em gel	05	7,5h	
Manutenção unhas em gel	15	3,3h	
Previsão inicial de demanda 119,0h/mês			
Capacidade de produção 140,0h/mês			

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Os números apresentados no quadro acima podem ser interpretados da seguinte maneira: para o grupo de serviços cabelo, a previsão inicial de demanda é de 420,5h/mês e a força de trabalho da empresa serão de três funcionários, sendo dois cabeleireiros e um auxiliar, cumprindo jornada de quarenta e quatro horas semanais.

No entanto, para calcular a capacidade de produção da empresa, estimam-se trinta e cinco horas semanais de serviço efetivo por funcionário, totalizando uma capacidade de produção de 420,0h/mês. Com o restante do tempo sendo gasto em organização e higienização do ambiente e ferramentas de trabalho.

Para o grupo, estética facial, estima-se demanda de 81,0h/mês, no entanto a capacidade de produção será de aproximadamente 140,0h/mês, restando uma capacidade ociosa aproximada de 59,0h/mês.

Já para o grupo manicure e pedicura, estima-se demanda de 119,0h/mês, com uma capacidade de produção em torno de 140,0h/mês. Resultando em uma capacidade ociosa em torno de 21,0h/mês.

O mix inicial de serviços oferecidos foi definido basicamente através de visitas feitas aos concorrentes diretos, porém, vale frisar que é importantíssimo para o estabelecimento estar em perfeita sintonia com o cliente para melhor compreendê-lo e assim promover as adaptações demandadas ao longo do tempo.

No quadro a seguir serão apresentadas características técnicas e de qualidade dos nossos produtos com o intuito de detalhar melhor o estudo e a definição das ações futuras do Plano de Negócios.

Quadro 6 - Características técnicas e de qualidade

<b>Serviços</b>	<b>Características técnicas / qualidades</b>
<b>Cabelo</b>	Escova progressiva, plástica capilar, cristalização, mechas, reflexos, transparência, californiana, balaiagem, coloração, acetinagem, botox capilar, hidratação, cauterização, lavagem, escova, escova modelada, penteados, corte feminino, corte masculino, depilação completa.
<b>Estética corporal/facial</b>	Maquiagem, design de sobrancelha, sobrancelha de hena, limpeza de pele, tratamento acnes e espinhas, tratamento ácido retinóico, remoção de manchas, tratamento linhas de expressão, peelings: químico, cristal e diamante.
<b>Pedicura e Manicure</b>	Unhas pés e mãos, remoção de cutículas, esfoliação, polimento, unhas decoradas, aplicação e manutenção de unha em gel.

Fonte: elaborado pelos autores (2015)

Com o detalhamento dos serviços identificamos diferenciais e características que servirão de base para a tomada de decisão futura na elaboração das ações do Plano de Negócios.

A tabela a seguir, tem por objetivo identificar as vantagens e desvantagens dos serviços oferecidos no estabelecimento em relação aos concorrentes diretos. Este detalhamento poderá auxiliar em ações futuras para as áreas de marketing e financeira.

Quadro 7 - Vantagens e desvantagens em relação aos concorrentes

<b>Serviços</b>	<b>Vantagem</b>	<b>Desvantagem</b>
Cabelo	Localização, facilitar o atendimento ao público-alvo, criar novos hábitos locais, estimular novos consumos.	Conquistar os clientes locais e inspirar a confiança deles nos profissionais e nos serviços do

		salão.
Estética corporal/facial	Localização, oferecer um serviço novo, criar um desejo, melhorar a autoestima dos consumidores locais, acessibilidade a novos serviços.	Conquistar os clientes masculinos e femininos locais, quebrar paradigmas com serviços diferenciados perto de casa.
Pedicura e manicure	Localização, criar uma necessidade, criar novos hábitos, facilitar o acesso a novos serviços.	Conquistar os clientes locais.

Fonte: elaborado pelos autores (2015)

Esta tabela apresenta as vantagens e desvantagens dos serviços oferecidos no salão do bairro frente aos concorrentes diretos localizados no centro da cidade de Caçador. Os moradores do bairro Martelo terão oportunidades diferenciadas perto de casa.

#### 4.6 Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos

A empresa MISI Centro de Beleza EPP Ltda., localizada na Rua Silvio Gioppo, número 360, Bairro Martelo, em Caçador, Estado de Santa Catarina tem como proprietários Miguel Paulo da Silva, 32 anos, na função de Sócio-Gerente Administrativo, com formação superior em Processos Gerenciais e Silvia Aparecida Oleinik, 43 anos, ocupando o cargo de Sócio-Gerente Financeiro, também formada em Processos Gerenciais pelo SENAC.

O quadro de empregados da empresa é composto pelos seguintes profissionais: 02 cabeleireiros, 01 auxiliar de cabeleireiro, 01 esteticista e 01 manicure, todos pelo regime celetista de acordo com a convenção coletiva da categoria, celebrada entre os sindicatos patronal e laboral.

Conforme a cláusula terceira da convenção trabalhista da categoria 2015/2016, o piso salarial para as profissões de cabeleireiro é de R\$ 1.800,00; Estética corporal e facial, R\$ 1.656,00 e Auxiliar cabeleireiro, R\$ 1.320,00.

As respectivas ocupações de acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), estão descritas nos Apêndices G, H, I J e K. Os valores salariais e encargos sociais por ocupação encontram-se no Apêndice L – quadro de encargos sociais e respectivos salários.

Uma forma simples e visual de esboçar graficamente a departamentalização dentro de uma empresa é através de um organograma, que pode ser definido como “diagrama da estrutura de uma organização, mostrando as funções, os departamentos ou as posições na organização, e como esses elementos se relacionam” e o número de funcionários subordinados a um dado administrador. (STONER; FREEMAN, 1999, pg. 231).

O organograma é um “gráfico utilizado para representar a estrutura organizacional da empresa”. (CURY, 2015, p. 219) e está representado no Apêndice M. Tem a finalidade de representar a hierarquia, os níveis administrativos e as relações de interdependência entre os departamentos da empresa. Seu uso nas empresas nasce a partir da Revolução Industrial devido aos trabalhos mais complexos executados por contingentes cada vez maiores de trabalhadores.

O funcionograma tem como objetivo detalhar as atividades realizadas por cada função como se vê no Apêndice N, razão pela qual é um processo que antecede o organograma, e indica como as várias funções da empresa se agrupam, subordinam e coordenam. É um gráfico representativo das tarefas de uma função dentro da organização e pode ter múltiplas utilidades, como processos de racionalização, análise da distribuição do trabalho, padronização de atividades e fluxos. (CURY, 2015).

Um funcionograma bem elaborado pode facilitar a coordenação dos trabalhos evitando o sobrecarregamento ou negligência de funcionário, achar solução prática para a melhoria da empresa e evidenciar resultados lucrativos.

O recrutamento é o conjunto de políticas e ações destinadas a atrair e agregar à organização as competências necessárias ao seu sucesso, segundo Chiavenato (2010), isso contribui para a formação do banco de talentos para recrutamentos futuros.

O recrutamento é um processo para comunicar e divulgar oportunidades de emprego, mais do que isso, para atrair candidatos para o processo seletivo da organização, que já estão “trabalhando na empresa e serão transferidos ou

promovidos e candidatos de fora que serão selecionados para trazerem habilidades e competências ainda ausentes na organização.” (CHIAVENATO, 2010, p. 113).

Algumas ferramentas como anúncios em jornais e revistas; agências de recrutamento; escolas e universidades; anúncios em locais com visibilidade; indicação de funcionários; recrutamento virtual nas redes sociais; programa de estágios pode ser utilizado como estratégias de recrutamento.

A seleção de pessoas “consiste em escolher o melhor candidato para o cargo”. (CHIAVENATO, 2010, p.133). A seleção faz com que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização, aquelas que possuem as condições desejadas pela empresa.

A seleção de pessoas pode ser focada nos cargos a fim de preencher adequada e rapidamente cargos vagos e manter a força de trabalho, e nas competências para aumentar o capital humano e agregar competências, que podem ser essenciais, funcionais, gerenciais e individuais. Algumas competências estão em alta no momento de selecionar pessoas, como relacionamento interpessoal, capacidade de inovar, habilidade de trabalhar em equipe e multifuncionalidade. (CHIAVENATO, 2010).

Após verificada a necessidade de contratação, seja pelo aumento do quadro de pessoal em razão da demanda, seja pela substituição de pessoal pela demissão voluntária ou não, ou pela contratação temporária, como por exemplo, por licença maternidade ou para afastamento do INSS, o candidato selecionado conhecerá o local de trabalho e de comum acordo das partes, será encaminhado para os exames de admissão, periódico, de retorno ao trabalho, de mudança de função ou admissional, conforme for o caso, e após providenciada a documentação será efetuada a contratação dos novos colaboradores.

No caso do Salão de Beleza em estudo o recrutamento inicial será efetuado com o público externo para preenchimento das vagas dos profissionais de esteticista, cabeleireiro e auxiliar de cabeleireiro e manicure, anúncios em escolas e universidades e através de entrevista, assim como para uma eventual reposição ou aumento de cargo. E a seleção dos profissionais poderá ser feita mediante entrevista por competências e pela verbalização da prática para avaliação do conhecimento.

O desenvolvimento hoje está mais direcionado ao crescimento pessoal do empregado com vistas ao futuro, e pode-se dizer que “são as experiências pessoais

que proporcionam oportunidades para o crescimento profissional”. (CHIAVENATO, 2010, p. 410).

Para desenvolver pessoas é preciso:

- ✓ ter a consciência da necessidade de mudança e acesso à informação;
- ✓ desejo de participar da mudança para avançar na carreira e conquistar um futuro melhor;
- ✓ treinamento e educação, aprender como implementar a mudança;
- ✓ força para manter a mudança, reconhecimento, incentivos e recompensas.

(CHIAVENATO, 2010, p.410).

Endomarketing é um processo cujo foco é alinhar e sincronizar, para implementar e operacionalizar a estrutura organizacional de marketing da empresa, que visa e depende da ação para o mercado e a sociedade. O endomarketing se baseia no conceito de que os colaboradores internos são os primeiros clientes da organização. Para sua divulgação “empregam-se comunicação interna pessoal, impressa, telefônica, eletrônica ou digital”. (BEKIN, 2004, p. 47). Por lidar com o quadro de funcionários, as ações empregadas afetam, direta ou indiretamente, os recursos humanos e a relação entre os colaboradores.

Essas ações de marketing dirigidas ao público interno visam estimular o ambiente dentro da organização, motivando as pessoas, aprofundando o compromisso com a empresa e fortalecendo os laços internos. O objetivo final é conquistar bons resultados mercadológicos, econômicos, administrativos e humanos.

O endomarketing contribui para disseminar conhecimentos, integrar pessoas, alavancar a relação entre o colaborador e a organização, aproveitamento das oportunidades internas de desenvolvimento, retenção e aproveitamento dos talentos internos em favor da empresa além de construir competências e fidelizar clientes.

Algumas estratégias de endomarketing para o negócio em estudo podem ser desconto no dia do aniversário para cabelo e unhas, horário flexível em um dia da semana com escala previamente elaborada, cursos de reciclagem gratuitos, desconto sobre produtos do salão.

Para o presente negócio a estratégia de desenvolver pessoas será curso de reciclagem sistemática e aprendizado de novas técnicas, levantamento de necessidades de treinamentos específicos e desenvolvimento de novas

competências, a fim de criar empatia e o desejo de consumo dos clientes, engajarem-se com a comunidade em ações sociais.

A integração é uma prática estratégica dentro da organização e muito útil para ambientar o novo colaborador. Assim, ele fica conhecendo logo as normas da empresa, sua filosofia, missão, valores e padrões de qualidade a serem respeitados e seguidos.

A integração também pode ajudar a evitar erros durante a execução das tarefas, melhorar a imagem da empresa interna e externamente e favorece o novo colaborador no sentido de sentir-se fazendo parte, sendo produtivo e motivado.

A integração deve acontecer:

- ✓ no primeiro dia de trabalho para evitar informações paralelas, que a empresa não deseja;
- ✓ durante os meses de experiência, com informações sobre seu desempenho profissional e pontos a melhorar;
- ✓ na forma de apresentação dos produtos/serviços, cartilhas, missão, visão e valores;
- ✓ na informação sobre benefícios, regras de conduta, deveres e responsabilidades, noções de segurança no trabalho;
- ✓ na forma como demonstra empatia e atenção ao cliente;
- ✓ na troca de ideias, em conversas com clientes, fornecedores e colegas.

A Integração não se limita à primeira semana do novo colaborador na empresa. Ela deve ocorrer ao longo da vida profissional, em eventos como workshop e feiras em que apenas alguns colaboradores participam e atuam depois como multiplicadores do treinamento para o desenvolvimento de todos. Dessa maneira haverá uma socialização das novidades aprendidas e troca de experiências.

O manual de integração do negócio MISI Centro de Beleza EPP Ltda., pode ser visualizado no Apêndice O.

#### **4.7 Ações de Logística Comercial**

Cadeia logística pode ser considerada como todo o fluxo de criação de um produto ou serviço, que envolve fornecedores de matéria prima. O processo de

transformação do produto, transporte e vendedores, podendo haver a colaboração entre fornecedores e consumidores para a criação de valor. (PORTAL EDUCAÇÃO, 2013. Web).

O quadro abaixo tem o objetivo de demonstrar os produtos, e os procedimentos adotados pelo salão, conforme a necessidade do cliente.

Quadro 8 - Produtos e fornecedores.

Fornecedores	Produtos
Ariane Cordova Distribuidora de Cosméticos LTDA. Sachê Distribuidora de Cosméticos LTDA. Valery Comércio Varejista de Cosméticos LTDA.	Kit antirresíduo mais máscara alisante, Kit antirresíduo mais máscara redutora de volume, Pó descolorante, Ox. Volumes 10,20,30,40, Tonalizantes, Máscara matizadora, Shampoo neutro, Pomada modeladora, Spray fixador, Gel fixador, Máscara hidratante, Tinturas para cabelo, Óleos: finalizador e antifrizz levein.
Valery Comércio Varejista de Cosméticos LTDA. Golfinho Cosméticos.	Piranha, prendedores, Cumbuca, Pincel, Papelotes(papel alumínio), Touca para luzes e reflexos, Grampos, bobs, Tesouras, navalha, Escovas, pentes, Máquinas para corte, Máquinas para acabamentos, Chapinha, secador, Capa para corte, Toalhas descartáveis, Luvas descartáveis.
Depimel do Brasil LTDA EPP. Valery Comércio Varejista de Cosméticos LTDA.	Cera depilatória, Folha para depilação, Óleo, hidratante, Panela para cera, Suporte para rolo, Espátula e pinça.
Santa Clara Manufatura e Cosméticos LTDA. Valery Comércio Varejista de Cosméticos LTDA. Farmácia Fórmula Exata.	Algodão, demaquilante, Lenços umedecidos. Pincéis, Kit base, corretivos e sombras, Lápis, pó, blush, delineador, Máscara para cílios, Cílios postiços, Curvex, batom, Hena, moldem para sobrancelha, Pinça, adstringente, peeling, Água mineral, Máscara de aquecimento térmico, Cauterizador, Máscara de argila.
Santa Clara Manufatura e Cosméticos LTDA. Valery Comércio Varejista de Cosméticos LTDA.	Esmalte, acetona, algodão, alicates, Espátulas, lixas, bacia para pés e mãos, creme renovador de cutículas, Creme hidratante, spray de secagem rápida, base, base extra brilho, óleo secante, pincel, película, Adesivos, gel, cola, tips, cortador de unhas, cortador de tips, pedicuro elétrico.

