

FACULDADE SENAC FLORIANÓPOLIS
Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais

Jamila Silva Veira Gonçalves

Kainara Nazário

Rodrigo Schaimann Matos

Viviane de Fátima Nass

PLANO DE NEGÓCIOS TO BEAUTY

Florianópolis

2018

Jamila Silva Veira Gonçalves
Kainara Nazário
Rodrigo Schaimann Matos
Viviane de Fátima Nass

PLANO DE NEGÓCIOS TO BEAUTY

Trabalho apresentado à Faculdade SENAC Florianópolis,
como requisito parcial para obtenção do título de
Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientadora: Jacqueline Keller

Florianópolis
2018

Jamila Silva Veira Gonçalves

Kainara Nazário

Rodrigo Schaimann Matos

Viviane de Fátima Nass

PLANO DE NEGÓCIOS TO BEAUTY

Trabalho apresentado à Faculdade SENAC Florianópolis,
como requisito parcial para obtenção do título de
Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Profa. Jacqueline Keller, Dra. (Orientadora)

Prof. Juliane Borges Ferreira, Ma.

Profa. Andresa Darosci S. Ribeiro, Ma.

Prof. Kleiton Luiz Nascimento Reis, Me.

Prof. Rafael Feyh Jappur, Dr.

Prof. Evandro Moritz, Me.

Florianópolis, 6 de julho de 2018.

Aos nossos pais, pelo apoio incondicional.

AGRADECIMENTOS

A equipe To Beauty agradece, primeiramente, a Deus que permitiu que tudo isso acontecesse e, não somente nestes anos como universitários, mas que em todos os momentos é o maior mestre que alguém já pode conhecer.

Agradecemos à esta universidade, seu corpo docente, direção e administração que nos orientaram durante essa jornada desafiadora.

Jamila - Agradeço aos meus pais, Sr. Francisco e Sra. Bernadete, que sempre serão meu porto seguro, estão sempre ao meu lado me dando força e suporte para seguir em frente. Ao meu esposo, e em especial, a razão da minha vida, meu filho Davi, que diariamente me mostra o verdadeiro e mais puro amor. A todos que, direta ou indiretamente, fizeram parte da nossa formação, o nosso muito obrigado.

Kainara - Primeiramente quero agradecer a minha mãe Rosa Maria Torres, que sempre apoiou minhas decisões e ficou do meu lado, ela é um grande exemplo de mulher guerreira. Sou imensamente grata ao meu namorado e grande parceiro nesta caminhada; Lenon Alves Ludgerio, me deu o suporte psicológico nos momentos difíceis, agradeço também pela pessoa compreensiva que ele é, e por ser minha fonte de inspiração e determinação. Agradeço a empresa em que trabalho, Fontes Promotora, que me ajudou financeiramente durante este período.

Rodrigo – Agradeço a meus pais que me incentivaram a ingressar na faculdade e a não desistir, agradeço a minha namorada Ana Paula. Agradeço a Deus pela saúde. Agradeço aos colegas de classe em especial as colegas que fizeram parte deste TCS.

Viviane - Agradeço à minha mãe, Zélia, minha heroína que me deu suporte psicológico e financeiro, incentivo nas horas difíceis, de desânimo e cansaço, que cuidou da minha filha e da minha casa durante esses dois anos. Essa mulher, que é meu exemplo, uma guerreira incansável que tenho o imenso prazer e privilégio de chamar de Mãe. Agradeço também, ao meu namorado Maykell, que foi compreensivo e soube dividir o pouco tempo que temos com a faculdade e, por fim, agradeço a minha filha Sarah, que me dá força e energia para conquistar tudo isso por ela.

“Empresas que permitem que os clientes façam suas compras sozinhos, por meio de seu website, podem diminuir o volume de trabalho, armazenar informações valiosas sobre os clientes e aumentar o valor dos seus negócios.” (KOTLER, 2000, p. 465).

RESUMO

A empresa To Beauty, nasce após inúmeras reuniões entre quatro amigos universitários que buscam uma forma de crescer por meio de atitudes inovadoras, baseadas em economias de rede. Para isso, desenvolveram uma plataforma multilateral que conecta profissionais de beleza com usuários, por meio de um aplicativo para *smartphones* onde serão ofertados serviços de beleza, inicialmente apenas serviços de manicure e pedicure. Esses serviços poderão ser contratados pelos usuários que estão próximos dos profissionais de beleza e o atendimento poderá ser realizado à domicílio ou em outro local adequado. A empresa To Beauty deseja atingir, profissionais empreendedores que queiram desenvolver este serviço de maneira autônoma e usuários que, por conta da correria do dia a dia, priorizam a comodidade e o conforto. Dessa maneira, este trabalho científico busca desenvolver estratégias eficientes que viabilizem a perpetuidade da empresa, haja visto que se trata de um modelo de negócio escalável. Ao longo do desenvolvimento desta pesquisa, serão coletados dados sobre a oferta e a demanda do segmento de beleza, a fim de identificar soluções para ambos clientes. Durante este projeto desenvolveu-se também um plano de negócios onde foram utilizadas ferramentas gerenciais que auxiliam na construção de estratégias para a implantação da empresa To Beauty. Espera-se, com este estudo, constatar a viabilidade da proposta.

Palavras-chave: Beleza. Plano de negócio. Inovação. Plataforma multilateral.

ABSTRACT

The company To Beauty, was born after numerous meetings between the four friends which university are looking for a way to grow through attitudes, innovative based on network economies. For this, they have developed a multilateral platform that connects beauty professionals with users, by means of an application for smartphones where you will be offered beauty services, initially only manicure and pedicure services. These services may be contracted by the users that are close to the beauty professionals and the service may be held in the domicile or in another appropriate. The company To Beauty you want to achieve, professionals entrepreneurs who want to develop this service in a way stand-alone and users who, on account of the rush of the day to day, prioritize the convenience and comfort. This way, this research work seeks to develop strategies efficient that enable the perpetuity of the company, there is seen that it is a business model scalable. Throughout the development of this research, will be collected data on the supply and demand of the beauty segment, to identify solutions to both clients. During this project has also a business plan where they were used managerial tools that assist in the construction of strategies for deployment of company To Beauty. It is expected, with this study determines the feasibility of the proposal.