Processos produtivos
<p><b>Escova progressiva:</b></p> <p>Lavar os cabelos com shampoo, enxaguar e secar. Aplicar o produto nos cabelos por quinze minutos. Secar novamente realizando a escovação. Aplicar a prancha térmica. Lavar novamente os cabelos para retirar todo o produto. Aplicar o redutor de volume. Retirar o excesso de produto. Aplicar a máscara hidratante e deixar agir por três minutos. Remover com água. Secar o cabelo primeiro com uma toalha depois com o secador.</p>
<p><b>Plástica capilar:</b></p> <p>Lavar o cabelo com antirresíduo. Secar oitenta por cento. Aplicar a máscara redutora de volume. Deixar em pausa por vinte minutos. Secar com secador no morno, escovar, pranchar em mechas finas de dez a quinze vezes.</p>
<p><b>Cristalização:</b></p> <p>Lavar o cabelo com antirresíduo. Secar oitenta por cento. Aplicar a máscara redutora de volume. Deixar em pausa por quarenta minutos. Secar com secador no morno, escovar, pranchar em mechas finas de dez a quinze vezes.</p>
<p><b>Mechas:</b></p> <p>Separar o cabelo em quatro partes iguais formando uma estrela no topo. Misturar a ox com o pó descolorante em uma proporção <math>\frac{1}{2}</math>. Costurar o cabelo em mechas finas. Aplicar o produto com auxílio de papelotes. Deixar o tempo de pausa necessário para abrir o tom desejado. Após vinte minutos monitorar de cinco em cinco minutos. Lavar e aplicar o tonalizante no próprio lavatório com os cabelos ainda molhados. Aplicar a mistura como se estivesse lavando os cabelos com shampoo. Deixar agir por 10 minutos e enxaguar.</p>
<p><b>Reflexos:</b></p> <p>Separar o cabelo em quatro partes iguais formando uma estrela no topo. Misturar a ox com o pó descolorante em uma proporção <math>\frac{1}{2}</math>. Costurar o cabelo em mechas médias. Fazer a aplicação do produto com auxílio de papelotes. Deixar o tempo de pausa necessário para abrir o tom desejado. Após vinte minutos monitorar de cinco em cinco minutos. Lavar e aplicar o tonalizante no próprio lavatório com os cabelos ainda molhados. Aplicar a mistura como se estivesse lavando os cabelos com shampoo. Deixar agir por 10 minutos e enxaguar.</p>
<p><b>Transparência:</b></p> <p>Dividir o cabelo em cinco partes. Trabalhar com mechas finas em diagonal. Misturar a ox com o pó descolorante em uma proporção <math>\frac{1}{2}</math>. Costurar o cabelo em mechas médias. Fazer a aplicação do produto com auxílio de papelotes. Deixar o tempo de pausa necessário para abrir o tom desejado. Após vinte minutos monitorar de cinco em cinco minutos. Lavar e aplicar o tonalizante no próprio lavatório com os cabelos ainda molhados. Aplicar a mistura como se estivesse lavando os cabelos com shampoo. Deixar agir por 10 minutos e enxaguar. Lavar e secar o cabelo.</p>

<p><b>Californiana:</b></p> <p>Dividir o cabelo em quatro partes. Separar em mechas grossas. Com auxílio de um pente desfiar no sentido da ponta para a raiz. Aplicar o produto nas pontas do cabelo como se estivesse fazendo um v para evitar que fique marcado. Após vinte minutos monitorar de cinco em cinco minutos até chegar ao tom desejado. Lavar e secar o cabelo.</p>
<p><b>Balaiagem:</b></p> <p>Dividir o cabelo em cinco partes. Com o auxílio de papelotes fazer a aplicação das colorações. Deixar em pausa de quarenta minutos a uma hora. Lavar, escovar e finalizar com antifriz.</p>
<p><b>Coloração:</b></p> <p>Dividir o cabelo em duas partes. Fazer a aplicação do produto no sentido da raiz para as pontas. Deixar em pausa de quarenta minutos a uma hora. Lavar, escovar e finalizar com antifriz.</p>
<p><b>Acetinagem:</b></p> <p>Ingredientes: 01 tubo de tinta, 01 tubo de água oxigenada volume 10, 10 ml. de shampoo, 20 ml. de máscara hidratante. Misturar todos os ingredientes. Aplicar a mistura massageando suavemente os fios. Deixar agir por aproximadamente 40 minutos. Enxaguar normalmente. Secar com secador.</p>
<p><b>Botox capilar:</b></p> <p>Lavar o cabelo com antirresíduo. Secar oitenta por cento. Aplicar o produto. Deixar em pausa por uma hora. Lavar deixando em média quarenta por cento do produto no cabelo. Escovar e fazer a selagem térmica pranchando em mechas finas de vinte a vinte e cinco vezes por mecha. Finalizar com óleo para selagem térmica.</p>
<p><b>Hidratação:</b></p> <p>Lavar os cabelos com shampoo. Enxaguar o cabelo. Aplicar o condicionador. Enxaguar novamente. Aplicar o creme de tratamento. Esperar o produto agir de 10 há 15 minutos. Retirar todo o produto com água fria e pentear.</p>
<p><b>Cauterização:</b></p> <p>Separar um shampoo antirresíduos, queratina líquida, touca térmica, um protetor térmico, secador e chapinha. Lavar com o shampoo antirresíduos. Tirar um pouco da umidade do cabelo com ajuda da toalha ou com o secador. Aplicar a queratina líquida em mechas de três dedos de largura. Após isso colocar a touca e deixar o produto agir por 20 minutos. Logo após enxaguar, retirar o excesso de água com a toalha e secar com o secador de cabelo. Aplicar a queratina líquida em mechas de três em três dedos de largura. Colocar a touca e deixar agir o produto agir por 20 minutos. Enxaguar novamente. Retirar o excesso de água com a toalha e aplicar o protetor térmico. Secar com o secador e pranchar o cabelo por cerca de quatro vezes cada mecha, para selar as cutículas do cabelo.</p>
<p><b>Lavagem e escova:</b></p> <p>Lavar os cabelos com shampoo e condicionador específicos para o seu tipo. Tirar o excesso de umidade pressionando os fios com uma toalha macia. Com um pente fino, dividir os cabelos ao meio. Traçar uma linha imaginária de uma orelha a outra. Prender as mechas. Deixar lisa a região da raiz. Posicionar perto do couro cabeludo uma escova pequena, com cerdas de dureza média. Para alisar os fios no sentido do comprimento, usar uma escova grande. Movimentar na diagonal. Finalizar com a</p>

prancha.
<p><b>Escova modelada:</b></p> <p>O início do processo é parecido com o de uma escova normal, só para secar e alisar os fios. Quando o cabelo está quase seco, a escova redonda é passada fazendo um movimento giratório, como se fosse fazer um cacho. O próximo passo da escova modelada é separar o cabelo em mechas, enrolando cada uma e prendendo com grampos. Usar um pouco de fixador ajuda a segurar o penteado. Depois de 30 minutos, aplicar o fixador novamente e soltar as mechas.</p>
<p><b>Penteados:</b></p> <p>Lavar os cabelos com shampoo específico para cada tipo de cabelo. Enxaguar, Tirar o excesso de água com a toalha. Secar com o secador mecha por mecha. Modelar o cabelo conforme o gosto do cliente. Finalizar com fixador, gel ou pomada para cabelos.</p>
<p><b>Cortes feminino e masculino:</b></p> <p>Lavar o cabelo com shampoo para o tipo de cabelo do cliente. Enxaguar bem, e retirar todo o shampoo da raiz e todo o comprimento do cabelo. Retirar o excesso de água com a toalha. Separar mechas por mechas com grampos de cabelo. Posicionar o cliente e alinhar de modo que fique reto na cadeira. Começar o processo de corte de acordo com o gosto do cliente. Para finalizar, secar e modelar conforme o gosto do cliente.</p>
<p><b>Tintura:</b></p> <p>Proteger a pele próxima ao cabelo com gel protetor. Aplicar a tinta, deixar o produto agir por aproximadamente quarenta minutos. Retirar a coloração com água, aplicar o tratamento pós-coloração e deixar agir por três minutos. Lavar com bastante água e secar.</p>
<p><b>Depilação:</b></p> <p>Aquecer a cera em temperatura adequada para aplicar na pele do cliente sem machucar ou queimar a pele. Aplicar a cera com um palito ou com a própria cera na parte do corpo que será depilada. Deixar secar e esfriar. Puxar no sentido contrário do pelo. Após esse procedimento aplicar óleo corporal ou creme hidratante para aliviar a pele depilada.</p>
<p><b>Maquiagem olhos:</b></p> <p>Comece aplicando o primer nos olhos e no rosto. Aplicar o lápis preto esboçando o olho na linha do côncavo. Preencha a pálpebra com o mesmo lápis preto. Pegue um pincel e aplique a sombra de sua preferência em cima de área preenchida com o lápis. Com um novo pincel esfume em cima do traço que divide a pálpebra em movimentos circulares. Tire o excesso com o pincel de pó na área de baixo dos olhos. Com o pó iluminador, ilumine em baixo da sobrancelha. Delineie com traço fino a parte acima da raiz dos cílios. Com o mesmo lápis passe um traço na parte inferior dos olhos e depois preencha a linha d'água. Pegue um pincel e dê uma esfumaçada nesse traço. Encaixe a máscara de cílios na raiz e vá fazendo movimentos circulares. Puxe para alongar os cílios. Faça o mesmo na parte inferior.</p>
<p><b>Maquiagem boca:</b></p> <p>Aplicar o delineador labial e batom na cor nude com um pincel para lábios.</p>
<p><b>Maquiagem face:</b></p>

<p>Aplique o blush no tom pêssego ou em tom de bronze com um pincel retrátil nas maçãs do rosto.</p>
<p>Design de sobrancelhas:</p> <p>Iniciar penteando as sobrancelhas. Fazer as medidas. Cortar os fios mais longos. Cobrir com maquiagem a parte que não vai ser retirada. Retirar todos os pelos que estiverem fora do desenho que foi feito.</p>
<p>Sobrancelha de hena:</p> <p>Modelar e depilar as sobrancelhas. Limpar com água oxigenada. Preparar a hena. Aplicar a hena. Deixar secar de 15 a 20 minutos. Remover a hena com algodão umedecido em água. Aplicar o bálsamo finalizador.</p>
<p>Limpeza de pele:</p> <p>Limpar a pele e remover a maquiagem, usando algodão embebido em demaquilante. Lavar o rosto, o pescoço e a região próxima ao couro cabeludo com sabonete facial neutro. Espalhar esfoliante, fazendo movimentos circulares, principalmente na testa, nariz e queixo. Enxaguar e secar. Espirrar um jato de água termal, para acalmar a pele, e deixe secar naturalmente. Cobrir o rosto com máscara e retirar conforme as instruções do fabricante. Finalizar aplicando um hidratante com fator de proteção solar 15 (ou superior).</p>
<p>Tratamento para acnes ou espinhas:</p> <p><b>Assepsia:</b> a pele é higienizada com loções de limpeza desengordurantes, cuja ação varia de acordo com o tipo de pele. <b>Esfoliação:</b> é feita a aplicação de produtos específicos com efeito abrasivo para promover um afinamento da camada córnea, a camada mais superficial da pele, facilitando a extração de cravos e acnes que não estejam inflamadas. A micro esfoliação da pele do rosto, pescoço e colo é feita de forma delicada, com movimentos suaves e circulares. <b>Extração:</b> Essa é a etapa mais longa da limpeza de pele, e pode durar 30 minutos ou mais, dependendo do estado da pele. Em seguida da esfoliação, a pele é submetida a um vapor com ozônio, que tem como finalidade abrir os poros e dar emoliência para a pele, facilitando a drenagem, sempre manual e cuidadosa dos cravos, espinhas e dos miliuns (bolinhas amareladas com sebo dentro). O tempo de exposição ao vapor com ozônio é de, no máximo, cinco minutos, apesar do ozônio ser um gás de excelente efeito bactericida e fungicida. Após esse tempo, é aplicado, por mais dez minutos, apenas o vapor de água sobre a pele coberta por uma fina camada de algodão embebido em emoliente .</p>
<p>Tratamento para linhas de expressão com ácido retinóico:</p> <p>Aplica-se o produto com a pele bem limpa e bem seca. Pouca quantidade e por toda a região. Deixar agir por uns 30 minutos. Inicialmente será feito em dias alternados por uns 10 dias e, à medida que a pele se acostuma, todas as noites. O ácido retinóico perde seu efeito na luz do sol, portanto é importante que se use protetor solar após sua aplicação. O mais indicado é fazer esse tipo de tratamento no inverno.</p>

<p><b>Remoção de manchas da pele:</b></p> <p>É uma mistura de vários ácidos, como o salicílico (remove a camada superficial da pele), o retinóico (ativa a renovação celular) e o kójico (tem ação clareadora), em altas concentrações. Aplica-se uma camada fina de produto sobre o rosto do paciente, como se fosse uma máscara, deixa agir por aproximadamente uma hora. Após esse tempo retira-se o produto, lava o rosto e aplica protetor solar.</p>
<p><b>Peeling químico:</b></p> <p>Com a ajuda de um pincel ou gaze, é aplicado um esfoliante químico na pele, provocando sua descamação e obrigando o organismo a produzir uma “nova pele”, com aspecto renovado.</p>
<p><b>Peeling cristal:</b></p> <p>Aplica-se um gel de limpeza facial. Para tirar a oleosidade da pele, passa-se uma loção adstringente com o auxílio de um algodão, com os olhos protegidos. Inicia-se a aplicação do peeling com movimentos de vai e vem sobre o rosto. Com o próprio aparelho retira-se os cristais que ficaram na pele. Por fim, aplica-se uma loção tônica, para retirar o que sobrou do produto, e o protetor solar.</p>
<p><b>Peeling diamante:</b></p> <p>O peeling revitaliza e renova as camadas da pele. Em peles oleosas, o recomendado é fazer sessões semanais. Em pele seca e mista, o tratamento é indicado de 15 em 15 dias. Aplica-se demaquilante, massageando com movimentos circulares e retirando-a com gaze e água. Em seguida aplica-se tônico facial, retirando a maquiagem e impurezas. Depois aplica o esfoliante facial, deixando-o, no máximo, por 1min. para não agredir a pele. Retira com água e gaze. Coloca-se o aparelho do peeling no rosto, que tem pressão negativa de sucção, com ponteira de diamante. Para finalizar, aplica-se uma máscara relaxante, que serve para acalmar a pele após o processo, deixando-a por 20min. Depois, retira com água e gaze e aplica o protetor FPS 50.</p>
<p><b>Unhas:</b></p> <p>Lixar e ou polir a unhas dos pés ou das mãos com lixa apropriada. Aplicar creme para amolecer as cutículas. Deixar agir por aproximadamente 5 a 10 minutos. Retirar o excesso de cutículas. Aplicar a base e o esmalte escolhido pela cliente. Limpar o excesso de esmalte, com palito, algodão e acetona. Passar o esmalte secante extra brilho. Deixar secar por aproximadamente uma hora.</p>
<p><b>Unhas de gel em casa:</b></p> <p>Começar preparando as cutículas. Retirar todo o esmalte. Trate com o óleo de preparação. Empurrar as cutículas. Retirar os excessos com um alicate. Com uma lixa polir as unhas para tirar o brilho. Polir as unhas é fundamental para a adesão do primer, que é aplicado a seguir. As unhas devem estar todas do mesmo tamanho. As unhas têm de ter cola de lado a lado e deverão ser aplicadas de baixo para cima, caso contrário poderão formar bolhas de ar. Depois é só ajustar a forma e o tamanho. Retirar todo o pó que foi feito pela etapa anterior. Depois, aplicar o uma camada fina de primer com um pincel. Deixar o primer secar bem. Aplicar o gel com uma camada fina e fazendo movimentos firmes e longos desde a cutícula até à ponta da sua unha. Quando tiver revestido todas as unhas, colocar as mãos sob a luz de secagem UV. Tempo de secagem normal é de 1 a 3 minutos. Aplicar uma terceira camada de gel. Quando aplicar a terceira camada, certificar-se de cobrir todos os pontos. Colocar as mãos sob o secador UV e deixar secar por até 5 minutos. Lixar qualquer irregularidade que tenha ficado na unha. Depois lavar bem e finalizar massageando com óleo para cutículas.</p>

<p>Manutenção das unhas de gel:</p> <p>A manutenção deve ser feita a cada três semanas e consiste no preenchimento entre a unha e a cutícula. Algumas marcas de unhas de gel são removidas com acetona, já outras são retiradas com um produto que faz parte do kit.</p>
Distribuição
<p>Não haverá distribuição de produtos, pois o cliente virá até o estabelecimento para aquisição dos serviços oferecidos.</p>

Fonte: Elaborada pelos autores (2015)

A cadeia logística é uma das áreas mais importantes da logística, pois possibilita saber exatamente cada etapa que um determinado produto ou serviço passou até chegar ao consumidor final, permitindo calcular o custo de cada produto.

A classificação e codificação de materiais consistem em procedimentos que unem os materiais por características semelhantes, atribuindo uma série de letras e números a cada um deles, servindo de informação gerencial para o administrador de materiais, que se torna capaz de voltar sua atenção a determinado grupo ou unidade de material, em vez de tentar, em vão, lidar com uma infinidade de itens de materiais. (FERRÃO, 2015).

Na tabela 9, será apresentado de que maneira os produtos serão agrupados e codificados a fim de melhorar organização do estoque.

Tabela 9 - Codificação de produtos

<b>Grupos de produtos</b>	<b>Códigos</b>
Cosméticos para cabelo	A-01-001
Acessórios para cabelo	B-02-001
Depilação	C-03-001
Estética facial	D-04-001
Manicure	E-05-001

Fonte: elaborado pelos autores (2015)

Entende-se que a classificação e codificação dos materiais são necessárias, pois auxilia o administrador de estoque a saber exatamente onde se encontra cada produto, e também impede que ocorra falta de produtos no estoque.

A compra é uma das atividades mais importantes para os profissionais que atuam no ramo de beleza, pois, uma boa compra, aliada a um bom espaço e

produtos de qualidade podem garantir o lucro ao profissional. No entanto, torna-se necessário saber o que comprar, quando comprar e onde comprar. (CARDOSO; GARCIA, 2001).

Para facilitar o processo de compra, a empresa manterá seu cadastro de fornecedores sempre atualizado, recebendo visitas quinzenais de seus representantes de vendas, assim trabalhando com nível mínimo de estoque, efetuando pagamentos a vista para conseguir preços competitivos.

O estoque é o acúmulo de matéria prima ou produtos em transformação e acabados, que se faz necessário para a redução de custos, tanto para o fabricante que produz em grande escala, quanto para o vendedor que consegue descontos com a compra de grandes quantidades. O que possibilita atender uma demanda maior com um custo mais baixo. (BOWERSOX; CLOOS, 2010).

Para fins de estocagem os produtos serão divididos em cinco grupos: Cosméticos para cabelos, acessórios para cabelos, depilação, estética facial, e manicure, e serão controlados através de códigos alfanuméricos como demonstrados na tabela 10.

E os custos, são os recursos financeiros gastos com aquisições de bens materiais, trabalhos e serviços que são adquiridos pela empresa para sustentar a sua produção. Analisando os custos com matéria prima, produção e administração, comparando com o volume de produção é possível identificar o lucro. Sendo assim o custo, volume e lucro podem ser usados como ferramentas de rentabilidade. (FEMENICK, 2005).

Para o acondicionamento, em primeiro lugar é preciso determinar o local onde vai ser feita a estocagem dos produtos.

Também é necessário um sistema de movimentação moderno e adequado que esteja em constante atualização de acordo com as condições tecnológicas. O espaço deve ser adequado com as características dos produtos para garantir que estes não percam qualidade ao longo do tempo. (FRANCISCHINI; AMARAL, 2010).

Neste caso conforme indicação dos fornecedores, os produtos serão acondicionados em um móvel de metal para melhor conservação dos mesmos.

São necessárias várias e diferenciadas estratégias de distribuição para atingir as características dos produtos. Por isso, é preciso dividir os produtos em grupos de alto, médio e baixo volume de vendas, armazenando cada produto na

região onde é mais vendido, visando a redução de custos com a distribuição. (BALLOU, 2010).

A empresa não trabalhará com distribuição de vendas de produtos, pois nesse ramo de negócio, o cliente receberá o serviço no próprio estabelecimento.

#### 4.8 Plano de Viabilidade Econômico/Financeira

Em um mundo globalizado com mercados mais exigentes e com os recursos cada vez mais sem fronteiras, não existem espaços para empreendimentos mal sucedidos. E neste contexto a análise de viabilidade financeira de investimentos torna-se elemento essencial aos gestores antes de qualquer tomada de decisão sobre alocação de recursos. (CAMLOFFSKI, 2014).