Keywords: Beauty. Business plan. Innovation. Multilateral platform.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Setor de beleza	17
Quadro 1 - Estrutura do plano de negócios.....	21
Quadro 2 - Estrutura básica de plano de negócios	22
Quadro 3 - Processo de planejamento estratégico	24
Quadro 4 - Processo de planejamento estratégico	25
Figura 2 – <i>Layout</i> da ferramenta <i>Business Model Canvas</i>	27
Figura 3 – Análise SWOT.....	28
Figura 4 – <i>Balanced ScoreCard</i>	29
Figura 5 – Componentes do <i>Balanced ScoreCard</i>	30
Figura 6 – Tipos de Cenários	31
Figura 7 - Pirâmide de Maslow.....	32
Figura 8 - Recrutamento de pessoal	33
Quadro 5 - Termos da análise de cargos	34
Quadro 6 - Administradores segundo a CBO.....	35
Quadro 8 - Fontes de Recrutamento	38
Figura 9 - Organograma raio de sol	40
Quadro 9 - Formas de desenvolvimento da equipe.....	41
Figura 10 - Processo de elaboração do plano de marketing	44
Quadro 10 - Equação de produtividade.....	50
Quadro 11 - Segunda equação de produtividade.....	50
Quadro 12 - Terceira equação de produtividade	50
Quadro 13 - Quarta equação de produtividade	51
Figura 11 - Exemplo de fluxograma	52
Figura 12 – Ferramenta 5W2H.....	52
Figura 13 - Exemplo de folha de checagem.....	53
Figura 14 - Exemplo de cadeia logística	55
Figura 15 - Etapas do processamento de pedidos	56
Figura 16 - Componentes do fluxo de caixa.....	58
Figura 17 – Fórmula valor presente líquido VPL	60
Figura 18 – Fórmula da TIR	61
Quadro 14 - Terceira equação de produtividade	59
Quadro 15 – Fórmula ROIA.....	62

Figura 19 - Beleza no Egito	69
Quadro 16 - Análise ambiental da empresa To Beauty.....	76
Quadro 17 – Concorrentes To Beauty.....	76
Quadro 18 – Pontos positivos da To Beauty	79
Quadro 19 – Pontos negativos da To Beauty.....	79
Figura 20 - Solicitação de opção pelo Simples Nacional.....	79
Quadro 20 - Classificação nacional de atividades econômicas da empresa	82
Figura 21 - Sede fiscal To Beauty	84
Quadro 21 – Missão corporativa da To Beauty	84
Quadro 22 - Dados pessoais e profissionais dos sócios	85
Quadro 23 – Descrição dos cargos e ocupações da organização	85
Figura 22 - Organograma da To Beauty.....	88
Quadro 24 - 5W2H para recrutamento e seleção dos profissionais To Beauty.....	91
Quadro 25 - Escalas dos sócios nos Encontros To Beauty.....	93
Quadro 26 - 5W2H gestão de pessoas	96
Figura 23 - Modelo Canvas de negócio To Beauty	98
Figura 24 – Comissionamentos do Programa de Afiliados.....	100
Quadro 26 - Ferramenta SWOT To Beauty.....	101
Quadro 27 - Forças motrizes e fatores chaves To Beauty	106
Quadro 28 - Resultado das forças motrizes	107
Quadro 29 - Cenário To Beauty	108
Quadro 30 - BSC da empresa To Beauty.....	110
Quadro 31 - 5W2H do plano de ação da análise estratégica	112
Figura 25 – Protótipo de <i>post</i> To Beauty direcionado aos profissionais de beleza .	113
Figura 26 – Protótipo de cartaz To Beauty direcionado aos clientes.....	114
Gráfico 1 - Faixa etária dos clientes	118
Gráfico 2 – Gênero dos clientes	119
Gráfico 3 – Contratação mensal dos serviços de manicure e pedicure.....	119
Gráfico 4 - Média de gastos mensais com serviços de manicure e pedicure	120
Gráfico 5 - Renda bruta mensal dos clientes.....	120
Gráfico 6 - Grau de instrução dos clientes	121
Gráfico 7 - Ferramentas de busca por manicures utilizada pelos clientes	121
Gráfico 8 – Trabalho autônomo na visão das manicures de salão.....	122
Gráfico 9 - Vantagens do trabalho autônomo na visão das manicures de salão....	122

Gráfico 10 - Renda bruta mensal das manicures de salão.....	123
Gráfico 11 - Renda bruta mensal das manicures autônomas.....	123
Gráfico 12 - Meio de locomoção mais utilizado pelas manicures autônomas	124
Gráfico 13 - Interesse de conectividade das manicures autônomas	124
Gráfico 14 – Formas de divulgação dos serviços das manicures autônomas	125
Figura 27 - Personas do projeto To Beauty.....	128
Figura 28 – Comportamento das personas do projeto To Beauty	129
Quadro 32 - Planos To Beauty	130
Quadro 33 – Precificação dos planos To Beauty	131
Quadro 34 – Rateio das mensalidades To Beauty	132
Quadro 35 – Investimentos em comunicação	134
Figura 29 - Marca To Beauty.....	136
Figura 30 - Pesquisa INPI	137
Figura 31 - Registro domínio To Beauty.....	138
Quadro 36 – Plano de ação de marketing.....	139
Quadro 37 - Jornadas e escalas de trabalho dos sócios.....	141
Figura 32 – Informações de contato no <i>website</i> da To Beauty.....	144
Quadro 38 - Projeção de assinaturas acumuladas em 12 meses	146
Quadro 39 - Projeção de assinaturas excluindo cancelamentos e desistências	146
Quadro 40 - Orçamento de vendas	147
Quadro 41 - Reserva mensal para marketing e inovação	148
Quadro 42 – Fórmula do cálculo do indicador de evolução de vendas	149
Quadro 43 – Fórmula do cálculo da taxa <i>churn</i>	150
Figura 33 - Processo de cadastro dos profissionais de beleza pelo <i>website</i>	154
Figura 34 - Botão de cadastro no <i>website</i> da To Beauty.....	155
Figura 35 - Requisitos mínimos exigidos dos profissionais da To Beauty.....	156
Figura 36 - E-mail de reprovação de cadastro do profissional	157
Figura 37 - Formulário de Cadastro para os Profissionais To Beauty.....	158
Figura 38 - Página de emissão de antecedentes criminais	159
Figura 39 - Mensagem de recebimento dos documentos de cadastro.....	160
Quadro 44 - Roteiro da pré integração dos profissionais da To Beauty	161
Quadro 45 - Modelo de histórico de desistência do profissional To Beauty	162
Figura 40 - E-mail de aceite do cadastro do profissional na plataforma	163
Figura 41 - Roteiro do Vídeo de Integração	164

Figura 42 - Modelos de perguntas a serem aplicadas no teste de fixação.....	165
Quadro 46 – <i>Checklist</i> de como baixar o aplicativo da To Beauty	166
Figura 43 - Critérios de atendimento dos profissionais de beleza To Beauty.....	167
Figura 44 - Cronograma de desenvolvimento do aplicativo da To Beauty	168
Quadro 47 - Escopo inicial do aplicativo da To Beauty	169
Quadro 48 - Funcionalidades <i>backoffice</i> do aplicativo da To Beauty	169
Quadro 49 - Modalidades de suporte de <i>software</i> para a To Beauty	170
Figura 45 - Investimento no aplicativo da To Beauty.....	171
Figura 46 - Processo de cadastro e atendimento dos clientes	172
Figura 47 – Acesso à plataforma To Beauty	173
Figura 48 - Painel de serviços To Beauty.....	174
Figura 49 - Solicitar serviço To Beauty.....	175
Figura 50 - Formas de pagamento dos serviços de beleza.....	176
Quadro 50 - Alinhamentos do atendimento a ser prestado ao cliente.....	177
Quadro 51 - Alinhamento das preferências do cliente.....	178
Quadro 52 - Avaliação do serviço prestado pelos profissionais To Beauty	179
Quadro 53 - <i>Checklist</i> do histórico dos clientes da To Beauty	179
Quadro 54 - Premiações dos Planos To Beauty	180
Figura 51 - Página principal do <i>website</i> Sorteador.....	181
Figura 52 - Capacidade de armazenamento e banda do <i>website</i> da To Beauty.....	182
Quadro 55 - Estimativa da capacidade produtiva diária dos profissionais	183
Quadro 56 - Itens para operação de produção da To Beauty	184
Quadro 57 - Cálculo de depreciação dos computadores e móveis dos sócios	185
Quadro 58 - Itens básicos para a operação da plataforma da To Beauty	186
Quadro 59 - Itens mínimos necessários para a prestação dos serviços	186
Figura 53 - Cadeia logística de serviços	188
Figura 54 – Prestadores de serviços de beleza disponíveis	189
Figura 55 – Preenchimento do histórico dos clientes	190
Figura 56 - Canais de comunicação dos clientes	191
Figura 57 - Processo de pré cadastro dos profissionais.....	192
Figura 58 - Canais de atendimento para os profissionais	192
Figura 59 - Validação do profissional	193
Figura 60 - Início dos trabalhos	194
Figura 61 - Serviços To Beauty.....	195

Figura 62 - Estratégias de distribuição dos serviços	196
Quadro 60 - Investimento inicial dos sócios	197
Quadro 61 – Fluxo de caixa Ano 1	199
Quadro 62 – Fluxo de caixa Ano 2	200
Quadro 63 – Fluxo de caixa Ano 3	201
Quadro 64 – DRE do Ano 1.....	203
Quadro 65 – DRE do Ano 2.....	203
Quadro 66 – DRE do Ano 3.....	204
Quadro 67 – Balanço Patrimonial do Ano 1	205
Quadro 68 – Balanço Patrimonial do Ano 2	205
Quadro 69 – Balanço Patrimonial do Ano 3	206
Quadro 70 – Taxa mínima de atratividade da To Beauty	206
Quadro 71 – Valor presente líquido da To Beauty	207
Quadro 72 - <i>Payback</i> To Beauty	207
Quadro 73 - ROIA To Beauty	208
Quadro 74 - IBC To Beauty	208
Quadro 75 - TIR To Beauty	208

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
1.1	Especificação do problema e justificativa.....	18
1.2	Objetivos	19
1.2.1	<i>Objetivo Geral.....</i>	19
1.2.2	<i>Objetivos Específicos</i>	19
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1	Plano de Negócios.....	20
2.1.1	<i>Planejamento estratégico</i>	22
2.1.2	<i>Ferramentas de gestão.....</i>	26
2.1.3	<i>Planejamento de recursos humanos</i>	31
2.1.4	<i>Planejamento de marketing</i>	43
2.1.4.1	<i>Análise de mercado.....</i>	46
2.1.4.2	<i>Marketing digital</i>	48
2.1.5	<i>Planejamento de qualidade e produtividade.....</i>	49
2.1.5.1	<i>Ferramentas da qualidade.....</i>	51
2.1.6	<i>Planejamento de logística.....</i>	54
2.1.6.1	<i>Cadeia logística.....</i>	54
2.1.6.2	<i>Processamento de pedidos.....</i>	55
2.1.6.3	<i>Transporte.....</i>	56
2.1.6.4	<i>Custos de aquisição</i>	56
2.1.6.5	<i>Custos de manutenção de estoque.....</i>	57
2.1.6.6	<i>Previsão de incertezas</i>	57
2.1.7	<i>Planejamento financeiro</i>	57
2.1.7.1	<i>Análise de viabilidade do projeto.....</i>	58
3	METODOLOGIA.....	62
4	ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	66
4.1	Diagnóstico do segmento	66
4.1.1	<i>Definição, apresentação e conceito do segmento</i>	66
4.1.2	<i>Levantamento do histórico do segmento</i>	68
4.1.3	<i>Marketing, pessoas, logística, vendas e finanças dos concorrentes</i>	71
4.1.4	<i>Análise ambiental do segmento.....</i>	72
4.1.5	<i>Identificação dos concorrentes (diretos e indiretos) do segmento.....</i>	76

4.1.6	<i>Serviços To Beauty em relação aos concorrentes</i>	77
4.2	Dados do Empreendimento	79
4.2.1	<i>Razão Social</i>	79
4.2.2	<i>Etapas do registo da organização</i>	80
4.2.3	<i>Enquadramento tributário e societário</i>	81
4.2.4	<i>Descrição do empreendimento</i>	82
4.2.5	<i>Localização da organização</i>	83
4.2.6	<i>Missão, visão e valores da organização</i>	84
4.3	Programa de desenvolvimento de recursos humanos	84
4.3.1	<i>Dados pessoais e profissionais dos fundadores da organização</i>	85
4.3.2	<i>Quadro de pessoal e respectivas ocupações</i>	85
4.3.3	<i>Estruturação do organograma da empresa</i>	87
4.3.4	<i>Estratégias de recrutamento e seleção de profissionais</i>	88
4.3.5	<i>Estratégias de socialização dos profissionais</i>	91
4.3.6	<i>Estratégias de desenvolvimento de pessoas e endomarketing</i>	94
4.3.7	<i>Estratégias de qualidade de vida e saúde no trabalho</i>	95
4.3.8	<i>Plano de ação do desenvolvimento de recursos humanos (5W2H)</i>	95
4.4	Análise estratégica	97
4.4.1	<i>Proposta de valor e modelo de negócio da To Beauty</i>	97
4.4.2	<i>Análise ambiental da organização</i>	100
4.4.3	<i>Definição da estratégia e posicionamento da organização</i>	105
4.4.4	<i>Análise de cenários competitivos da empresa</i>	106
4.4.5	<i>Estratégias e indicadores de desempenho da organização</i>	110
4.4.6	<i>Plano de ação da estratégia (5W2H)</i>	111
4.5	Plano de marketing	115
4.5.1	<i>Segmentação de mercado da organização</i>	116
4.5.2	<i>Pesquisa de marketing da To Beauty</i>	117
4.5.3	<i>Análise do comportamento do consumidor</i>	125
4.5.3.1	<i>Definição do público alvo</i>	128
4.5.4	<i>Definição do mix de marketing</i>	129
4.5.4.1	<i>Estratégias do produto</i>	130
4.5.4.2	<i>Estratégias de praça</i>	130
4.5.4.3	<i>Estratégias de preço</i>	131
4.5.4.4	<i>Estratégias da comunicação</i>	132