Neste sentido, o plano a seguir visará compreender a viabilidade econômico/financeira de implantação da empresa Misi Centro de Beleza, no bairro Martelo, em Caçador SC.

A empresa iniciará as atividades com um capital integralizado, pelos sócios, no valor de sessenta mil reais. Estima-se que o investimento inicial ficará em torno de vinte oito mil e duzentos reais, que serão gastos na compra de móveis e equipamentos essenciais para o início das atividades. Conforme pode ser observado no Quadro 10 - Despesas pré-operacionais e no Apêndice P pode ser visualizada, de forma analítica, a estimativa dos investimentos pré-operacionais.

Quadro 10 - Estimativa de Investimento/Despesas pré-operacionais

<b>Tipo de investimento/despesa</b>	<b>Valor empenhado em R\$</b>
Móveis	6.929,50
Eletrônicos	4.424,00
Publicidade/placas	3.350,00
Máquinas/equipamentos	9.846,34
Taxas de abertura/aluguel	2.366,00
Acessórios	804,31
Higiene/limpeza	500,36
<b>Total de despesas pré-operacionais</b>	<b>28.220,61</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Cabe ressaltar, que o investimento inicial ficou abaixo do esperado, em virtude de que o imóvel locado está em fase final de construção e o proprietário se

comprometeu em entregá-lo com as adequações necessárias para o funcionamento da empresa.

Desta maneira, a empresa estima a previsão inicial de caixa em trinta e um mil e oitocentos reais, o que, conforme as projeções, será suficiente para cobrir a pequena necessidade de capital de giro, enfrentada nos primeiros meses e ainda praticar uma política de pagamento de fornecedores, à vista, resultando em um aumento do poder de barganha junto aos mesmos.

O Quadro 11 demonstra, de forma sintetizada, a composição dos custos dos serviços prestados, para os anos de 2016 e 2017. Uma tabela analítica dos custos pode ser visualizada nos Apêndices Q e R.

Quadro 11 - Levantamento de Custos/despesas – Composição do CSP

Despesas ano 2016	
Tipo de despesa/custo	Valor total em R\$
<b>Custos variáveis</b>	76.503,99
<b>Pagamento de fornecedores</b>	72.041,49
<b>Energia elétrica/água</b>	4.462,50
<b>Custos fixos</b>	248.896,82
<b>Diversos</b>	36.842,00
<b>Salários</b>	112.705,60
<b>Pró-labore</b>	73.332,92
<b>Tributos</b>	28.038,90
<b>Total dos custos variáveis + fixos</b>	327.412,90
Despesas ano 2017	
Tipo de despesa/custo	Valor total em R\$
<b>Custos variáveis</b>	104.661,65
<b>Fornecedores</b>	98.541,65
<b>Energia elétrica/água</b>	6.120,00
<b>Despesas fixas</b>	291.127,39
<b>Diversos</b>	37.684,00
<b>Salários</b>	135.042,46
<b>Pró-labore</b>	79.988,64
<b>Tributos</b>	47.918,75
<b>Total dos custos variáveis + fixos</b>	410.075,55

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

A empresa não possuirá estoque de produtos acabados, uma vez que, é prestadora de serviços de natureza intangíveis, logo, também não haverá intervalos entre a produção e a venda. Sendo assim, o prazo médio de estocagem (ciclo econômico) é igual a zero.

O prazo médio de contas a receber (ciclo operacional) também será igual a zero uma vez que, a empresa trabalhará com uma política de vendas, somente, à vista.

Desta maneira, o prazo médio de pagamentos a fornecedores (ciclo financeiro) que compreende os tempos entre o pagamento a fornecedores e o recebimento das vendas, será igual a zero, pois o pagamento a fornecedores e o recebimento das vendas serão à vista, conforme poderá ser visualizado no fluxo de caixa.

O demonstrativo do resultado do exercício possibilita a visualização dos resultados da empresa dentro de um espaço de tempo pré-determinado. Geralmente as empresas fazem a divulgação de forma anual, mas isto não é regra, pois também pode ser feita a divulgação baseando-se em unidade de tempo menor. (CAMLOFFSKI, 2014)

No Quadro 12 pode ser visualizada a projeção do demonstrativo do resultado de exercício da empresa MiSi Centro de Beleza LTDA – EPP para os anos de 2016 e 2017.

Quadro 12 - Demonstrativo do Resultado de Exercício

Receitas	Ano 2017	A/V	A/V	Ano 2016	A/H
Receita Operacional Bruta	<b>464.544,00</b>			<b>338.730,00</b>	<b>137,14%</b>
<b>Vendas de serviços</b>	464.544,00			338.730,00	
<b>Impostos</b>	47.916,72	10,31%	8,27%	28.038,90	170,89%
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	<b>416.627,28</b>	<b>89,68%</b>	<b>91,72%</b>	<b>310.691,10</b>	<b>134,09%</b>
<b>Custo sobre produto</b>	98.802,48	21,26%	21,26%	72.041,49	137,14%
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO	<b>317.824,80</b>	<b>68,41%</b>	<b>70,45%</b>	<b>238.649,61</b>	<b>133,17%</b>
TOTAL DE DESPESAS OPERACIONAIS	<b>263.496,50</b>	<b>56,72%</b>	<b>67,11%</b>	<b>227.333,36</b>	<b>115,90%</b>
<b>Despesas Administrativas</b>	42.420,00	9,13%	11,14%	37.757,30	112,34%
<b>Despesas Pessoal</b>	215.034,10	46,28%	54,91%	186.028,86	115,59%
<b>Despesas Financeiras</b>	1.262,40	0,27%	0,34%	1.157,20	109,09%
<b>Despesas com rep.de material</b>	4.780,00	1,02%	0,70%	2.390,00	200,00%
LUCRO DO EXERCÍCIO	<b>54.328,30</b>	<b>11,69%</b>	<b>3,34%</b>	<b>11.316,25</b>	<b>480,09%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Apresentamos a seguir, o Balanço Patrimonial dos Exercícios de 2016 e 2017 da empresa MiSi Centro de Beleza, em perspectiva, conforme Quadro 13.

Quadro 13 – Balanço Patrimonial dos Exercícios 2016/2017

Balanço Patrimonial Empresa MISI CENTRO DE BELEZA ano 2016 e 2017– Valores em Reais					
Ativo			Passivo		
Conta	2016	2017	Conta	2016	2017
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>	<b>80.059,84</b>	<b>132.314,89</b>	<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>	<b>26.969,40</b>	<b>36.212,40</b>
<b>Disponibilidades</b>	64.013,38	132.314,89	Obrigação Tributaria	3.202,38	3.993,06
<b>Estoque</b>	16.046,46	0,00	Obrigações Trabalhistas	11.069,30	12.176,23
<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>18.225,81</b>	<b>18.225,81</b>	Pró-labore	6.665,72	6.665,72
<b>Imobilizado</b>	18.225,81	18.225,81	Outras Obrigações	6.032,00	13.377,39
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>98.285,65</b>	<b>150.540,70</b>	<b>PASSIVO NÃO CIRCULANTE</b>		
			<b>PATRIMONIO LIQUIDO</b>	<b>71.316,25</b>	<b>114.328,30</b>
			Capital Social	60.000,00	60.000,0
			Lucros Acumulados	11.316,25	54.328,30
			<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>98.285,65</b>	<b>150.540,70</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Os Fluxos de caixa referentes aos exercícios de 2016 e 2017 podem ser visualizado nos Apêndices R e S.

A taxa mínima de atratividade geralmente é definida de forma subjetiva pelo investidor, e, “define-se [...] como o retorno mínimo esperado pelo próprio investidor ao implantar seus projetos”. (CAMLOFFISKI, 2014, p.70). Neste sentido a TMA idealizada para o negócio foi estipulada, pelos sócios, em 20% ao ano.

Conhecer o tempo de retorno do investimento é essencial quando se visa analisar a viabilidade econômico-financeira de um investimento. Uma vez que, um investimento com tempo de retorno muito longo pode, por exemplo, ser menos atrativo do que um investimento no mercado financeiro.

A fórmula utilizada para calcular o tempo de retorno do investimento consistiu na divisão do investimento total pelo lucro líquido. O resultado indica o tempo de retorno, mas não considera a evolução do negócio ao longo do tempo.

Ano 2016

$$11.326,25/60.000 = 18,88\%$$

Ano 2107

$$54.328,30/60.000 = 99,55\%$$

Observando os cálculos é possível afirmar que a empresa obterá o retorno do investimento inicial em cerca de dois anos. Ou seja, trata-se de um indicador que aponta de forma favorável a viabilidade do negócio.

Porém, para se ter uma visão mais confiável ainda é preciso esclarecer a relação lucratividade e rentabilidade para o mesmo.

Lucratividade: LL/FBA

Ano 2016

$$11.326,25/338.730,00 = 3,34\%$$

Ano 2017

$$54.328,30/464.544,00 = 11,70\%$$

Desta forma, ao analisar os cálculos do índice de lucratividade do negócio é possível dizer que a empresa será lucrativa e a sua lucratividade poderá ficar na casa dos dez a doze por cento a partir do segundo ano.

Rentabilidade:

Ano 2016

$$64.013,48/60.000 = R\$ 106,68$$

Ano 2017

$$132.314,89/60.000 = R\$ 220,52$$

Levando em consideração os índices calculados é possível afirmar que o negócio retornará o investimento em cerca de vinte e dois meses, será lucrativo e rentável.

O ponto de equilíbrio é um indicador de segurança do negócio. É através dele que se pode avaliar o quanto é necessário vender para que as receitas se igualem aos custos. E em que momento, a partir das projeções de vendas do empreendedor, a empresa estará igualando suas receitas e seus custos, disponibilizado no sebrae (Web). Com, isso é eliminada a possibilidade de prejuízo em sua operação.

A seguir será apresentado o ponto de equilíbrio da empresa MiSi Centro de Beleza LTDA-EPP para o primeiro ano de abertura (2016) e o próximo ano (2017).

Ano de 2016

Faturamento total..... R\$ 338.730,00  
 Custos variáveis..... R\$ 76.503,99  
 Margem de contribuição..... R\$ 262.226,01  
 Custos fixos..... R\$ 250.908,91  
 Margem de contribuição percentual: 77,41%

Ponto de equilíbrio:

PE =  $250.908,91 / 0,7741$

PE = R\$ 324.129,84

Ano de 2017

Faturamento total..... R\$ 464.544,00  
 Custos variáveis..... R\$ 104.661,65  
 Margem de contribuição..... R\$ 359.621,52  
 Custos fixos..... R\$ 305.412,85  
 Margem de contribuição percentual: 77,41%

Ponto de equilíbrio:

PE =  $305.412,85 / 0,77$

PE = R\$ 394.539,27

Índice de liquidez corrente: indica quanto a empresa possui no ativo circulante, para cada R\$ 1,00 de dívidas de curto prazo.

Fórmula: Ativo circulante dividido pelo passivo circulante.

Interpretação: quanto maior melhor.

2016

Ativo circulante: R\$ 80.059,84

Passivo circulante: R\$ 26.969,49

Liquidez corrente: R\$ 2,96

Liquidez seca: indica o quanto a empresa possui de ativo líquido, para cada R\$ 1,00 de dívidas de curto prazo.

Fórmula: Ativo circulante menos estoque, dividido pelo passivo circulante.

Interpretação: quanto maior melhor.

Ativo circulante: R\$ 80.059,84 - estoque R\$ 16.046,46 = R\$ 64.013,38

Passivo circulante: R\$ 26.969,49

Liquidez seca: 2,37

2017

Liquidez corrente:

Ativo circulante: R\$ 132.314,89

Passivo circulante: R\$ 36.212,40

Liquidez corrente: R\$ 3,65

Liquidez seca:

Ativo circulante: R\$ 132.314,89

Passivo circulante: R\$ 36.212,40 x 100=

Liquidez seca: 3,65

Giro do ativo ano 2016

Indica quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimento total.

Fórmula: Vendas líquidas divididas pelo ativo.

Interpretação: quanto maior melhor.

Venda líquida: R\$ 338.730,00

Ativo: R\$ 98.285,65

Giro ativo: R\$ 3,44

Giro do ativo ano 2017

Venda líquida: R\$ 446.544,00

Ativo: R\$ 150.540,70

Giro ativo: R\$ 2,96

Margem líquida: indica quando a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 vendidos.

Fórmula: Lucro líquido dividido pelas vendas líquidas X 100.

Interpretação: quanto maior melhor.

Margem líquida 2016

Lucro líquido: R\$ 11.316,25

Venda líquida: R\$ 338.730,00

Margem líquida: R\$ 3,34

Margem líquida 2017

Lucro líquido: R\$ 54.328,30

Venda líquida: R\$ 446.544,00

Margem líquida: R\$ 12,16

Rentabilidade do ativo: indica quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de investimento total.

Fórmula: Lucro líquido dividido pelo ativo X 100.

Interpretação: quanto maior melhor.

Rentabilidade do ativo ano 2016

Lucro líquido: R\$ 11.316,25

Ativo: R\$ 98.285,65

Rentabilidade do ativo: R\$ 11,51

Rentabilidade do ativo ano 2017

Lucro líquido: R\$ 54.328,38

Ativo: R\$ 150.540,70

Rentabilidade: R\$ 36,08

Rentabilidade do patrimônio líquido: Indica quanto a empresa obtém de lucro para cada R\$ 100,00 de capital próprio investido.

Fórmula: Lucro líquido dividido pelo patrimônio líquido médio X 100.

Interpretação: quanto maior melhor.

Lucro líquido: R\$ 54.328,30

Patrimônio líquido médio: R\$ 92.822,28

Rentabilidade do patrimônio líquido: 58,52%.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao observar os indicadores econômico-financeiros da empresa Misi é possível perceber que ela será lucrativa e rentável, contudo, no primeiro ano de atuação a margem de lucro será bem reduzida. Porém todos os indicadores respondem de forma positiva com forte crescimento no segundo ano.

O investimento inicial será recuperado em vinte e dois meses, sendo que o percentual maior de retorno se dará no segundo ano. O nível de liquidez será excelente com a empresa chegando a possuir R\$ 3,65 para cada R\$ 1,00 de dívidas no curto prazo ao final do segundo ano, com o seu ativo gerando uma rentabilidade de R\$ 36,08 para cada R\$ 100,00 investidos.

Considerando que, as suspeitas iniciais quanto ao deslocamento dos consumidores para atendimentos em outras partes da cidade devido à desconfiança nos estabelecimentos locais foram confirmadas, e, que, os índices analisados apontam de forma definitiva para a viabilidade da empresa, pode-se afirmar que existe viabilidade econômico-financeira para implantação do negócio.

## REFERÊNCIAS

**ANPROTEC, Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas; SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.** Glossário dinâmico de termos na área de tecnópolis, parques tecnológicos e incubadoras de empresas. Brasília, 2002. Disponível em: <<http://www.ufal.edu.br/empreendedorismo/downloads/manuais-guias-cartilhas-e-documentos-sobre-empreendedorismo-e-inovacao/glossario-de-termos-sobre-incubadoras-de-empresas-e-parques-tecnologicos-anprotec>>. Acesso em: 18 ago. 2015.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos:** logística empresarial. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios:** fundamentos processos e estruturação. São Paulo: Atlas, 2006.

BOWERSOX, Donald J. ; CLOSS, Javid J. **Logística empresarial:** o processo de integração da cadeia de suprimento. São Paulo: Atlas, 2010.

CAMLOFFSKI, Rodrigo. **Análise de investimentos e viabilidade financeira das empresas.** São Paulo: Atlas, 2014.

CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócios:** percurso metodológico para: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do conceito, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção do resultado, análise da viabilidade. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico:** fundamentos e aplicações da intenção aos resultados. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CURY, Antonio. **Organização & Métodos – Uma visão Holística.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

DIAS, Sergio Roberto (coord.). **Gestão de marketing:** professores do departamento de mercadologia da FGV – EAESP e convidados. 2. Ed. São Paulo: Saraiva , 2014.

DOLABELA, Luís Fernando. **O segredo de Luisa.** Rio de Janeiro, Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Plano de negócios seu guia definitivo: o passo a passo para você planejar e criar um negócio de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

EMMENDOERFER, Magnus Luiz; VALADARES, Lopes Josiel. Reflexões e Perspectivas acerca da Construção do Conhecimento sobre Empreendedorismo Interno. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 30, p. 88-117, maio/ago. 2011. Disponível em: <<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=36&sid=4690dfbf-1f48-436f-8905-a4a93f73351e%40sessionmgr113&hid=123>>. Acesso em: 30 ago. 2015.

FEMENICK, Tomislav. **Conceitos fundamentais sobre custos**. Disponível em: <<http://www.tomislav.com.br/conceitos-fundamentais-sobre-custos/>> Acesso em: 09 out. 2015.

FERRÃO, Nazaré. **Classificação de materiais: administração de recursos materiais e patrimoniais**. Disponível em: <<http://www.ceap.br/material/MAT3110201392103.pdf>>. Acesso em: 06 out. 2015.

FERREIRA, Portugal Manoel; REIS, Nuno; SERRA, Ribeiro Fernando. **Marketing para empreendedores e pequenas empresas**. São Paulo: Atlas, 2010.

FISCHERMANN, A. A.; ALMEIDA, M.I.R. **Planejamento estratégico na prática**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

FISCHIMANN, Adalberto A.; ZILBER, Ari Moisés. **Utilização de indicadores de desempenho como instrumento de suporte à gestão estratégica**. 1999. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1999-ae-11.pdf>>. Acesso em: 3 out. 2015.

FRANCISCHINI, Paulino G; GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de materiais e do patrimônio**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

GARCIA, Flordeliz; CARDOSO, Nelson. **Salão de beleza: estrutura e funcionamento**. Rio de Janeiro: SENAC, 2001.

GRAY, David E..**Pesquisa no mundo real**. 2 ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

GRISOTTO, Raquel. Brasil é um dos piores países para empreender. **Revista Veja**, nov. 2012. Disponível em : <<http://veja.abril.com.br/noticia/economia/brasil-e-um-dos-piores-paises-para-empreender/>>. Acesso em: 28 ago. 2015.

HAIR, Jr et al. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. 1 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HISRICH, Roberto D; PETERS, Michael P; SHEPHERD, Dean **Empreendedorismo**. 9 ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração Estratégica**. 2. ed. Cengage Learning, 2008.

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

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson , 2012.

LACRUZ, Adonai José. **Plano de negócios passo a passo: transformando sonhos em negócios**. Rio de Janeiro: Qualitymark , 2013.

LAPPONI, Juan Carlos. **Projetos de Investimento na empresa**. 1 ed. 3 reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

LAS CASAS, Luzzi Alexandre. **Marketink: conceitos – exercícios – casos**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓFILO, Carlos Roberto. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATOS, Mariano Macedo et al. **Global Entrepreneurship Monitor empreendedotismo no Brasil**. Curitiba: IBQP, 2013. Disponível em: <[http://www.ibqp.org.br/upload/tiny\\_mce/GEM\\_2013\\_-\\_Livro\\_Empreendedorismo\\_no\\_Brasil.pdf](http://www.ibqp.org.br/upload/tiny_mce/GEM_2013_-_Livro_Empreendedorismo_no_Brasil.pdf)>. Acesso em: 28 ago. 215.

MCDONALD, Malcolm. **Planos de Marketing: planejamento e gestão estratégica como criar e implementar planos eficazes**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

MILANI, Anselmo Sandro Vidotto. **Organização de uma empresa de beleza**. 6.ed. São Paulo: Senac, 2013.

MINADEO, Roberto. **Gestão de marketing fundamentos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estratégia empresarial & vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ORTIGARA, Anacleto Angelo; GRAPEGGIA, Mariana. **A cabeça do empreendedor: o pensamento do fundador de uma empresa de sucesso**. Florianópolis: Insular, 2008.

PORTAL EDUCAÇÃO, **conceito de cadeia logística** : Logística empresarial ; 2013 disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/31537/conceito-de-cadeia-logistica-logistica-empresarial>> . Acesso em: 05 out. 2015.

PORTER, E. Michael. **Estrategia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RESENDE, Rodrigo. Grandes e pequenos empresários apontam dificuldades para empreender no Brasil. **Estado pme**, mar. 2014. Disponível em: <<http://pme.estado.com.br/noticias/noticias,grandes-e-pequenos-empresarios-apontam-dificuldades-para-empreender-no-brasil,4137,0.htm>> . Acesso em: 28 ago. 2014.

SALIM, Cesar Simões et al. **Construindo planos de negócios**: Todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SANTOS, Emanuel Alves dos; SILVA, Carlos Eduardo. Os modelos de plano de negócios e sua relevância para sustentabilidade das micro e pequenas empresas. **Revista brasileira de administração científica**. V. 7, n. 1, jan./ fev./ mar/ abr./ maio/ jun. 2012. Disponível em: <<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=00b282cd-9243-46c0-9656-aa3b34b8ba9d%40sessionmgr4004&hid=4101>>. Acesso em: 20 ago. 2015.

SEBRAE, Agronegócios. **Tendências do segmento de beleza**. Disponível em: <<http://www.sebraemercados.com.br/tendencias-do-segmento-de-beleza/>>. Acesso 02 set. 2015.

SIQUEIRA, Almeida Rocha Larissa e; SILVA, Carlos Eduardo. Comparativo entre os modelos nacionais e internacionais de planos de negócios. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã , v.3, n.1, p. 63-82, Jan. Fev. Mar. Abr. Maio, Jun. de 2012. Disponível em: <<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=5d27def5-50d3-4d9d-8be0-c74684c5215d%40sessionmgr4003&hid=4106>>. Acesso em : 01 set. 2015.

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

TORKOMIAN, Vitale Ana lúcia. “O papel dos parques tecnológicos e das incubadoras de empresas”. **Inovação na empresa**, ed. Esp. Brasília, v. 15, n. 31, p. 159-168, jul/dez. 2010. Disponível em: <<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=fcc64c15-6f73-4dfa-a239-6a6de4ddd42d%40sessionmgr4005&hid=4207>>. Acesso em: 30 ago. 2015.

TREVISAN, Wilson; AMORIM, Sanches Maria Cristina; MORGADO, Flávio. Empreendedorismo: do herói schumpeteriano ao executivo de sucesso. **Revista pensamento & realidade**, v. 26, n.1, p. 9, 2011. Disponível em: <<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=4690dfbf-1f48-436f-8905-a4a93f73351e%40sessionmgr113&hid=123>>. Acesso em: 30 ago. 2015.

URDAN, Torres Flávio; TORRES, Urdan Andre. **Gestão do composto de marketing**. São Paulo: Atlas, 2009.

ZENARO, Marcelo; PEREIRA, Maurício Fernandes. **Marketing estratégico para organizações e empreendedores: guia prático e ações passo a passo**. São Paulo: Atlas, 2013.

YANAZE, Higuchi, Mitsuru. **Gestão de marketing: avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SEBRAE. Mercados. Disponível em:<<http://www.sebrae.com.br/>>. Acesso em: 11 out. 2015.

<https://www.hairhost.com.br/> Ano 2014. Acesso em 28 ago. 2015.

<http://www.lyriusgestao.com.br/gestao/como-deixar-seu-salao-de-beleza-simples-de-administrar/> por Lyrius - Gestão Profissional 12/07/2014. Acesso em 28 ago. 2015.

[http://mmttools.rtrk.com.br/?scid=126581&kw=7485570&pub\\_cr\\_id=73711338197&furl=http://mmttools.rtrk.com.br/%3Fscid%3D126581%26kw%3D7485570%26pub\\_cr\\_id%3D73711338197](http://mmttools.rtrk.com.br/?scid=126581&kw=7485570&pub_cr_id=73711338197&furl=http://mmttools.rtrk.com.br/%3Fscid%3D126581%26kw%3D7485570%26pub_cr_id%3D73711338197) - Acesso em 28 ago. 2015.

<http://cabeleireiros.com/noticias/conheca-primeiro-aplicativo-de-gestao-profissionais-da-beleza-> /26/02/2015 - Acesso em 28 ago. 2015.

<http://www.lyriusgestao.com.br/mercado/tendencias-mercado-salao-de-beleza-e-estetica-2015> – Tendências de mercado para Salão de Beleza e Estética. Postado em 20/11/2014. Acesso em 27 ago. 2015.

<http://gnt.globo.com/beleza/materias/tratamentos-esteticos-conheca-5-novidades-da-industria-farmaceutica.htm-por> Constança Sabença/17/07/2013 - Acesso em 01 set. 2015.

<http://clinicacorporus.com.br/criolipolise>. Criolipólise: Extermine a Gordura. Acesso em 01 set. 2015.

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/Tend%C3%AAsncias-do-segmento-de-beleza-> Acesso em 02 set. 2015 - Fonte: Sebrae Nacional

<https://www.abihpec.org.br/2014/05/hair-brasil-2014-registrou-momento-historico-para-o-segmento-lancamento-da-primeira-norma-tecnica-do-pais-para-os-servicos-prestados-pelos-saloes-de-beleza/> Acesso 02 set. 2015.

<http://www.circulodabeleza.com.br/p/historia-da-beleza.html>. Acesso em 02 set. 2015.

<http://ibge.gov.br/cidadesat/xtras/home.php>. Acesso em 02 set. 2015.

<http://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/vigilancia-sanitaria-vai-reforcar-fiscalizacao-de-saloes-de-beleza-em-curitiba/36078>. Acesso em 02 set. 2015.

<http://g1.globo.com/am/amazonas/noticia/2014/07/vigilancia-sanitaria-fiscaliza-saloes-de-beleza-na-zona-leste-de-manaus.html>. Acesso em 01 set. 2015.

<http://www.ebc.com.br/noticias/2015/08/vigilancia-sanitaria-fiscaliza-saloes-de-beleza-no-rio>. Acesso em 27 ago. 2015.

<http://revistacabeleireiros.com/materia/os-novos-habitos-de-consumo/29>. Acesso em 01 set. 2015.

<http://revistapegn.globo.com/>. Acesso em 05 set. 2015.

[http://populacao.net.br/populacao-martello\\_cacador\\_sc.html](http://populacao.net.br/populacao-martello_cacador_sc.html). Acesso em 01 set. 2015.

<https://endeavor.org.br/a-importancia-da-concorrencia.>>Acesso em 01 set. 2015.

[http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc\\_cad=66nadbq04](http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=66nadbq04), RH Portal - Recrutamento e Seleção – Dicas de como fazer a integração de novos colaboradores. Postado em 02/09/2015, com acesso em 06 out. 2015.

<http://www.selfrh.com.br/servicos/manual-de-integracao-e-conduta/> Self RH – Gestão de Pessoas - Manual de Integração e Conduta. Acesso em 06 out. 2015.

([http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm)) acesso em: 16 out. 2015.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE MARKETING

A presente pesquisa é parte integrante do Trabalho de Conclusão de Semestre do curso de Processos Gerenciais da Faculdade Senac de Caçador, na disciplina de Plano de Marketing para verificar a viabilidade de abertura de um Salão de Beleza e Estética, no Bairro Martelo, na cidade de Caçador-SC.

### QUESTIONÁRIO

1 – Qual sua idade?

- 18 a 25 anos     25 a 35 anos     35 a 45 anos  
 45 a 60 anos     acima de 60 anos

2 – Qual a renda familiar? (Soma da renda de todas as pessoas que trabalham na família)

- de 1 a 3 salários mínimos  
 de 3 a 5 salários mínimos  
 acima de 5 salários mínimos

3 – Qual sua escolaridade?

- fundamental     médio  
 superior     outro. Qual? \_\_\_\_\_

4 – Com que frequência você utiliza salão de beleza?

- 1 x por semana  
 2 x por semana  
 1 x por mês  
 1 x cada 15 dias

5 – Que serviços de salão de beleza você utiliza com mais frequência?

- cabelo     tintura

- hidratação                       escova progressiva  
 cuidados com o corpo    massagem estética  
 massagem relaxante    corte  
 drenagem linfática       unhas  
 depilação                       maquiagem

6 – Você frequenta os salões de beleza do bairro Martelo?

sim . Qual? \_\_\_\_\_

não. Por quê? \_\_\_\_\_

7 – Em sua opinião, se existisse um salão de beleza no bairro Martelo que oferecesse todos os serviços na área de estética e beleza juntos, seria:

ruim                               bom                               ótimo

8 – Em média, quanto você gasta em serviços de estética e beleza?

- até R\$30,00                       R\$30,00 a R\$80,00  
 acima de R\$80,00

9 – As pessoas do sexo masculino que você conhece e frequentam estabelecimentos de beleza, utilizam que tipos de serviços?

- depilação                       corte de cabelo       unhas  
 massagem                       sobrancelhas  
 não frequentam esse tipo de estabelecimento.

10 – O que motiva você a frequentar salão de beleza?

- preço                       localização/lugar       produtos ou serviços

pacote promocional

11 – Onde você costuma se arrumar (cabelo, unha e maquiagem) para eventos festivos?

---

12 – Quais os dias da semana que você frequenta salão de beleza?

segunda       terça  
 quarta       quinta  
 sexta       sábado

13 – Qual horário você prefere frequentar o salão de beleza?

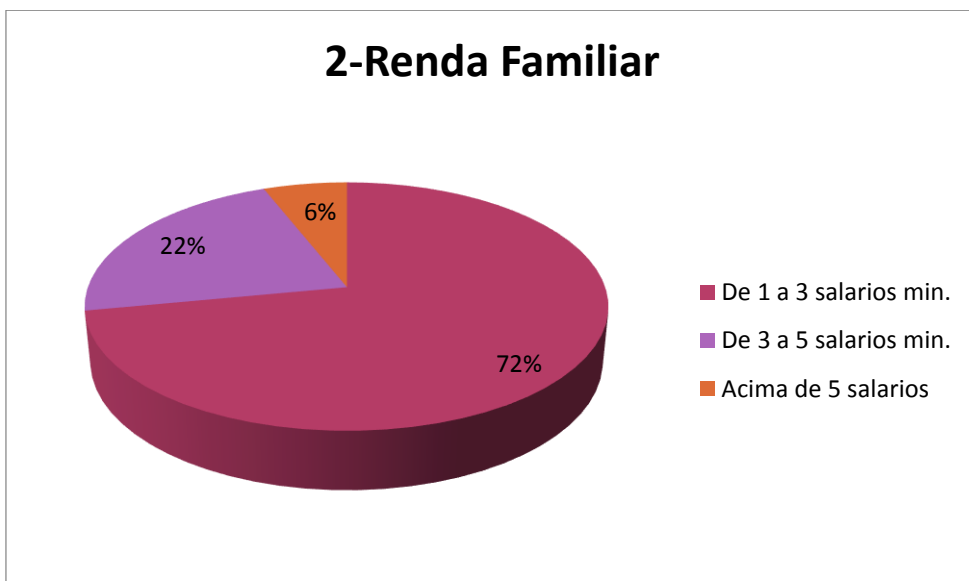
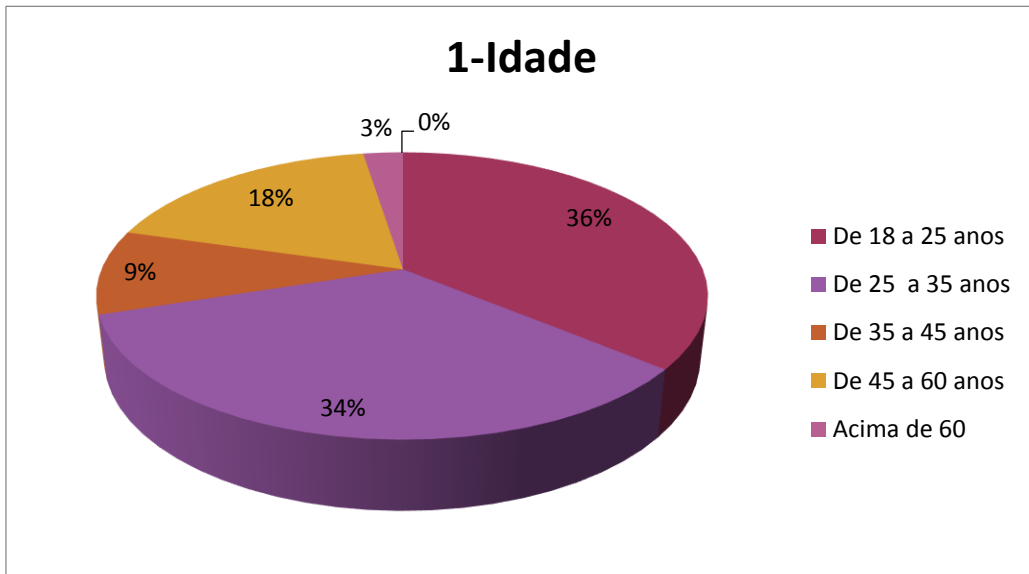
manhã       tarde       noite

14 – Como você avalia os estabelecimentos de beleza do bairro martelo?

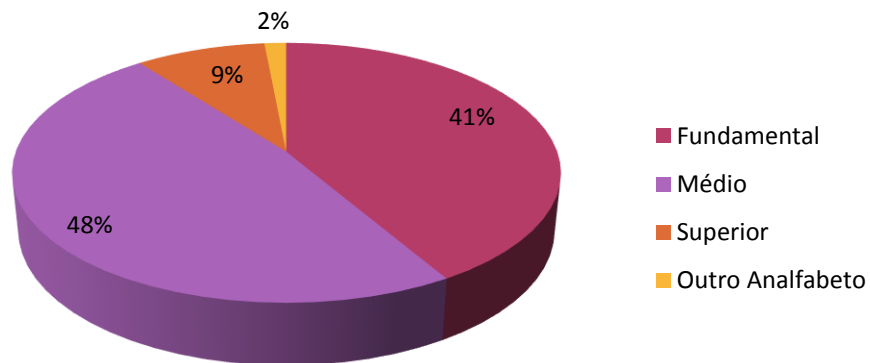
ruim       bom       ótimo

15 – Em sua opinião, qual o maior diferencial que um estabelecimento de estética e beleza pode oferecer?