4.5.5	<i>Escolha do posicionamento</i>	135
4.5.6	<i>Definição da marca</i>	135
4.5.6.1	<i>Registro da marca</i>	136
4.5.7	<i>Plano de ação de marketing (5W2H)</i>	134
4.5.8	<i>Plano de vendas</i>	141
4.5.8.1	<i>Tamanho da força de vendas</i>	141
4.5.8.2	<i>Estrutura da força de vendas</i>	142
4.5.8.3	<i>Tamanho e potencial do mercado</i>	144
4.5.8.4	<i>Projeção do volume de vendas e orçamento de vendas</i>	145
4.5.8.5	<i>Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas</i>	148
4.5.8.6	<i>Preço de venda</i>	150
4.5.8.7	<i>Definição das estratégias de relacionamento com clientes</i>	151
4.5.8.8	<i>Política de pós-venda</i>	151
4.6	Processos produtivos	153
4.6.1	<i>Mapeamento dos processos produtivos do negócio</i>	153
4.6.2	<i>Apresentação da capacidade de produção</i>	181
4.6.3	<i>Itens necessários para a operação das políticas produtivas</i>	184
4.7	Logística	187
4.7.1	<i>Definição da cadeia logística da organização</i>	187
4.7.2	<i>Prestadores de serviços de beleza</i>	191
4.7.3	<i>Codificação e classificação dos materiais</i>	194
4.7.4	<i>Compras e estoque (volume e custos)</i>	194
4.7.5	<i>Acondicionamento dos serviços</i>	195
4.7.6	<i>Estratégias de distribuição dos serviços</i>	195
4.8	Plano de viabilidade econômico/financeira	197
4.8.1	<i>Levantamento do investimento inicial</i>	197
4.8.2	<i>Demonstrativos de resultado, balanços patrimoniais e fluxos de caixa</i>	198
4.8.3	<i>Avaliação da viabilidade econômico/financeira</i>	206
4.8.4	<i>Conclusão da viabilidade</i>	208
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	210
	REFERÊNCIAS	213
	APÊNDICE A – ENTREVISTA COM A CONCORRENTE MANICURY	219
	APÊNDICE B – MANUAL DA PROFISSIONAL TO BEAUTY	224
	APÊNDICE C – TERMOS DE USO DO APLICATIVO	243

ANEXO A – REQUERIMENTO ELETRONICO JUCESC	249
ANEXO B – PEDIDO DE VIABILIDADE.....	250
ANEXO C – DBE PARA EMISSÃO DO CNPJ	251
ANEXO D – PLANILHA DE CUSTOS CURSO EAD	252
ANEXO E – IMPULSIONAMENTO NO <i>FACEBOOK</i>	253
ANEXO F – PLANO TIM.....	254
ANEXO G – ORÇAMENTO VÍDEO DE INTEGRAÇÃO.....	255
ANEXO H – PROPOSTA BANCO SICOOB	256
ANEXO I – PROPOSTA DESENVOLVIMENTO APLICATIVO	257
ANEXO J – PROPOSTA DA PUBLICAR (<i>BUSDOOR</i>).....	263

1 INTRODUÇÃO

No âmbito das discussões sobre soluções que tragam mais comodidade às pessoas e com base na inovação das plataformas multilaterais buscou-se, através desse trabalho, dar suporte a abertura da empresa To Beauty. E, tendo em vista que o plano de negócios apresentado propõe um melhor direcionamento das estratégias de gestão, espera-se que a eficiência deste trabalho, de fato, ocorra. Durante esta pesquisa a metodologia utilizada reúne características explicativas e de carácter quantitativo e qualitativo, com o intuito de possibilitar uma tomada de decisão mais assertiva e estratégica na empresa.

Identificou-se, durante esse trabalho, que os serviços do segmento de beleza foram pouco afetados pela baixa demanda do mercado em geral, a independência da mulher, a busca pelo bem-estar e as campanhas publicitárias priorizam a boa aparência e são fatores determinantes nesse processo. Percebe-se que, mesmo após anos de crise, em 2017 as indústrias do segmento de beleza voltaram a crescer, conforme identificado pela Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC) e demonstrado na Figura 1.

Figura 1 - Setor de beleza



Fonte: Adaptado do site da ABIHPEC (2018).

Outro fato importante, foi a Lei nº 12.592 de 18 de janeiro de 2012, ou vulgarmente conhecida como a Lei do Salão Parceiro, que desobriga os salões de beleza de contratar profissionais pelo regimento da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) de 1973, permitindo que cabeleireiros, barbeiros, esteticistas, manicures e pedicures, depiladores e maquiadores sejam empreendedores individuais (BRASIL, 2012). Vale lembrar que, em complemento, foi aprovado em 2016 a Lei nº 13.352 de 27 de outubro de 2016, que acrescentou outros artigos a lei original, que será mencionado ao longo deste trabalho (BRASIL, 2016).

Neste contexto, observa-se que para atender esse mercado, as empresas precisam ser cada vez mais criativas, inovadoras e direcionadas ao seu público-alvo e, com este cenário de geração de novos postos de trabalho e renda, o segmento de beleza tem relevância no desenvolvimento econômico e social do país.

1.1 Especificação do problema e justificativa

A presente pesquisa trata sobre a viabilidade da empresa To Beauty de entregar serviços de beleza para clientes que priorizam a comodidade e o conforto. O serviço utilizará canais tecnológicos para conectar os usuários aos profissionais liberais de beleza. A proposta é intermediar a conexão entre os profissionais de beleza, inicialmente, somente manicures e pedicures, para que prestem serviços à domicílio, a partir da solicitação do cliente na plataforma digital da To Beauty. Sendo assim, para validar a ideia, surgiu a pergunta da pesquisa: É viável o desenvolvimento de uma plataforma multilateral que conecta os profissionais de beleza aos clientes que demandam esses serviços? Tal questionamento foi realizado nas redes sociais, durante o mês de março do ano de 2018, onde obteve-se inúmeras respostas positivas para a implantação do negócio. Pretende-se, a partir dessas informações, desenvolver a proposta de negócio aos sócios da empresa.

Portanto, este estudo justifica-se pela relevância em dar suporte estratégico à tomada de decisão dos investidores que pretendem constituir a To Beauty e, ampliar o campo de informações sobre o segmento de beleza no Brasil. Justifica-se ainda, pelo fato do mesmo fazer parte das etapas parciais de obtenção do título de Tecnólogo em Processos Gerenciais da Faculdade SENAC.

1.2 Objetivos

Neste capítulo serão apresentados os objetivos a serem atingidos pelo presente estudo.

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar a viabilidade de abertura da empresa To Beauty, que desenvolverá uma plataforma multilateral que conectará os profissionais de beleza aos clientes que priorizam a comodidade e o conforto em seu dia a dia.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os três pontos seguintes definem os objetivos específicos desta pesquisa:

- ✓ Levantar a existência de demanda para os serviços oferecidos pela To Beauty, junto aos clientes potenciais, suas reais necessidades e expectativas com relação ao negócio.
- ✓ Realizar um diagnóstico, a fim de identificar as variáveis externas que impactariam no negócio e de que forma.
- ✓ Aplicar ferramentas de gestão a fim de auxiliar na viabilidade do negócio.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo encontram-se os referenciais teóricos dos principais autores relacionados a este estudo científico.

2.1 Plano de Negócios

Pensar em um produto ou serviço novo a ser disponibilizado é também pensar nas oportunidades, porém, para minimizar riscos e identificar a viabilidade do novo negócio é preciso planejar.