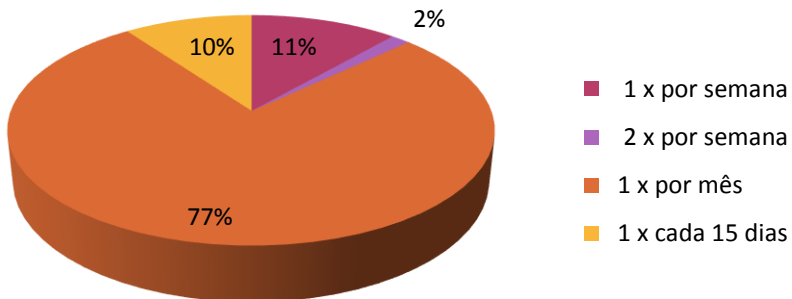
atendimento  
 qualidade dos serviços

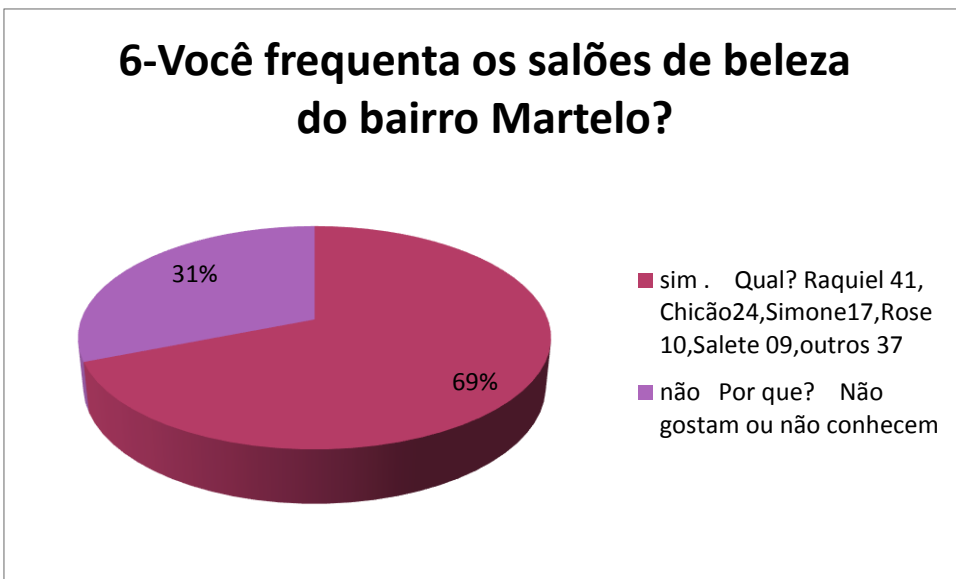
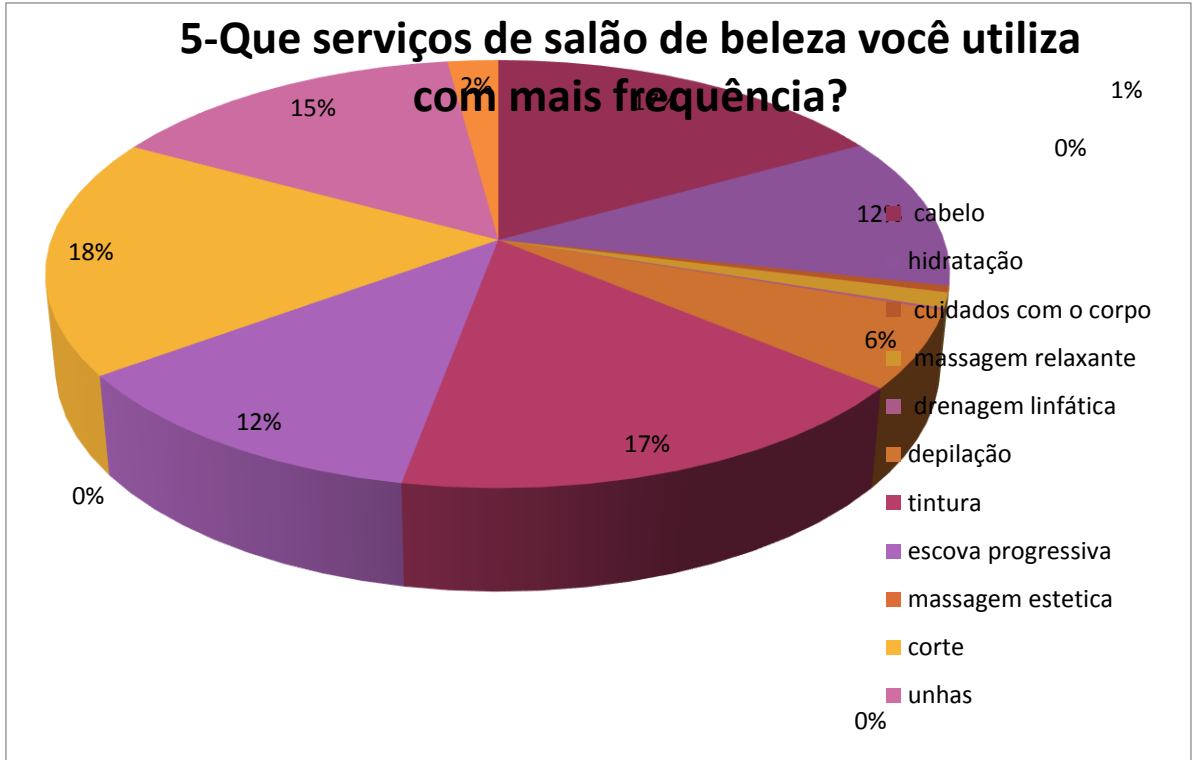
**APÊNDICE B – GRÁFICOS PESQUISA DE MARKETING**

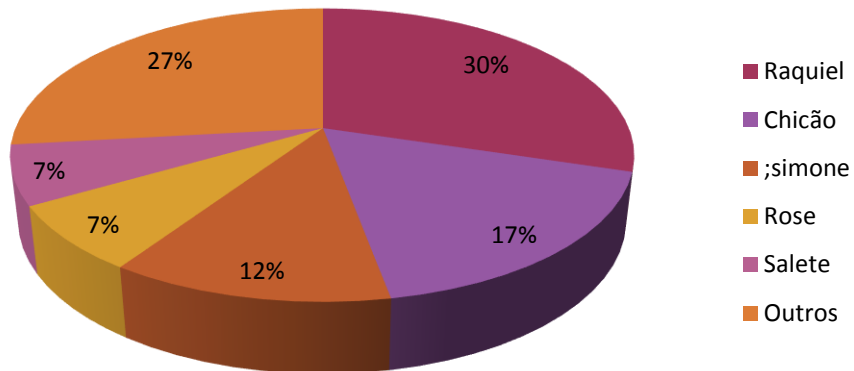
### 3-Escolaridade



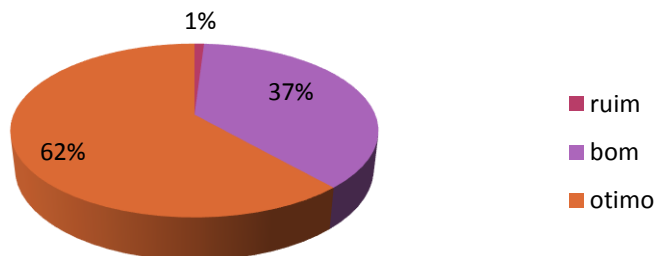
### 4-Com que frequência você utiliza salão de beleza?



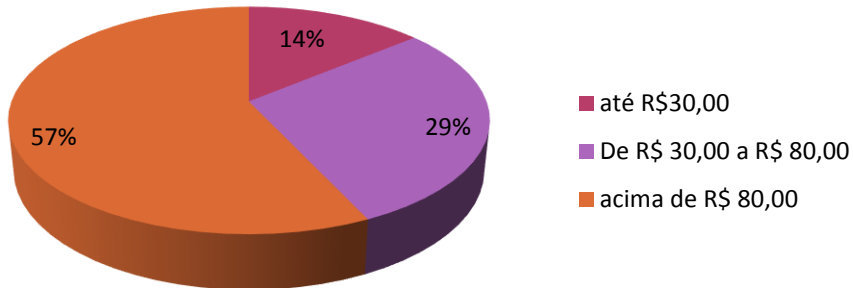


**6 - sim**

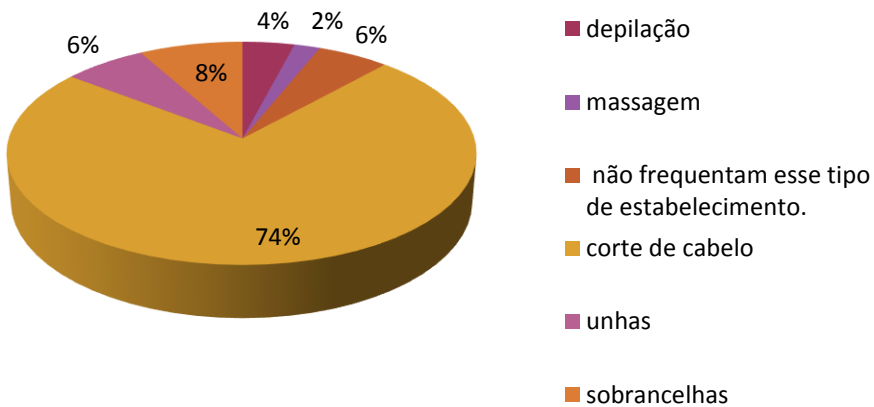
**7-Em sua opinião, se existisse um salão de beleza no bairro Martelo que oferecesse todos os serviços na área de estética e beleza juntos, seria**



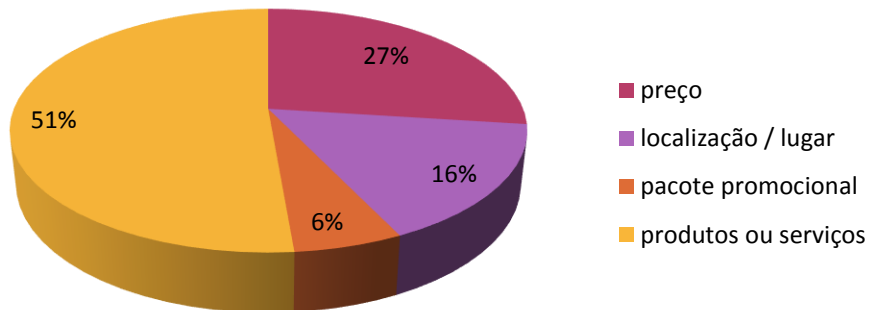
### 8– Em média, quanto você gasta em serviços de estética e beleza?



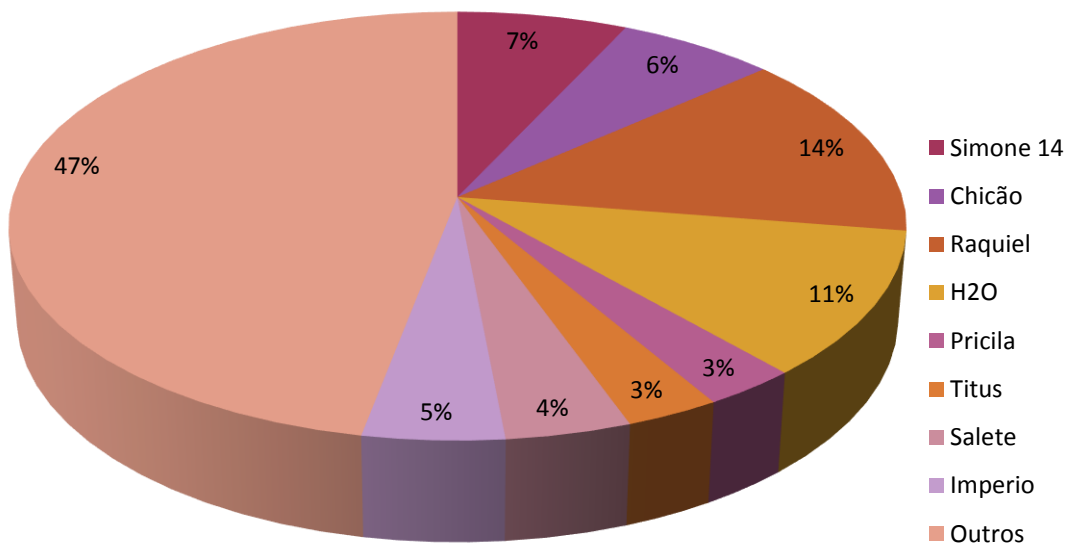
### 9– As pessoas do sexo masculino que você conhece e frequentam estabelecimentos de beleza, utilizam que tipos de serviços



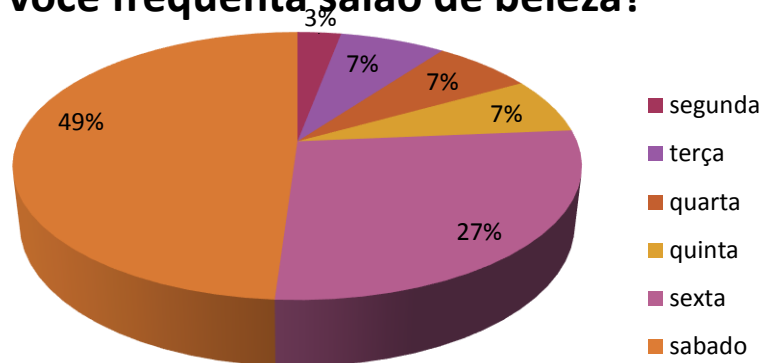
### 10 – O que motiva você a frequentar salão de beleza?



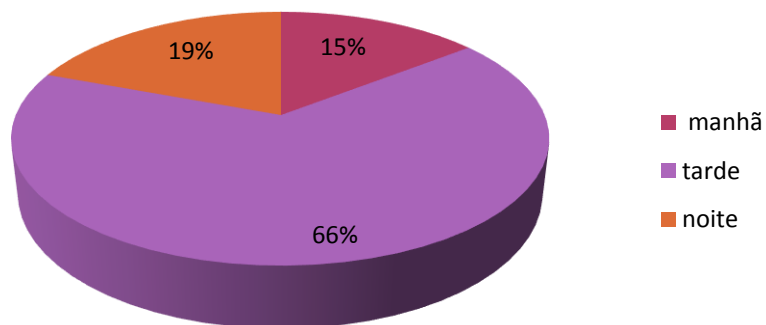
### 11 – Onde você costuma se arrumar (cabelo, unha e maquiagem) para eventos festivos?



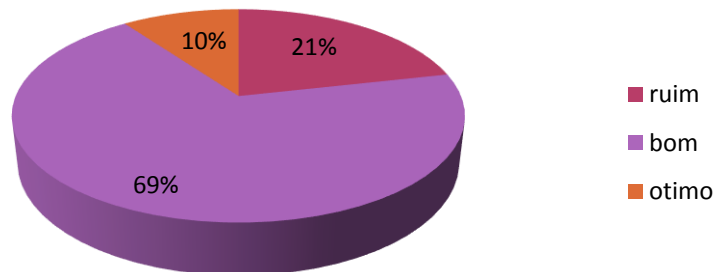
### 12 – Quais os dias da semana que você frequenta salão de beleza?



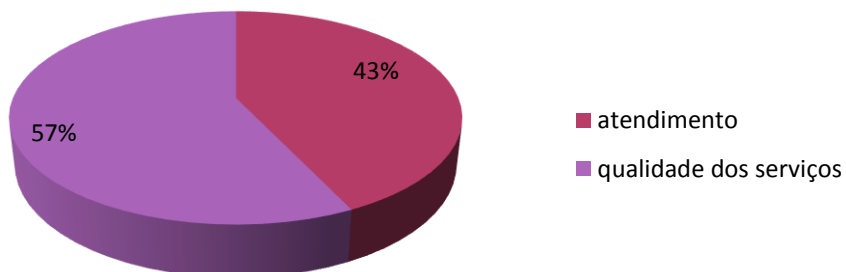
### 13 – Qual horário você prefere frequentar o salão de beleza



**14 – Como você avalia os estabelecimentos de beleza do bairro martelo?**



**15 – Em sua opinião, qual o maior diferencial que um estabelecimento de estética e beleza pode oferecer?**



### APÊNDICE C – PROJEÇÃO DO VOLUME DE VENDAS

Serviço	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Anual
Escova progressiva	55	55	55	55	55	50	48	41	55	55	66	77	667
Plástica capilar	02	02	02	02	02	02	01	0	02	02	03	04	24
Cristalização	11	11	11	11	11	10	08	07	11	11	13	14	114
Mechas	15	15	15	15	15	14	13	11	15	15	18	21	165
Reflexos	04	04	04	04	04	03	03	02	04	04	05	06	45
Transparência	03	03	03	03	03	03	02	02	02	03	04	05	36
Californiana	05	05	05	05	05	04	04	03	05	05	06	08	57
Balaiagem	02	02	02	02	02	02	01	01	02	02	03	03	24
Coloração	153	153	153	153	153	138	130	113	153	153	180	207	1839
Acetinagem	06	06	06	06	06	05	05	04	05	06	07	09	66
Botox capilar	24	24	24	24	24	24	20	18	24	24	28	33	291
Hidratação	41	41	41	41	41	41	37	34	30	41	49	55	492
Cauterização	05	05	05	05	05	05	04	03	05	05	06	09	62
Lavagem e escova	18	18	18	18	18	16	15	14	18	18	21	25	217
Escova modelada	08	08	08	08	08	07	05	05	08	08	10	11	94
Penteados	02	02	02	02	02	02	02	0	02	02	03	05	26
Corte feminino	54	54	54	54	54	50	45	40	54	54	66	76	655
Corte masculino	237	237	237	237	237	207	202	180	237	237	280	330	2858
Depilação completa	10	10	10	10	10	10	09	08	07	10	12	14	120
Buço	20	20	20	20	20	18	17	15	20	20	24	27	241
Virilha	07	07	07	07	07	06	06	05	07	07	08	10	84
Tórax	04	04	04	04	04	04	03	03	04	04	05	06	49
Axilas	25	25	25	25	25	23	20	18	25	25	30	35	301
Pernas	23	23	23	23	23	21	20	17	23	23	30	37	286
Maquiagem	08	08	08	08	08	07	07	06	08	08	10	11	97
Design de sobrancelha	40	40	40	40	40	36	34	33	41	40	44	47	475

<b>Sobrancelha de hena</b>	28	28	28	28	28	26	25	23	29	28	32	37	340
<b>Limpeza de pele</b>	15	15	15	15	15	13	12	11	15	15	17	19	177
<b>Tratamento acnes e espinha</b>	12	12	12	12	12	11	11	10	12	12	14	15	145
<b>Tratamento ácido retinóico</b>	15	15	15	15	15	12	14	13	15	15	18	19	181
<b>Remoção de manchas</b>	10	10	10	10	10	09	08	08	10	10	12	14	121
<b>Tratamento linhas de expressão</b>	12	12	12	12	12	10	11	10	12	12	14	15	144
<b>Peeling químico</b>	05	05	05	05	05	05	04	04	05	05	06	06	60
<b>Peeling cristal</b>	07	07	07	07	07	07	06	06	07	07	08	09	85
<b>Peeling diamante</b>	04	04	04	04	04	04	04	03	04	04	04	06	49
<b>Unhas pé e mão</b>	30	30	30	30	30	28	26	25	30	30	35	40	364
<b>Unha mão</b>	35	35	35	35	35	31	30	28	35	35	43	47	424
<b>Unha pé</b>	20	20	20	20	20	18	17	15	20	20	24	26	240
<b>Remoção de cutículas</b>	15	15	15	15	15	14	14	13	15	15	17	18	181
<b>Esfoliação</b>	20	20	20	20	20	18	18	17	20	20	24	26	243
<b>Polimento</b>	15	15	15	15	15	14	14	13	15	15	19	21	187
<b>Unhas decoradas</b>	25	25	25	25	25	22	21	20	25	25	31	33	302
<b>Aplicação unhas em gel</b>	05	05	05	05	05	05	04	04	05	05	06	07	61
<b>Manutenção unhas em gel</b>	10	10	10	10	10	09	09	08	10	10	12	13	121