O plano de negócios é um documento que visa orientar o empreendedor a planejar, construir, desenhar e implementar o propósito da empresa ou unidade de produção (DORNELAS, 2011).

Segundo Bateman e Snell (1998), plano de negócios é a base para decisão, é a estruturação do negócio. O plano descreve pontos essenciais para o desenvolvimento do negócio bem como, estudo de mercado, direcionamento, estratégias de marketing, gestão de recursos financeiros, gestão de recursos humanos e gestão do plano de fabricação (BATEMAN; SNELL, 1998).

Para Cecconello e Ajzental (2008) o plano de negócios deve trazer dados suficientes para a tomada de decisão, significa dispor de

[...] informações isentas de decisão emocional, em que o desenvolvimento da análise, base para decisão de investir ou não, fique apoiada em fatos constatáveis sobre os riscos inerentes ao negócio que se quer investir (CECCONELLO; AJZENTAL, 2008, p. 65).

Para Bernardi (2009) descrever um plano de negócios, não assegura êxito para o empreendimento proposto, tão pouco lucro, porém quando entendido como uma ferramenta de acompanhamento, o plano garante no mínimo uma visão da empresa, permitindo ao empreendedor compreender as necessidades do projeto e ainda criar subsídios para o monitoramento do modelo de gestão estratégica do negócio.

Dornelas (2005) chama a atenção para o elevado número de empresas que fecham nos primeiros anos, o índice aponta para aproximadamente 70% delas, sendo 45% por incompetência gerencial, desta forma, implantar um plano de negócios como uma ferramenta de gestão, busca minimizar riscos, uma vez que o gestor passa a lançar mão de um documento que descreve os passos para o sucesso. Dornelas

(2005) afirma ainda, que descrever o plano de negócios, auxilia o empreendedor em aspectos como: estabelecer diretrizes, gerenciar e auxiliar na tomada de decisão, pleitear financiamento se for o caso, identificar oportunidades, e ainda aprimorar a comunicação interna e externa. Para empresas com foco em inovação e tecnologia, a estrutura pode ser vista no Quadro 1 (DORNELAS, 2005).

Quadro 1 - Estrutura do plano de negócios

1. Capa
2. Sumário
3. Sumário Executivo
4. Conceito do Negócio
4.1 O Negócio
4.2 O Produto
5. Equipe de Gestão
6. Mercado de Competidores
6.1 Análise Setorial
6.2 Mercado-alvo
6.3 Necessidade do Cliente
6.4 Benefícios do Produto
6.5 Competidores
6.6 Vantagem Competitiva
7. Marketing e Vendas
7.1 Produto
7.2 Preço
7.3 Praça
7.4 Promoção
7.5 Estratégia de Vendas e
7.6 Projeção de Vendas
7.7 Parcerias Estratégicas
8. Estrutura de Operação
8.1 Organograma Funcional
8.2 Processo de Negócio
8.3 Política de Recursos Humanos
8.4 Fornecedores de Serviços
8.5 Infraestrutura e Localização
8.6 Tecnologia
9. Análise Estratégica
9.1 Análise SWOT (forças e fraquezas, oportunidades e ameaças)
9.2 Cronograma de Implementação
10. Previsão dos Resultados Econômicos e Financeiros
10.1 Evolução dos Resultados Econômicos E financeiros (projetados)
10.2 Composição dos Principais Gastos
10.3 Investimentos
10.4 Indicadores de Rentabilidade
10.5 Necessidade de aporte e Contrapartida
10.6 Cenários Alternativos
11. Anexos

Fonte: Dornelas (2005).

Lacruz (2008), apresenta uma estrutura básica para o plano de negócios, e afirma ainda que cada seção comporta subseções, que devem variar de acordo com o modelo de negócio a ser apreciado conforme o Quadro 2.

Quadro 2 - Estrutura básica de plano de negócios

Seção	Descrição
Sumário Executivo	Mostra uma síntese de todo o conteúdo do plano de negócios.
Descrição da Empresa	Apresenta a estrutura de funcionamento legal e operacional do empreendimento.
Plano de Marketing	Expõe a análise do mercado competitivo e a definição da estratégia a ser executada pela empresa.
Plano Financeiro	Indica as projeções financeiras e mostra a análise de viabilidade do negócio.
Plano de Implementação	Trata do cronograma de execução da implementação do empreendimento.

Fonte: Lacruz (2008).

2.1.1 Planejamento estratégico

Segundo Cobra (2009), planejamento estratégico é o direcionamento da empresa quanto aos objetivos, experiências e recursos da organização. O planejamento visa identificar e descrever o negócio e os produtos da empresa, bem como alcançar o ponto de equilíbrio em que se vende mais com mais lucro.

De acordo com Cobra (2009), estabelecem-se quatro ações básicas para o Planejamento Estratégico, como dispostas a seguir:

- Missão corporativa - a missão descreve o foco do negócio, o público alvo e os valores para esse público, descrever a história da empresa, os interesses dos acionistas, o mercado onde estão inseridos, os recursos a serem alocados, bem como as competências dos líderes e as metas almejadas, de acordo com as premissas de valores da organização.
- Unidades Estratégicas – Estabelece necessidades dos consumidores em equilíbrio com os objetivos de e lucros almejados.
- Planejamento de novos negócios - estratégia de mercado com foco em alcançar novos mercados.

- Planejamento estratégico do negócio – estabelece a missão do negócio analisando o ambiente externo e interno, bem como o macro ambiente e microssistemas que envolvem o negócio.

Os objetivos de uma organização, bem como, o planejamento nos três níveis: estratégico, tático e operacional devem servir de base um para o outro, uma vez que o planejamento estratégico visa as ações com a descrição dos objetivos a longo prazo, o tático propõe objetivos específicos por setor ou unidade no curto a médio prazo, e o operacional é a menor fração do plano, ou seja, o detalhamento do processo operacional em uma tarefa realizada, são ações do cotidiano projetadas para o curto prazo (BATEMAN; SNELL, 1998).

Para estabelecer um planejamento de uma empresa deve-se observar os ambientes em que a empresa esteja inserida, seja ele ambiente interno, ambiente externo, pontos relevantes como economia e macro ambiente, isso por que o planejado será para o longo prazo, serão decisões tomadas no alto escalão, definindo o rumo da empresa nos próximos anos (CHURCHILL; PETTER, 2010).

Planejamento Estratégico - atividades que levam ao desenvolvimento de uma missão organizacional clara, bem como de objetivos e de estratégias que possibilitem o alcance dos objetivos.