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

## APÊNDICE D - ORÇAMENTO DE VENDAS ANUAIS

Serviço	Preço	Serviços anuais	Faturamento Anual
Escova progressiva	R\$ 145,00	667	R\$ 96.715,00
Plástica capilar	R\$ 150,00	24	R\$ 3.600,00
Cristalização	R\$ 70,00	114	R\$ 7.980,00
Mechas	R\$ 120,00	165	R\$ 19.800,00
Reflexos	R\$ 130,00	45	R\$ 5.850,00
Transparência	R\$ 150,00	36	R\$ 5.400,00
Californiana	R\$ 100,00	57	R\$ 5.700,00
Balaiagem	R\$160,00	24	R\$ 3.840,00
Coloração	R\$ 50,00	1839	R\$ 91.950,00
Acetinagem	R\$ 60,00	66	R\$ 3.960,00
Botox capilar	R\$ 80,00	291	R\$ 23.280,00
Hidratação	R\$ 40,00	492	R\$ 19.680,00
Cauterização	R\$ 100,00	62	R\$ 6.200,00
Lavagem e escova	R\$ 25,00	217	R\$ 5.425,00
Escova modelada	R\$ 30,00	94	R\$ 2.820,00
Penteados	R\$ 60,00	26	R\$1.560,00
Corte feminino	R\$ 20,00	655	R\$13.100,00
Corte masculino	R\$ 10,00	2858	R\$ 28.580,00
Depilação completa	R\$ 60,00	120	R\$ 7.200,00
Buço	R\$ 06,00	241	R\$ 1.446,00
Virilha	R\$ 20,00	84	R\$ 1.680,00
Tórax	R\$ 15,00	49	R\$ 735,00
Axilas	R\$10,00	301	R\$ 3.010,00
Pernas	R\$ 14,00	286	R\$ 4.004,00
Unhas pé e mão	R\$ 22,00	364	R\$ 8.008,00
Unha mão	R\$ 12,00	424	R\$ 5.088,00
Unha pé	R\$ 12,00	240	R\$ 2.880,00
Remoção de cutículas	R\$ 10,00	181	R\$ 1.810,00
Esfoliação	R\$ 10,00	243	R\$ 2.430,00
Polimento	R\$ 10,00	187	R\$ 1.870,00
Unhas decoradas	R\$ 30,00	302	R\$ 9.060,00
Aplicação unhas em gel	R\$ 45,00	61	R\$ 2.745,00
Manutenção unhas em gel	R\$ 05,00	121	R\$ 605,00
Maquiagem	R\$ 40,00	97	R\$ 3.380,00
Design de sobrancelha	R\$ 15,00	475	R\$ 7.125,00
Sobrancelha de rena	R\$ 25,00	340	R\$ 8.500,00
Limpeza de pele	R\$ 30,00	177	R\$ 5.310,00
Tratamento de acne e espinhas	R\$ 30,00	145	R\$ 4.350,00
Tratamento de linhas de expressão	R\$ 50,00	144	R\$ 7.200,00
Peeling químico	R\$ 50,00	60	R\$ 3.000,00

<b>Peeling cristal</b>	R\$ 80,00	85	R\$6.800,00
<b>Peeling diamante</b>	R\$ 120,00	49	R\$ 5.880,00
<b>Tratamento ácido retinóico</b>	R\$ 50,00	181	R\$ 9.050,00
<b>Remoção de manchas</b>	R\$ 40,00	121	R\$ 4.840,00
<b>Total</b>			R\$ 464.544,00

Elaborado pelos autores (2015)

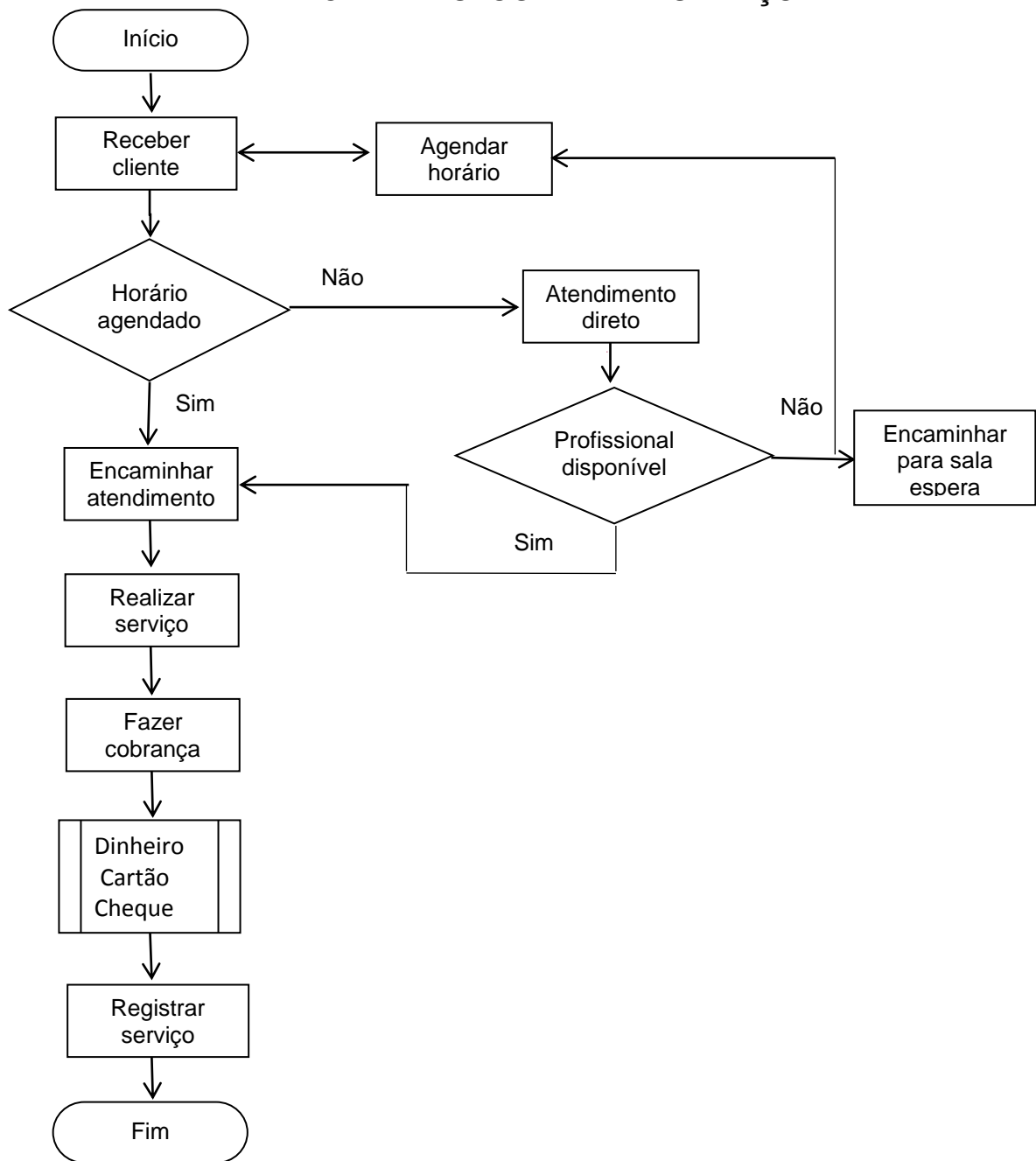
Fonte:

## APÊNDICE E – PREÇO DE VENDA E FATURAMENTO MENSAL

Serviço	Preço	Número de serviços	Faturamento mensal
Escova progressiva	R\$ 145,00	55	R\$ 7.975,00
Plástica capilar	R\$ 150,00	02	R\$ 300,00
Cristalização	R\$ 70,00	11	R\$ 770,00
Mechas	R\$ 120,00	15	R\$ 1.800,00
Reflexos	R\$ 130,00	04	R\$ 520,00
Transparência	R\$ 150,00	03	R\$ 450,00
Californiana	R\$ 100,00	05	R\$ 500,00
Balaiagem	R\$ 160,00	02	R\$ 320,00
Coloração	R\$ 50,00	153	R\$ 7.650,00
Acetinagem	R\$ 60,00	06	R\$ 360,00
Botox capilar	R\$ 80,00	24	R\$ 1.920,00
Hidratação	R\$ 40,00	41	R\$ 1.640,00
Cauterização	R\$ 100,00	05	R\$ 500,00
Lavagem e escova	R\$ 25,00	18	R\$ 450,00
Escova modelada	R\$ 30,00	08	R\$ 240,00
Penteados	R\$ 60,00	02	R\$ 120,00
Corte feminino	R\$ 20,00	54	R\$ 1.080,00
Corte masculino	R\$ 10,00	237	R\$ 2.370,00
Depilação completa	R\$ 60,00	10	R\$ 600,00
Buço	R\$ 06,00	20	R\$ 120,00
Virilha	R\$ 20,00	07	R\$ 140,00
Tórax	R\$ 15,00	04	R\$ 60,00
Axilas	R\$ 10,00	25	R\$ 250,00
Pernas	R\$ 14,00	23	R\$ 322,00
Maquiagem	R\$ 40,00	08	R\$ 340,00
Design de sobrancelha	R\$ 15,00	40	R\$ 600,00
Sobrancelha de rena	R\$ 25,00	28	R\$ 700,00
Limpeza de pele	R\$ 30,00	15	R\$ 450,00
Tratamento acnes e espinha	R\$ 30,00	12	R\$ 360,00
Tratamento ácido retinóico	R\$ 50,00	15	R\$ 750,00
Remoção de manchas	R\$ 40,00	10	R\$ 400,00
Tratamento linhas de expressão	R\$ 50,00	12	R\$ 600,00
Peeling químico	R\$ 50,00	05	R\$ 500,00
Peeling cristal	R\$ 80,00	07	R\$ 560,00
Peeling diamante	R\$ 120,00	04	R\$ 480,00
Unhas pé e mão	R\$ 22,00	30	R\$ 660,00
Unha mão	R\$ 12,00	35	R\$ 420,00
Unha pé	R\$ 12,00	20	R\$ 240,00
Remoção de cutículas	R\$ 10,00	15	R\$ 150,00
Esfoliação	R\$ 10,00	20	R\$ 200,00
Polimento	R\$ 10,00	15	R\$ 150,00

<b>Unhas decoradas</b>	R\$ 30,00	25	R\$ 750,00
<b>Aplicação unhas em gel</b>	R\$ 45,00	05	R\$ 225,00
<b>Manutenção unhas em gel</b>	R\$ 05,00	10	R\$ 50,00
<b>Total</b>			R\$ 38.712,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

**APÊNDICE F – FLUXOGRAMA DE SERVIÇO**

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

## APÊNDICE G - DESCRIÇÃO DE CARGO DE CABELEIREIRO

TÍTULO DO CARGO: **CABELEIREIRO**

**CBO: 516110**

### DESCRIÇÃO SUMÁRIA

Tratam da estética e saúde e aplicam produtos químicos para ondular, alisar ou colorir os cabelos; realizam depilação e tratamento de pele; fazem maquiagens sociais e para caracterizações (maquiagem artística); selecionam, preparam e cuidam do local e materiais de trabalho. Podem administrar os negócios.

### DESCRIÇÃO DETALHADA

- Aplicar produtos químicos para ondular, alisar ou colorir/descolorir cabelos,
- Realizar corte, apliques, escovação e lavação, fazer reflexo, acetinar os cabelos,
- Selecionar material, higienizar e esterilizar material,
- Participar de cursos, palestras e treinamentos,
- Indicar produtos específicos, tratamentos, hidratação.

### ESPECIFICAÇÕES DE CARGO

#### COMPETÊNCIAS

##### **Escolaridade**

Ensino médio. Cursos de qualificação profissional na área.

##### **Cursos e Treinamentos complementares**

Curso de integração. Cursos de maquiagem.

##### **Habilidades / Atitudes**

Comunicação e organização, habilidade em trabalhar em equipe.

**APÊNDICE H - DESCRIÇÃO DE CARGO DE MANICURE/PEDICURE**TÍTULO DO CARGO: **MANICURE****CBO: 516120****DESCRIÇÃO SUMÁRIA**

Cuidam da beleza das mãos e pés.

**DESCRIÇÃO DETALHADA**

- Remover o esmalte,
- Cortar as unhas,
- Lixar as unhas,
- Empurrar/retirar a cutícula,
- Polir as unhas,
- Esmaltar e decorar as unhas,
- Alongar as unhas (todo tipo de unha postiça),
- Lixar os pés,
- Desencravar unhas (lâmina ungueal),
- Hidratar pés e mãos.

**ESPECIFICAÇÕES DE CARGO****COMPETÊNCIAS****Escolaridade**

Ensino médio. Curso profissionalizante na área.

**Cursos e Treinamentos complementares**

Integração. Curso de manicure e pedicura, reciclagem para as atuais maneiras de tratar as unhas.

**Habilidades / Atitudes**

Atenção. Organização e trabalho em equipe.

## APÊNDICE I - DESCRIÇÃO DE CARGO DE ESTETICISTA

TÍTULO DO CARGO: **ESTETICISTA**

**CBO: 322130**

### DESCRIÇÃO SUMÁRIA

Recomendam a seus pacientes/clientes a prática de exercícios, o uso de produtos, bem como cosméticos e óleos essenciais visando sua saúde e bem estar. Atuam na área da saúde, serviços sociais e serviços pessoais.

### DESCRIÇÃO DETALHADA

- Selecionar técnica e recurso de trabalho, assim como esterilizar as ferramentas antes e após o uso,
- Planejar e criar procedimentos personalizados de acordo com a necessidade de cada cliente/paciente,
- Examinar a pele do cliente/paciente para conhecer suas características, aplicar técnicas de limpeza de pele, depilação e hidratação,
- Avaliar sintomas e sinais na pele,
- Explicar técnicas e procedimentos,
- Aplicar técnicas de design de sobrancelhas e técnicas de depilação,
- Estocar o material e instrumentos em local apropriado, manter os instrumentos limpos e higienizados, manter a validade e integridade dos produtos.

### ESPECIFICAÇÕES DE CARGO

#### COMPETÊNCIAS

##### **Escolaridade**

Curso técnico em estética.

##### **Cursos e treinamentos complementares**

Integração. Reciclagem e novas técnicas estéticas.

##### **Habilidades / Atitudes**

Comunicação e Organização. Cordialidade e Empatia.

## **APÊNDICE J - DESCRIÇÃO DE CARGO DE SOCIO GERENTE ADMINISTRATIVO E SOCIO GERENTE FINANCEIRO**

**TÍTULO DO CARGO: SOCIO GERENTE ADMINISTRATIVO E SOCIO GERENTE FINANCEIRO**  
**CBO: 123110**

### **DESCRIÇÃO SUMÁRIA**

Dirigem o fluxo financeiro da empresa; implementam o orçamento empresarial e administram recursos humanos. Controlam patrimônio, suprimentos e logística e supervisionam serviços complementares. Coordenam serviços de contabilidade e controladoria e elaboram planejamento da empresa. Contratam, acompanham e demitem colaboradores.

### **DESCRIÇÃO DETALHADA**

- Analisar contas a pagar e receber,
- Elaborar relatórios gerenciais, organizar e delegar tarefas,
- Autorizar compras, pagamentos, investimentos,
- Definir estratégias de ação, responder às demandas e solicitações,
- Implementar ações, tomar decisões, gerenciar pessoas e conflitos, identificar e explorar oportunidades de negócio,
- Administrar o tempo, foco no cliente.

### **ESPECIFICAÇÕES DE CARGO**

#### **COMPETÊNCIAS**

##### **Escolaridade**

Curso Superior em Administração ou em Processos Gerenciais.

##### **Cursos e treinamentos complementares**

Gestão de pessoas.

##### **Habilidades / Atitudes**

Liderança, Delegar responsabilidades e Administrar conflitos.

**APÊNDICE K - DESCRIÇÃO DE CARGO DE AUXILIAR DE CABELEIREIRO**TÍTULO DO CARGO: **AUXILIAR DE CABELEIREIRO****CBO: 516110****DESCRIÇÃO SUMÁRIA**

Tratam da estética e saúde. Ajudam o cabeleireiro para lavar, preparar, hidratar e secar o cabelo. Seleccionam, preparam e cuidam do local e materiais de trabalho.

**DESCRIÇÃO DETALHADA**

- Lavar, preparar, hidratar e secar o cabelo,
- Auxiliar o cabeleireiro durante o atendimento,
- Higienizar e esterilizar material,
- Limpar o ambiente de trabalho,
- Fazer escova.

**ESPECIFICAÇÕES DE CARGO****COMPETÊNCIAS****Escolaridade**

Ensino médio.

**Cursos e treinamentos complementares**

Integração. Curso básico de cabelo.

**Habilidades / Atitudes**

Trabalhar em equipe e Empatia.