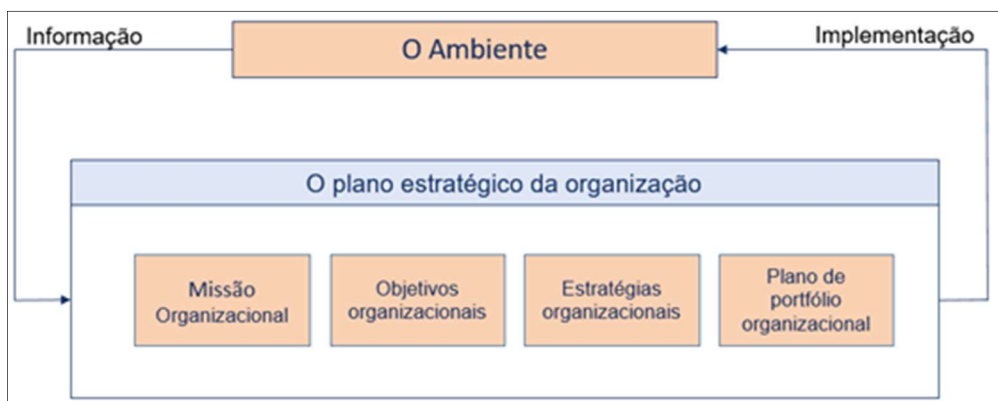
Planejamento Tático - Criação de objetivos e estratégias destinados a alcançar metas de departamentos específicos ao longo de um intervalo de tempo.

Planejamento operacional - Criação de objetivos e estratégias para unidades operacionais individuais ao longo de um curto intervalo de tempo.

Missão - O propósito específico da organização". (CHURCHILL; PETTER, 2010, p. 86-87, grifo nosso).

O Quadro 3 apresenta o processo de planejamento estratégico mencionado por Churchill e Petter (2010).

Quadro 3 - Processo de planejamento estratégico



Fonte: Churchill; Petter (2010).

Ainda Segundo Churchill e Petter (2010) o planejamento requer atenção, uma vez que após a implementação do planejado, irá acarretar em mudanças, tanto na organização quanto nas ações da concorrência, desta forma cabe ao gestor estar em constante observação para alertar o plano de imediato. “Assim, o planejamento estratégico é um processo dinâmico de ações, feedbacks e reações devendo incluir movimentos proativos e reativos.” (CHURCHILL; PETTER, 2010, p. 87).

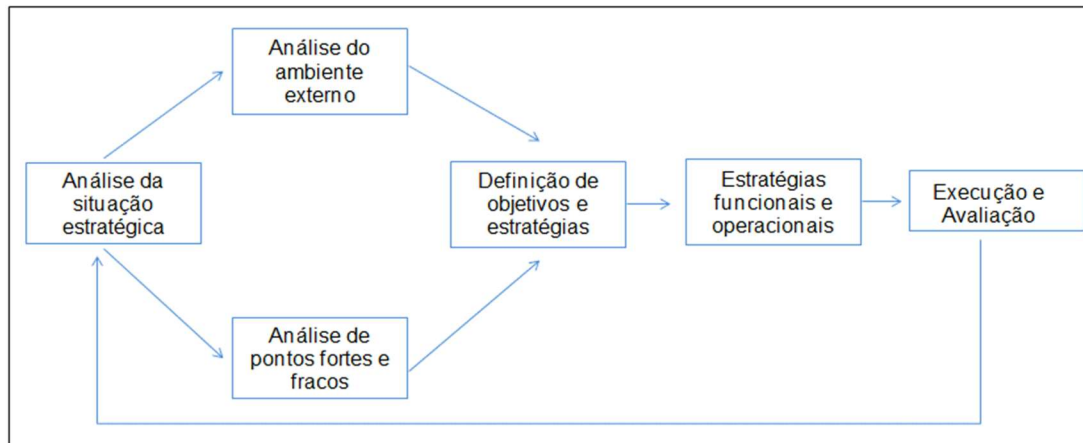
Descrever o planejamento estratégico para uma empresa é descrever diretrizes que deverão garantir tanto o sucesso quanto a permanência da empresa no mercado, a estratégia também poderá determinar o modelo de competitividade, “onde, como, quando e com quem competir.” (MAXIMIANO, 2006, p. 96).

Para Maximiano (2006) os componentes principais para análise do planejamento estratégico são:

- ✓ Análise da situação estratégica: posição estratégica (Onde estamos?)
- ✓ Análise do ambiente. (Ameaças e oportunidades)
- ✓ Análise interna. (Pontos fortes e pontos fracos)
- ✓ Elaboração do plano estratégico (Onde vamos? Como faremos para chegar lá?)

O Quadro 4 apresenta os processos de planejamento estratégico.

Quadro 4 - Processo de planejamento estratégico



Fonte: Maximiano (2006).

De acordo com Porter (1986) sintetizam-se as estratégias do negócio em três estratégias genéricas, como descrito a seguir:

- Liderança no custo total - foco em baixar os custos de produção, e para que seja possível alcançar o feito, a empresa precisa implementar um controle extremamente rígido dos gastos auferidos por todas as áreas da empresa envolvidas no processo produtivo, bem como perseguir a produção em larga escala, controlar despesas e custos em geral, diminuição expressiva em áreas como o marketing, o setor de desenvolvimento e pesquisa, entre outros. A busca pela liderança de custo, garante a empresa uma vantagem em relação aos concorrentes, pois permite uma margem de lucro maior, que pode por sua vez ser investida em mais tecnologia e permitir em larga escala baixar mais o custo, como também garantir que o concorrente direto tenha que despende de mais esforço e menos lucro para chegar ao preço oferecido, e ainda dificultar a entrada, inclusive, de novos concorrentes;
- Diferenciação - o foco é investir em um serviço ou produto diferenciado, neste caso a empresa aloca seus esforços para enaltecer a marca, desta forma o produto ou serviço oferecido passa a ter valor agregado. A diferenciação não garante a empresa uma fatia grande do mercado, porém coloca a empresa frente ao concorrente, onde a exclusividade garante a fidelidade do cliente, o que também permite uma margem maior de lucro frente aos concorrentes;

- Enfoque - a empresa busca conhecer um nicho de clientes com potencial para aquisição do seu produto ou serviço, trabalhando em grupo de pessoas com perfil ou tendência a utilizar os serviços ou produtos da empresa. Neste caso a empresa se destaca em relação ao concorrente e garante uma margem maior de lucro, pois direciona seus esforços para atingir um público específico.

Porter (1986), afirma ainda que para ter sucesso, em qualquer uma das três frentes de estratégia genérica apresentada, será necessário comprometimento, planejamento organizacional diferenciado, processos de controle implementado e criativo, buscando manter o foco no que é proposto.