**APÊNDICE L- QUADRO FUNCIONAL DOS SALÁRIOS, PRÓ-LABORE E ENCARGOS SOCIAIS**

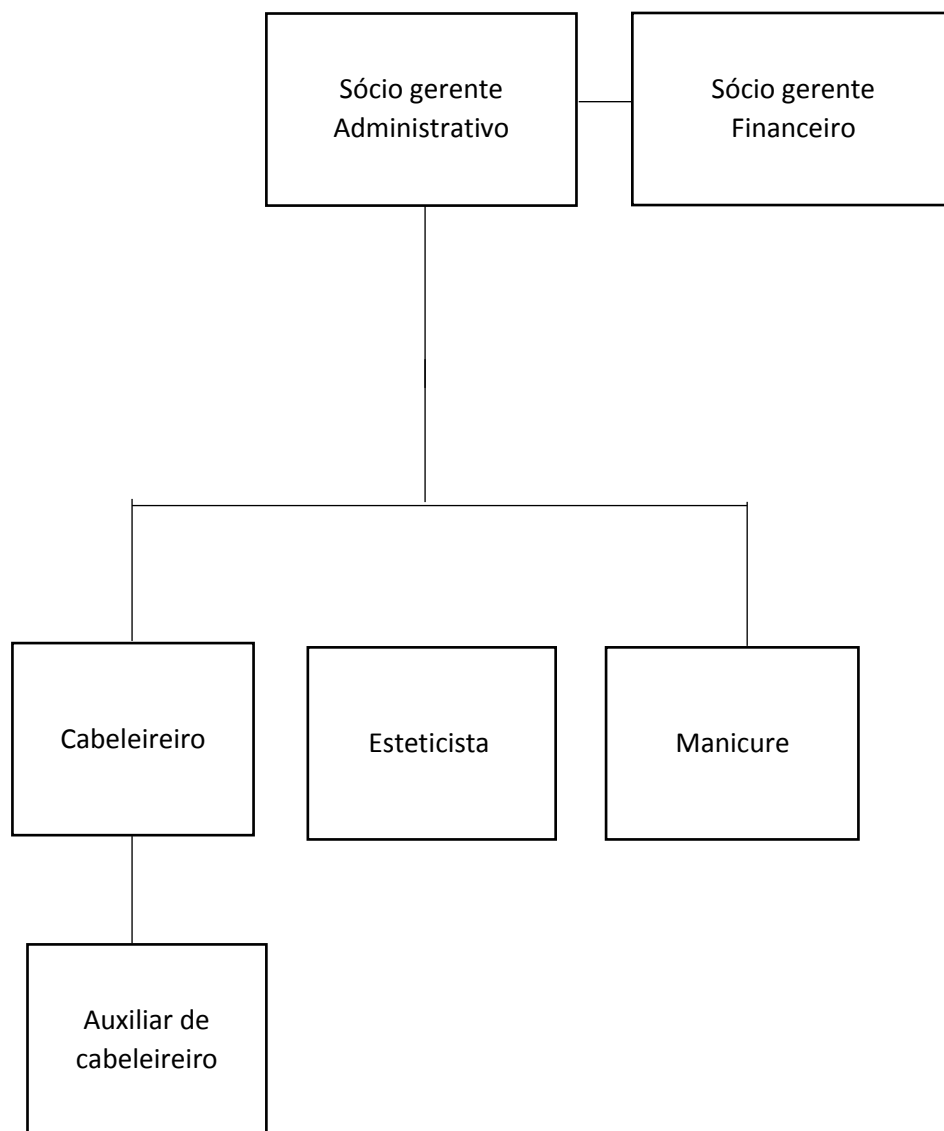
<b>QUADRO FUNCIONAL MENSAL DOS SALÁRIOS E ENCARGOS SOCIAIS DA EMPRESA MISI CENTRO DE BELEZA EPP LTDA.</b>				
<b>Empregados</b>	<b>02 cabeleireiros</b>	<b>01 Aux. cabeleireiro</b>	<b>01 Manicure</b>	<b>01 Esteticista</b>
<b>Salários</b>	3.600,00	1.320,00	1.320,00	1.656,00
<b>13º salário</b>	300,00	110,00	110,00	138,00
<b>Férias</b>	300,00	110,00	110,00	138,00
<b>1/3 de férias</b>	100,00	36,66	36,66	46,00
<b>(=) sub-total</b>	4.300,00	1.576,66	1.576,66	1.978,00
<b>INSS (0%) simples</b>	-	-	-	-
<b>FGTS (8%)</b>	288,00	105,60	105,60	132,48
<b>TOTAL</b>	<b>4.588,00</b>	<b>1.682,26</b>	<b>1.682,26</b>	<b>2.110,48</b>

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

<b>QUADRO MENSAL DE PRÓ-LABORE E ENCARGOS SOCIAIS DA EMPRESA MISI CENTRO DE BELEZA EPP LTDA.</b>		
	<b>Sócio Gerente Administrativo</b>	<b>Sócio Gerente Financeiro</b>
<b>Pró-labore</b>	2.555,00	2.555,00
<b>13º salário</b>	212,92	212,92
<b>Férias</b>	212,92	212,92
<b>1/3 de férias</b>	70,97	70,97
<b>(=) sub-total</b>	<b>3.051,81</b>	<b>3.051,81</b>
<b>INSS (11%)</b>	281,05	281,05
<b>TOTAL</b>	<b>3.332,86</b>	<b>3.332,86</b>

<b>TOTAL MENSAL DE SALÁRIOS, PRÓ-LABORE E ENCARGOS SOCIAIS DA EMPRESA MISI CENTRO DE BELEZA EPP LTDA.</b>	
<b>Colaboradores</b>	<b>R\$ 10.063,00</b>
<b>Sócios Gerentes</b>	<b>R\$ 6.665,72</b>
<b>TOTAL MENSAL</b>	<b>R\$ 16.728,72</b>

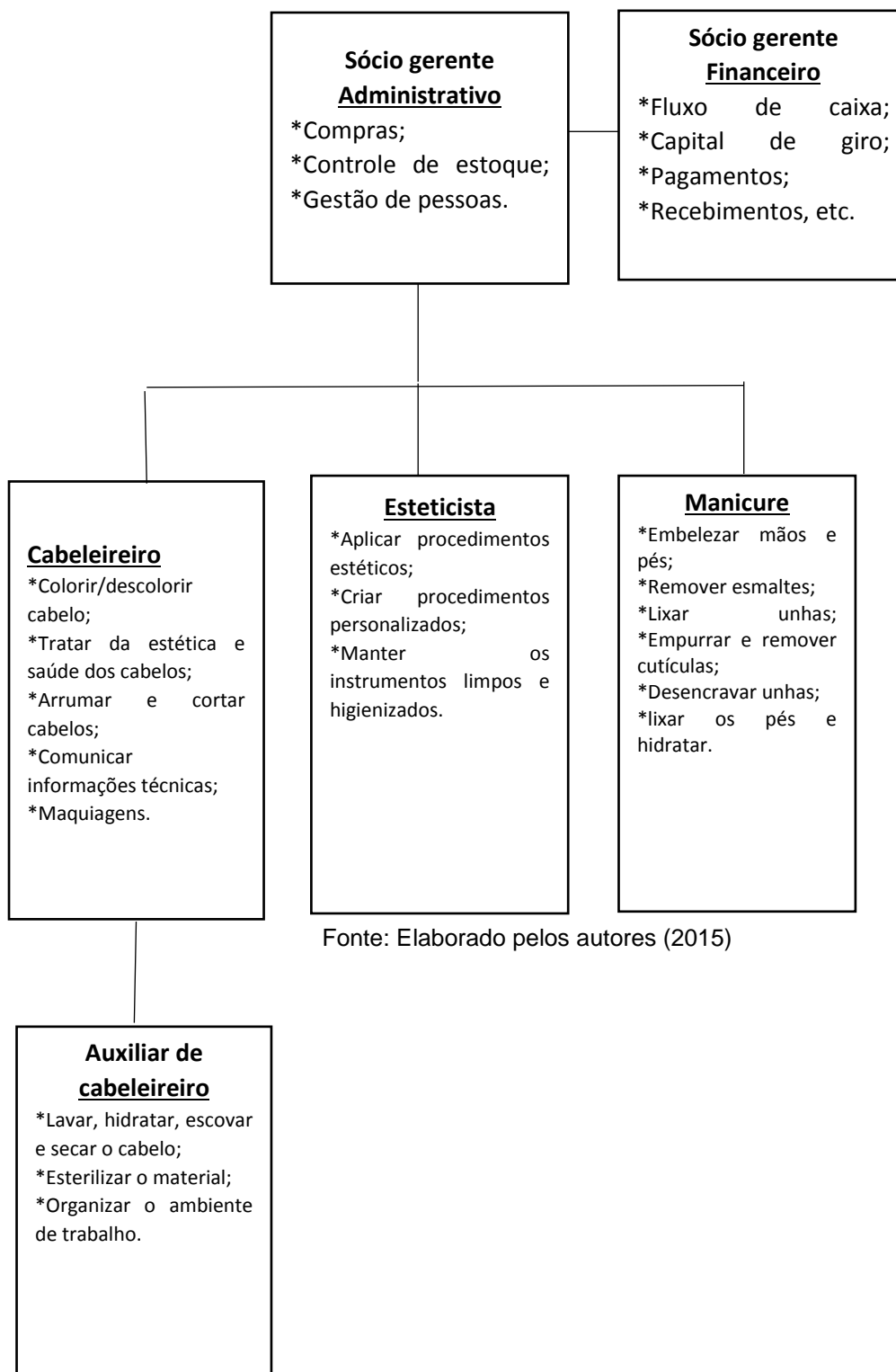
Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

**APÊNDICE M – ORGANOGRAMA****ORGANOGRAMA**

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

## APÊNDICE N - FUNCIONOGRAMA

### FUNCIONOGRAMA



Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

**APÊNDICE O – MANUAL DE INTEGRAÇÃO**

*Manual do Funcionário e Normas da  
Empresa*



**MISI Centro de Beleza EPP Ltda**

Rua Silvio Gioppo, 360 Bairro Martelo

89.500-000 Caçador-Santa Catarina-Brasil

## Apresentação

Seja bem-vindo a MISI Centro de Beleza EPP Ltda. Esperamos que você tenha muitas oportunidades de sucesso profissional e pessoal. O objetivo deste manual é orientá-lo quanto aos deveres, direitos e benefícios. Nele você encontrará informações sobre a empresa, orientações e normas de trabalho.

Leia-o com atenção. Conheça seus direitos e deveres.

Caçador, outubro de 2015.

Miguel Paulo da Silva

Sócio Gerente Administrativo

SEJA BEM-VINDO

## NOSSA HISTÓRIA

**A empresa MISI Centro de Beleza EPP Ltda, nasceu em agosto de 2015, do sonho de 5 pessoas que, juntas trabalharam, uniram esforços, e contaram com a ajuda de autores, professores, colegas, moradores da comunidade local e concorrentes.**

**A MISI Centro de Beleza EPP Ltda está localizada na Rua Silvio Gioppo, número 360, Bairro Martelo, na Cidade de Caçador, Estado de Santa Catarina, Brasil. Seu ramo de atuação é saúde e estética e conta com dois cabeleireiros, um esteticista, uma manicure, um auxiliar de cabeleireiro e uma recepcionista.**

**O gerenciamento fica com o sócio gerente administrativo Miguel Paulo da Silva e a sócia gerente financeira Silvia Oleinik, com formação em curso superior de Processos Gerenciais, turma 10/2015, na Faculdade Senac Caçador-SC.**

**A Direção.**

## **MISSÃO**

**Prestar serviços de excelência promovendo o desenvolvimento da comunidade local.**

## **VISÃO**

**Ser até 2025, um dos melhores e mais conceituados Salões de Beleza do município de Caçador, especializado em atender o público das classes C e D.**

## **VALORES**

**Ética e respeito com clientes e colaboradores, transparência nas informações, excelência na qualidade dos serviços, ambiente acolhedor, profissionais capacitados e atualização constante.**

## REGULAMENTO INTERNO

*No Regulamento Interno você encontra seus Direitos, Benefícios, Deveres e Responsabilidades.*

### 1. DIREITOS

---

#### 1.1 Remuneração

O pagamento mensal do salário ocorre no dia 5 de cada mês, com os devidos descontos. O valor será creditado na sua conta bancária.

#### 1.2 Décimo Terceiro Salário

Ao final de cada ano você terá direito ao Décimo Terceiro Salário, obedecendo ao período de entrada na empresa e proporção determinada por lei.

#### 1.3 Férias

A cada ano de trabalho você terá direito a um período de férias, de acordo com a legislação e convenção da categoria.

#### 1.4 Vale transporte

O vale transporte é concedido ao funcionário que utiliza o sistema de transporte coletivo para deslocamento da residência ao trabalho e vice-versa, no que exceder a 6% do salário gasto com condução.

### 2. BENEFÍCIOS

---

#### 2.1 Cesta de Natal

No final do ano você receberá uma cesta de natal.

#### 2.2 Horário Flexível

Um dia da semana, de acordo com a escala, poderá usufruir de horário diferenciado.

#### 2.3 Dia do aniversário

No dia de seu aniversário, a empresa oferece desconto para fazer unhas e cabelos.

#### 2.4 Cursos

Cursos gratuitos de reciclagem conforme a necessidade da empresa.

### 3. DEVERES E RESPONSABILIDADES

---

#### 3.1 Ambiente de trabalho

Valorize seu local de trabalho. Mantenha-o organizado e limpo.

### 3.2 Postura profissional

Respeite os clientes e os horários agendados.

### 3.3 Equipamentos da empresa

Mantenha os aparelhos e equipamentos de trabalho limpos, organizados e colabore com a manutenção preventiva.

## 4. SEGURANÇA

---

### 4.1 Equipamentos e instrumentos

Equipamentos e instrumentos devem ser disponibilizados em quantidade suficiente para atender a demanda do estabelecimento, respeitando os prazos de limpeza, desinfecção e esterilização.

#### 4.2 Prazo de validade

*Todos os produtos devem estar dentro do prazo de validade.*

#### 4.3 Equipamentos de segurança (EPIs)

*Trabalhadores em salões de beleza devem receber Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) — óculos, luvas e jalecos — de acordo com as funções exercidas.*

#### 4.4 Esterilizar os equipamentos

Alicates, pinças, afastadores e tesouras devem ser esterilizados após o uso.

## 5. HIGIENE

---

### 5.1 Higiene dos equipamentos

*Escovas e pentes devem ser limpos após o atendimento de cada cliente.*

### 5.2 Higiene do piso e banheiros

*Limpar diariamente o piso, banheiros e móveis com água e sabão.*

### *5.3 Higiene dos produtos utilizados*

*Ceras para depilação devem ser fracionadas em porções suficientes para cada cliente.*

***O não cumprimento das regras da vigilância configura uma infração sanitária que pode ser punida com penalidades que vão de uma advertência à interdição do estabelecimento.***

***Para mais informações acesse o site da Vigilância Sanitária  
[www.anvisa.gov.br](http://www.anvisa.gov.br)***

**TERMO DE RESPONSABILIDADE**

Eu \_\_\_\_\_ declaro para os devidos fins que recebi uma cópia do Manual de Integração, fiquei ciente de todo seu conteúdo e prometo respeitar e cumprir com as normas nele contidas sobre direitos, benefícios, deveres e responsabilidades, segurança e higiene.

Caçador, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_\_.

---

Assinatura

---

Cargo/função

## APÊNDICE P - ESTIMATIVA DE INVEST<sup>º</sup>/DESPESA PRÉ-OPERACIONAL

<b>Tipo de investimento/despesa</b>	<b>Preço</b>	<b>Qtd</b>	<b>Valor empenhado</b>
<b>Móveis</b>			<b>R\$ 6.929,50</b>
Balcão para recepção	R\$ 900,00	01	R\$ 900,00
Cadeira secretaria	R\$ 390,00	01	R\$ 390,00
Puff korino kon kon	R\$ 50,00	03	R\$ 150,00
Balcão suporte para água	R\$ 530,00	01	R\$ 530,00
Balcão para sala de depilação	R\$ 800,00	01	R\$ 800,00
Estante para produtos	R\$ 1.200,00	01	R\$ 1.200,00
Banco para recepção	R\$ 600,00	01	R\$ 600,00
Almofadas para banco	R\$ 60,00	04	R\$ 240,00
Suporte para tv	R\$ 130,00	01	R\$ 130,00
Espelho 2mx1m	R\$ 350,00	01	R\$ 350,00
Espelho 0,70mx1m	R\$ 310,00	01	R\$ 310,00
Purificador de água	R\$ 449,90	01	R\$ 449,90
Ventilador 40cm	R\$ 199,90	03	R\$ 599,70
Aquecedor a óleo	R\$ 279,90	01	R\$ 279,90
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 6.929,50</b>
<b>Tipo de investimento/despesa</b>	<b>Preço</b>	<b>Qtd</b>	<b>Valor empenhado</b>
<b>Eletrônicos</b>			<b>R\$ 4.424,00</b>
Micro computador	R\$ 1.999,00	01	R\$ 1.999,00
Multifuncional jato de tinta HP	R\$ 299,00	01	R\$ 299,00
Telefone sem fio Intelbras	R\$ 149,00	01	R\$ 149,00
TV 32"	R\$ 1.150,00	01	R\$ 1.150,00
Software de gestão	R\$ 700,00	01	R\$ 700,00
Monitoramento de alarme	R\$ 127,00	01	R\$ 127,00
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 11.353,50</b>
<b>Tipo de investimento/despesa</b>	<b>Preço</b>	<b>Qtd</b>	<b>Valor empenhado</b>
<b>Publicidade/placas</b>			<b>R\$ 3.350,00</b>
Placa fachada	R\$ 450,00	01	R\$ 450,00
Plotagem de porta	R\$ 350,00	01	R\$ 350,00
Baner para preços	R\$ 150,00	01	R\$ 150,00
Outdoor	R\$ 950,00	01	R\$ 950,00
Panfletos	R\$ 1,00	1000	R\$ 1.000,00
Carro de som (16h)	R\$ 28,13	16	R\$ 450,00
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 14.703,50</b>
<b>Tipo de investimento/despesa</b>	<b>Preço</b>	<b>Qtd</b>	<b>Valor empenhado</b>
<b>Máquinas/equipamentos</b>			<b>R\$ 9.846,44</b>
Secador profissional	R\$ 199,90	03	R\$ 599,70
Prancha profissional	R\$ 122,33	03	R\$ 367,00
Modelador profissional	R\$ 110,00	02	R\$ 220,00
Máquinas para corte	R\$ 179,91	02	R\$ 359,82
Máquinas para acabamento	R\$ 79,00	02	R\$ 158,00
Tesoura profissional para desbaste	R\$ 65,00	02	R\$ 130,00
Tesoura profissional pra corte	R\$ 49,00	02	R\$ 98,00
Navalha para corte	R\$ 15,48	02	R\$ 30,96
Navalha para desfiar	R\$ 17,52	02	R\$ 35,04
Kit 4 escovas térmicas profissional	R\$ 88,00	01	R\$ 88,00
Kit 6 escovas profissionais	R\$ 289,00	01	R\$ 289,00
Cortador de tips	R\$ 17,00	01	R\$ 17,00
Estufa autoclave 12 litros	R\$ 2.068,00	01	R\$ 2.068,00
Lavatório italiano	R\$ 560,00	02	R\$ 1.120,00