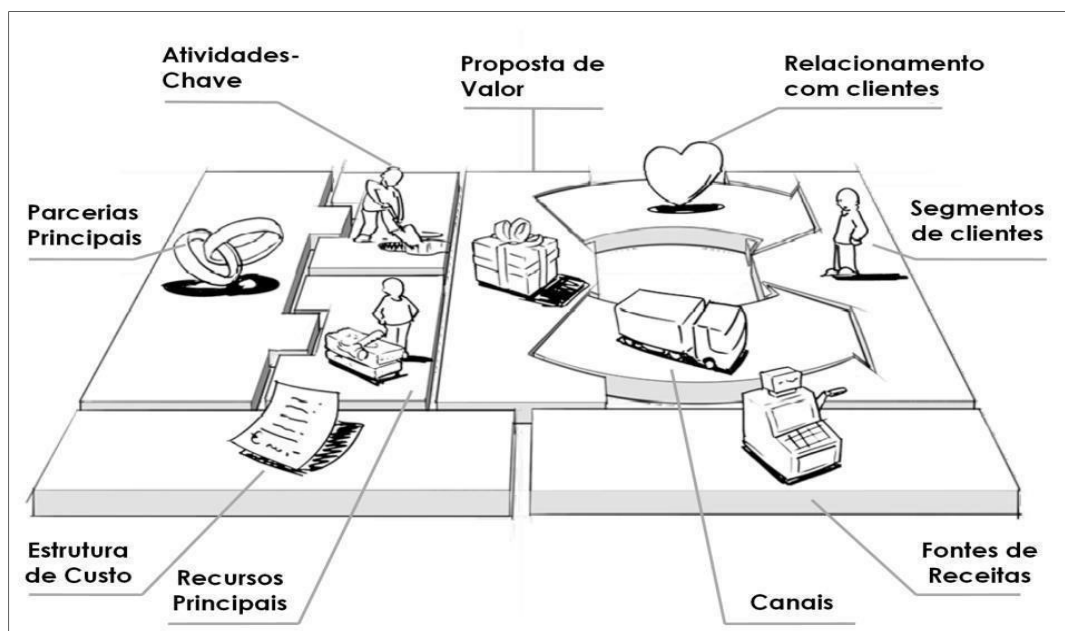
2.1.2 Ferramentas de gestão

Em meio à inúmeras decisões que a Gestão Estratégica precisará tomar durante a administração do seu negócio, os modelos de gestão são essencialmente uma forma de comunicação que elimina dificuldades abstratas e proporciona maior abrangência (ASSEN, 2010).

Neste capítulo serão conceituadas quatro ferramentas de gestão comumente utilizadas pelas organizações, o Canvas, a Análise SWOT, a Prospecção de Cenários e *Balanced ScoreCard*.

- **Canvas** - Osterwalder e Pigneur (2011) desenvolveram um modelo de negócio a partir de nove campos distintos, onde os autores ampliaram a forma de representá-los com linguagem comum para descrever, visualizar, avaliar e alterar modelos de negócios, chamado de *Business Model Canvas*. A Figura 2 apresenta de forma prática o *layout* da ferramenta.

Figura 2 – Layout da ferramenta *Business Model Canvas*



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 18-19).

O objetivo dos autores ao desenvolver essa ferramenta, foi permitir a criação ou modificação de um modelo de negócio, uma vez que o *Business Model Canvas* apresenta uma linguagem clara, possibilitando o intercâmbio de ideias entre os envolvidos no processo de modelagem do negócio (OROFINO, 2011).

- **Análise SWOT** - A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), traduzida como forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, é definida por Oliveira (2007, p. 37) da seguinte forma:



1. Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).
2. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
3. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.
4. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

A partir da Figura 3 pode-se verificar a divisão da análise SWOT em quadrantes:

Figura 3 – Análise SWOT

	AJUDA	ATRAPALHA
INTERNA (organização)	FORÇA	FRAQUEZA
EXTERNA (ambiente)	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

Fonte: Bastos, (2014).

Percebe-se também na Figura 3 que a análise SWOT possibilita que as organizações estejam atentas não só ao seu ambiente interno (forças e fraquezas), mas também ao ambiente externo, onde são encontradas as oportunidades e ameaças ao negócio.

Andion e Fava (2003, p. 43) argumentam que “através da análise SWOT, os gestores e suas equipes poderão determinar com mais clareza as prioridades em termos de ameaças e oportunidades existentes no ambiente externo”.

[...] A elaboração inclui a identificação das oportunidades e ameaças no ambiente da empresa e a adoção de estimativas de risco para as alternativas estabelecidas. Antes de escolher entre essas alternativas, o executivo deve identificar e avaliar os pontos fortes e os pontos fracos da empresa e sua capacidade real e potencial de tirar vantagens das oportunidades percebidas no ambiente, bem como de enfrentar as ameaças. O executivo deve considerar, também, a explicitação dos objetivos e das metas a serem alcançados pela empresa, incluindo as maneiras de desenvolver as estratégias e ações necessárias à concretização do processo, respeitando determinadas políticas ou orientações de atuação. (OLIVEIRA, 2007, p. 39).

- **Balanced ScoreCard** - Kaplan e Norton (2004) desenvolveram uma metodologia de medição de desempenho que se tornou conhecida como *Balanced ScoreCard* (BSC), e pode ser definida como um sistema de avaliação de desempenho empresarial, que tem como principal diferencial o entendimento de que apenas

os indicadores financeiros, por si só, não são suficientes para efetuar uma avaliação precisa de uma empresa. Mais especificamente:

[...] é uma ferramenta que materializa a visão e a estratégia da empresa por meio de um mapa coerente com objetivos e medidas de desempenho, organizados segundo quatro perspectivas diferentes: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. Tais medidas devem ser interligadas para comunicar um pequeno número de temas estratégicos amplos, como o crescimento da empresa, a redução de riscos ou o aumento de produtividade. (KAPLAN; NORTON, 1997, p. 24-25).

A Figura 4 apresenta as divisões do mapa estratégico mencionado por Kaplan e Norton (1997). Nela, é possível identificar a centralidade da visão e estratégia da organização.

Figura 4 – *Balanced ScoreCard*



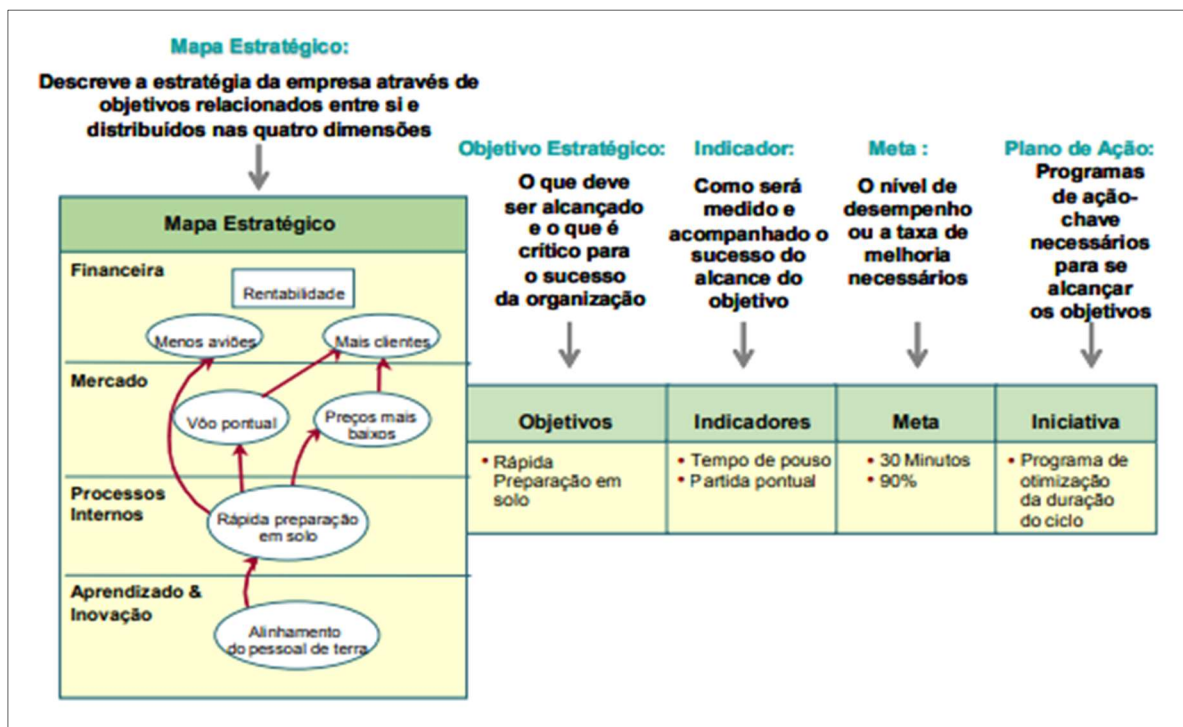
Fonte: Kaplan; Norton (1997).