Carrinho auxiliar para cabeleireiro	R\$ 350,00	03	R\$ 1.050,00
Cadeira hidráulica para cabeleireiro	R\$ 465,00	03	R\$ 1.395,00
Cadeira para manicure com 2 gavetas	R\$ 389,00	01	R\$ 389,00
Carrinho auxiliar para manicure - 130 esmalte	R\$ 220,00	01	R\$ 220,00
Panela para cera depilatória	R\$ 72,62	01	R\$ 72,62
Suporte para rolo depilação	R\$ 3,90	01	R\$ 3,90
Aparelho cauterizador	R\$ 20,00	01	R\$ 20,00
Pedicuro elétrico	R\$ 89,00	01	R\$ 89,00
Kit peeling diamante e cristal	R\$ 822,00	01	R\$ 822,00
Mandril para unhas sem fio	R\$ 49,00	01	R\$ 49,00
Alicate bico curvo para unhas profissional	R\$ 74,90	01	R\$ 74,90
Alicate para unhas corte reto profissional	R\$ 25,55	01	R\$ 25,55
Alicate para cutículas profissional	R\$ 29,95	01	R\$ 29,95
Máscara de aquecimento térmico	R\$ 25,00	01	R\$ 25,00
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 24.549,94</b>
<b>Tipo de investimento/despesa</b>	<b>Preço</b>	<b>Qtd</b>	<b>Valor empenhado</b>
<b>Taxas de abertura/aluguel/contador</b>			<b>R\$ 2.366,00</b>
Adiantamento de aluguel	R\$ 1.500,00	01	R\$ 1.500,00
Água	R\$ 32,00	01	R\$ 32,00
Luz	R\$ 30,00	01	R\$ 30,00
Contador despesa de abertura	R\$ 600,00	01	R\$ 600,00
Alvará de funcionamento	R\$ 204,00	01	R\$ 204,00
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 26.915,94</b>
<b>Tipo de investimento/despesa</b>	<b>Preço</b>	<b>Qtd</b>	<b>Valor empenhado</b>
<b>Acessórios</b>			<b>R\$ 804,31</b>
Kit 12 pentes para cabeleireiro	R\$ 22,00	01	R\$ 22,00
Capa para corte cabeleireiro	R\$ 9,00	03	R\$ 27,00
Kit 6 piranhas	R\$ 3,75	05	R\$ 18,75
Espátula para depilação 100 unidades	R\$ 20,00	01	R\$ 20,00
Kit tips com 100un	R\$ 36,90	01	R\$ 36,90
Toalhas cabeleireiro	R\$ 7,00	50	R\$ 350,00
Capas descartáveis para tinta com 50un	R\$ 26,00	04	R\$ 104,00
Luvras descartáveis com 100un	R\$ 18,20	03	R\$ 54,60
Adesivos para unha com 32	R\$ 3,48	02	R\$ 6,96
Kit descartável manicure	R\$ 0,70	140	R\$ 98,00
Espátulas manicure	R\$ 1,76000	05	R\$ 8,80
Bacia pés manicure	R\$ 20,50	01	R\$ 20,50
Cumbucas	R\$ 4,60	05	R\$ 23,00
Pincéis	R\$ 2,30	06	R\$ 13,80
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 27.720,25</b>
<b>Tipo de investimento/despesa</b>	<b>Preço</b>	<b>Qtd</b>	<b>Valor empenhado</b>
<b>Higiene/limpeza</b>			<b>R\$ 500,36</b>
Lixeira externa com tampa	R\$ 64,37	01	R\$ 64,37
Lixeiras internas com pedal	R\$ 35,90	05	R\$ 179,50
Tanque fibra 24 litros	R\$ 70,11	01	R\$ 70,11
Torneira com aquecimento elétrico	R\$ 115,00	01	R\$ 115,00
Vassoura	R\$ 12,90	02	R\$ 25,80
Rodo	R\$ 14,99	02	R\$ 29,98
Balde plástico	R\$ 7,80	02	R\$ 15,60
<b>Total</b>			<b>R\$ 28.220,61</b>

Fonte elaborado pelos autores (2015)

## APÊNDICE Q - LEVANTAMENTO DE CUSTOS/DESPESAS - COMPOSIÇÃO CSP

ANO 2016	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho
<b>CUSTOS VARIÁVEIS</b>					
Pagamento de fornecedores	R\$ 4.940,12	R\$ 4.940,12	R\$ 5.763,48	R\$ 5.763,48	R\$ 5.763,48
Energia elétrica/ água	R\$ 306,00	R\$ 306,00	R\$ 357,00	R\$ 357,00	R\$ 357,00
<b>Total dos custos variáveis</b>	<b>R\$ 5.246,12</b>	<b>R\$ 5.246,12</b>	<b>R\$ 6.120,48</b>	<b>R\$ 6.120,48</b>	<b>R\$ 6.120,48</b>
<b>CUSTOS FIXOS</b>					
Tributos (simples 8,26%) + taxa	R\$ 1.927,03	R\$ 1.927,03	R\$ 2.243,09	R\$ 2.243,09	R\$ 2.243,09
Pró-labore	R\$ 6.665,72	R\$ 6.665,72	R\$ 6.665,72	R\$ 6.665,72	R\$ 6.665,72
Salários	R\$ 10.063,00	R\$ 10.063,00	R\$ 10.063,00	R\$ 10.063,00	R\$ 10.063,00
<b>Despesas diversas</b>					
Telefone	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90
Internet	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90
Manutenção de software	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Reposição de equipamentos					
Marketing	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Endomarketing	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00
Ação social	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Aluguel	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Despesa financeira	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20
Monitoramento de alarme	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00
Escritório de contabilidade	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00
<b>Total despesas diversas</b>	<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 3.132,00</b>
<b>Total dos custos fixos</b>	<b>R\$ 21.787,75</b>	<b>R\$ 21.787,75</b>	<b>R\$ 22.103,81</b>	<b>R\$ 22.103,81</b>	<b>R\$ 22.103,81</b>
<b>Total de saídas</b>	<b>R\$ 27.033,87</b>	<b>R\$ 27.033,87</b>	<b>R\$ 28.224,29</b>	<b>R\$ 28.224,29</b>	<b>R\$ 28.224,29</b>

Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Anual
<b>CUSTOS VARIÁVEIS</b>						
R\$ 6.998,51	R\$ 6.998,51	R\$ 6.998,51	R\$ 7.820,87	R\$ 7.820,87	R\$ 8.233,54	R\$ 72.041,49
R\$ 433,50	R\$ 433,50	R\$ 433,50	R\$ 484,50	R\$ 484,50	R\$ 510,00	R\$ 4.462,50
<b>R\$ 7.432,01</b>	<b>R\$ 7.432,01</b>	<b>R\$ 7.432,01</b>	<b>R\$ 8.305,37</b>	<b>R\$ 8.305,37</b>	<b>R\$ 8.743,54</b>	<b>R\$ 76.503,99</b>
<b>CUSTOS FIXOS</b>						
R\$ 2.722,73	R\$ 2.722,73	R\$ 2.722,73	R\$ 3.042,50	R\$ 3.042,50	R\$ 3.202,38	R\$ 28.038,90
R\$ 6.665,72	R\$ 6.665,72	R\$ 6.665,72	R\$ 6.665,72	R\$ 6.665,72	R\$ 6.665,72	R\$ 73.322,92
<b>R\$ 10.063,00</b>	<b>R\$ 10.063,00</b>	<b>R\$ 10.063,00</b>	<b>R\$ 10.063,00</b>	<b>R\$ 11.069,30</b>	<b>R\$ 11.069,30</b>	<b>R\$ 112705,60</b>
<b>Despesas diversas</b>						
R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 49,90	R\$ 548,90
R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 658,90
R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 880,00
	R\$ 2.390,00					R\$ 2.390,00
R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.300,00
R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 210,00	R\$ 2.310,00
R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 400,00	R\$ 4.400,00
R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 16.500,00
R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 1.157,20
R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 1.397,00
R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.300,00
<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 5.522,00</b>	<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 36.842,00</b>
<b>R\$ 22.583,45</b>	<b>R\$ 24.973,45</b>	<b>R\$ 22.583,45</b>	<b>R\$ 22.903,22</b>	<b>R\$ 22.903,22</b>	<b>R\$ 23.063,10</b>	<b>R\$ 248.896,82</b>
<b>R\$ 30.015,46</b>	<b>R\$ 32.405,46</b>	<b>R\$ 30.015,46</b>	<b>R\$ 31.208,59</b>	<b>R\$ 31.208,59</b>	<b>R\$ 31.806,64</b>	<b>R\$ 327.412,90</b>

Fonte elaborado pelos autores (2015)

## APÊNDICE R - LEVANTAMENTO DE CUSTOS/DESPESAS – COMPOSIÇÃO CSP

<b>Despesas 2017</b>				
<b>Custos variáveis</b>	<b>Preço</b>	<b>Q/mensal</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
<b>Produtos químicos</b>			<b>R\$ 7.893,68</b>	<b>R\$ 94.463,33</b>
Kit escova progressiva Tess	R\$ 450,00	04	R\$ 1.800,00	R\$ 21.600,00
Pó descolorante kaedo	R\$ 80,00	12	R\$ 960,00	R\$ 11.250,00
Ox volumes 10,20,30,40	R\$ 30,00	33	R\$ 990,00	R\$ 11.880,00
Tonalizantes Kaedo	R\$ 14,00	20	R\$ 280,00	R\$ 3.360,00
Máscara matizadora Liz up	R\$ 150,00	02	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Shampoo neutro Liz up - 5lts	R\$ 60,00	01	R\$ 60,00	R\$ 720,00
Botox capilar Salvatore	R\$ 150,00	02	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Pomada modeladora Salvatore	R\$ 55,00	01	R\$ 55,00	R\$ 660,00
Spray fixador	R\$ 40,00	01	R\$ 40,00	R\$ 480,00
Gel fixador	R\$ 10,00	02	R\$ 20,00	R\$ 240,00
Máscara hidratante Salvatore	R\$ 120,00	02	R\$ 240,00	R\$ 2.880,00
Tinturas para cabelo Kaedo	R\$ 12,90	160	R\$ 2.064,00	R\$ 24.768,00
Óleo finalizador Liz up	R\$ 60,00	02	R\$ 120,00	R\$ 1.440,00
Levein antifriz Liz up	R\$ 55,00	01	R\$ 55,00	R\$ 660,00
Peeling químico	R\$ 69,90	01	R\$ 69,90	R\$ 838,80
Óxido alumínio para peeling cristal	R\$ 55,90	0,5	R\$ 27,95	R\$ 335,40
Mascara de argila	R\$ 43,90	01	R\$ 43,90	R\$ 526,80
Cera depilatória 1k	R\$ 23,00	02	R\$ 46,00	R\$ 552,00
Óleo pós depilação 100ml	R\$ 7,44	03	R\$ 22,32	R\$ 276,84
Delineador caneta	R\$ 17,99	01	R\$ 17,99	R\$ 215,88
Kit base Mary Key	R\$ 229,90	0,166	R\$ 38,16	R\$ 457,92
Sombras Boticário	R\$ 89,10	0,333	R\$ 29,68	R\$ 356,16
Paleta de corretivos	R\$ 99,90	0,25	R\$ 24,97	R\$ 299,64
Mascara para cílios	R\$ 23,56	0,5	R\$ 11,78	R\$ 141,36
Kit Blash Boticário	R\$ 60,29	0,166	R\$ 10,01	R\$ 120,00
Kit lápis para olho natura	R\$ 86,00	0,333	R\$ 28,64	R\$ 343,65
Esmaltes colorama	R\$ 3,60	10	R\$ 36,00	R\$ 432,00
Acetona 1lt	R\$ 29,00	02	R\$ 58,00	R\$ 696,00
Discos de algodão 50un	R\$ 5,62	07	R\$ 39,34	R\$ 472,00
Kit Batons 20	R\$ 238,00	0,083	R\$ 19,80	R\$ 238,00
Creme removedor de cutícula	R\$ 17,22	01	R\$ 17,22	R\$ 206,64
Creme hidratante mãos e pés	R\$ 16,33	02	R\$ 32,66	R\$ 391,92
Spray de secagem rápida	R\$ 15,90	01	R\$ 15,90	R\$ 190,80
Base para unhas	R\$ 3,60	02	R\$ 7,20	R\$ 86,40
Base extra brilho para unhas	R\$ 6,13	02	R\$ 12,26	R\$ 147,12
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 7.893,68</b>	<b>R\$ 94.463,33</b>
<b>Custos variáveis</b>	<b>Preço</b>	<b>Q/mensal</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
<b>Acessórios</b>			<b>R\$ 339,86</b>	<b>R\$ 4.078,32</b>
Kit tips 100un	R\$ 36,90	01	R\$ 36,90	R\$ 442,80
Capas descartáveis para tintura 50	R\$ 26,00	04	R\$ 104,00	R\$ 1.248,00
Luvas descartáveis 100un	R\$ 18,20	03	R\$ 54,60	R\$ 655,20
Adesivos para unha com 32	R\$ 3,48	02	R\$ 6,96	R\$ 83,52
Kit descartável manicure	R\$ 0,70	140	R\$ 98,00	R\$ 1.176,00
Saco plástico para lixo	R\$ 5,20	01	R\$ 5,20	R\$ 62,40
Sabão em pó	R\$ 6,50	01	R\$ 6,50	R\$ 78,00
Sabonete líquido	R\$ 7,90	01	R\$ 7,90	R\$ 94,80
Papel toalha	R\$ 4,55	02	R\$ 9,10	R\$ 109,20
Desinfetante banheiro	R\$ 5,50	01	R\$ 5,50	R\$ 66,00
Água sanitária	R\$ 2,60	02	R\$ 5,20	R\$ 62,40
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 8.233,54</b>	<b>R\$ 98.541,65</b>
<b>Custos variáveis</b>	<b>Preço</b>	<b>Q/mensal</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
<b>Energia elétrica/água</b>			<b>R\$ 510,00</b>	<b>R\$ 6.120,00</b>
<b>Total dos custos variáveis</b>			<b>R\$ 8.743,54</b>	<b>R\$ 104.661,65</b>
<b>Custos Fixos</b>	<b>Preço</b>	<b>Q/mensal</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
<b>Despesas diversas</b>			<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 37.684,00</b>
Aluguel			R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
Telefone			R\$ 49,90	R\$ 598,80
Internet			R\$ 59,90	R\$ 718,80
Monitoramento			R\$ 127,00	R\$ 1.524,00
Manutenção de software			R\$ 80,00	R\$ 960,00
Reposição de equipamentos				R\$ 4.780,00
Manutenção conta corrente			R\$ 16,20	R\$ 194,40
Maquina cartão de crédito			R\$ 89,00	R\$ 1.068,00
Escritório de contabilidade			R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Marketing			R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
Endomarketing			R\$ 210,00	R\$ 2.620,00

Ação social			R\$ 400,00	R\$ 4.800,00
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 3.132,00</b>	<b>R\$ 42.464,00</b>
<b>Custos Fixos</b>	<b>Preço</b>	<b>Q/mensal</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
Salários			R\$ 11.069,30	R\$ 135.042,46
Cabeleireiro	R\$ 2.294,00	02	R\$ 4.588,00	R\$ 55.056,00
Auxiliar cabeleireiro	R\$ 1.682,26	01	R\$ 1.682,26	R\$ 20.187,12
Manicure	R\$ 1.682,26	01	R\$ 1.682,26	R\$ 20.187,12
Esteticista	R\$ 2.110,48	01	R\$ 2.110,48	R\$ 25.325,76
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 13.195,00</b>	<b>R\$ 163.220,00</b>
<b>Custos Fixos</b>	<b>Preço</b>	<b>Q/mensal</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
Pró-labore			R\$ 6.665,72	R\$ 79.988,64
Gerente administrativo	R\$ 3.332,86	01	R\$ 3.332,86	R\$ 39.994,32
Gerente financeiro	R\$ 3.332,86	01	R\$ 3.332,86	R\$ 39.994,32
<b>Subtotal</b>			<b>R\$ 19.860,72</b>	<b>R\$ 243.208,64</b>
<b>Custos Fixos</b>	<b>Preço</b>	<b>Q/mensal</b>	<b>Valor mensal</b>	<b>Valor anual</b>
Tributos			R\$ 3.993,06	R\$ 47.918,75
Impostos( simples 10,26%)			R\$ 3.971,85	R\$ 47.662,21
Alvará de funcionamento			R\$ 16,83	R\$ 204,00
Alvará sanitário			R\$ 4,38	R\$ 52,54
<b>Total dos custos Fixos</b>			<b>R\$ 23.853,78</b>	<b>R\$ 291.127,39</b>
<b>Total custos fixos + Varáveis</b>			<b>R\$ 32.597,32</b>	<b>R\$ 410.075,55</b>

Fonte: elaborado pelos autores (2015)



<b>R\$ 1.500,00</b>	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 16.500,00
<b>R\$ 105,20</b>	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 1.157,20
<b>R\$ 127,00</b>	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 1.397,00
<b>R\$ 300,00</b>	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.300,00
R\$ 29.535,82	<b>R\$ 32.405,46</b>	<b>R\$ 30.015,46</b>	<b>R\$ 30.888,82</b>	<b>R\$ 31.208,59</b>	<b>R\$ 31.646,76</b>	<b>R\$ 306.476,01</b>
R\$ 43.109,57	<b>R\$ 43.609,31</b>	<b>R\$ 46.499,05</b>	<b>R\$ 52.386,63</b>	<b>R\$ 57.954,44</b>	<b>R\$ 64.013,38</b>	

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)



<b>R\$ 1.500,00</b>	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 18.000,00
<b>R\$ 105,20</b>	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 105,20	R\$ 1.262,40
<b>R\$ 300,00</b>	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00
<b>R\$ 127,00</b>	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 127,00	R\$ 1.524,00
<b>R\$ 32.595,52</b>	<b>R\$ 34.985,52</b>	<b>R\$ 32.595,52</b>	<b>R\$ 32.595,52</b>	<b>R\$ 32.595,52</b>	<b>R\$ 32.595,52</b>	<b>R\$ 408.318,09</b>
<b>R\$ 106.235,72</b>	<b>R\$ 109.962,20</b>	<b>R\$ 116.078,68</b>	<b>R\$ 122.195,16</b>	<b>R\$ 128.311,64</b>	<b>R\$ 132.314,89</b>	

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)