Esta ferramenta ajuda a focalizar iniciativas de mudanças, alinhar metas departamentais e individuais à estratégia, melhorar a comunicação, criar oportunidades para aprendizado a partir de fatores de sucesso da organização, conscientizar que nem todas as decisões e investimentos realizados pela empresa resultarão em retorno imediato. (KAPLAN; NORTON, 1997, p. 11-15).

Por meio da Figura 5, estão identificados os componentes do *Balanced*

ScoreCard, segundo KAPLAN; NORTON (1997):

Figura 5 – Componentes do *Balanced ScoreCard*



Fonte: Kaplan; Norton (1997).

- **Cenários** - Em busca de perenidade as organizações utilizam-se de ferramentas estratégicas como a análise de cenários futuros que possam antecipar ações preventivas em meio ao caos da competitividade (WILLECKE, 2002). Schwartz (2000, p. 15) conceitua a análise de cenários como sendo,

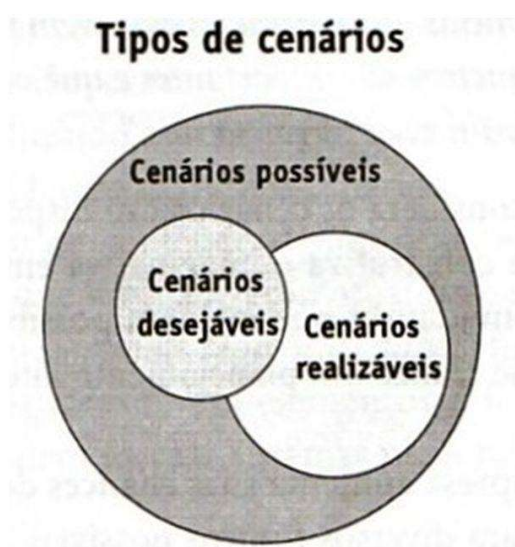
Uma ferramenta para nos ajudar a adotar uma visão de longo prazo num mundo de grande incerteza. O nome deriva do termo teatral cenário, constituindo-se num roteiro para uma peça de teatro ou filme. Cenários são histórias sobre a forma que o mundo pode assumir amanhã, histórias capazes de nos ajudar a reconhecer as mudanças de nosso ambiente e a nos adaptar a elas.

Marcial (1999, p. 22) concorda com Schwartz e confirma que “os estudos de cenários prospectivos são uma das ferramentas mais adequadas para a definição de estratégia em ambiente turbulento e incerto”. Marcial e Grumbach (2002, p. 24) complementam que:

Se não formos capazes de visualizar a tempo o futuro e de adotar, no presente, decisões adequadas aos nossos propósitos – que serão impactadas precisamente por esse futuro – nossos empreendimentos, não importa de que naturezas sejam, estarão destinados ao insucesso, com poucas possibilidades de reversão.

A Figura 6 de Marcial e Grumbach (2002), representa as possibilidades de possíveis cenários que as organizações devem considerar.

Figura 6 – Tipos de Cenários



Fonte: Marcial; Grumbach (2002).

Percebe-se que desenvolver cenários sobre possíveis futuros dá às organizações condições de passar por momentos complexos e incertos, criando fundamentos para estratégias mais assertivas e de longo prazo (POPCORN, 2002).

2.1.3 Planejamento de recursos humanos

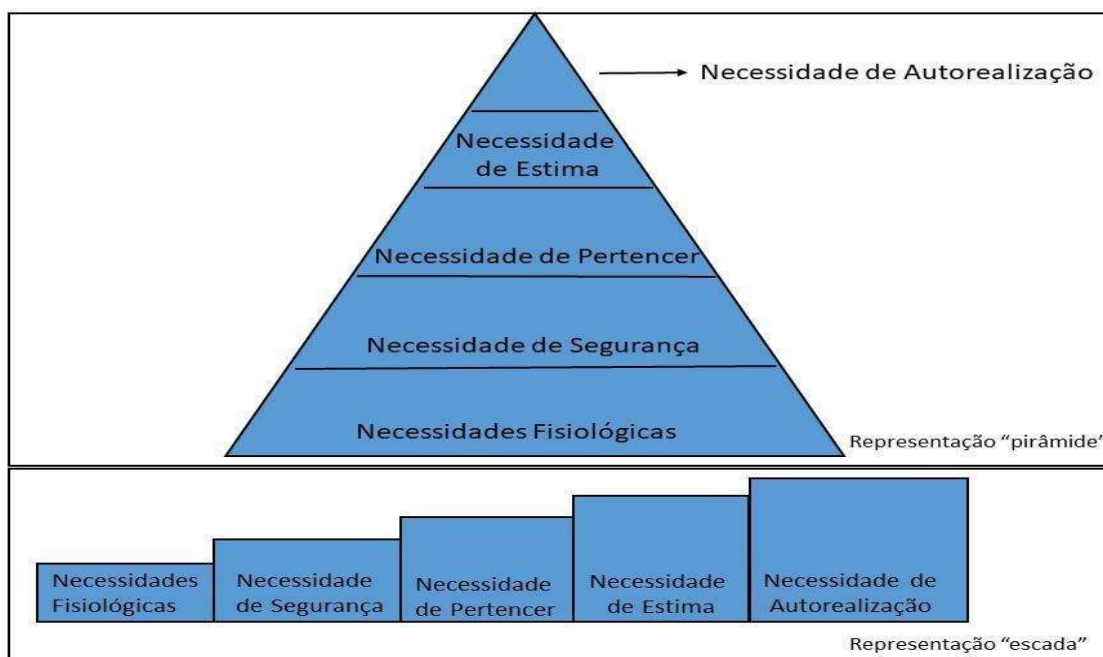
Para que o Planejamento Estratégico seja, de fato, um diferencial competitivo nas empresas, é preciso estabelecer técnicas gerenciais que busquem entender qual a real capacidade de cada indivíduo dentro da organização, essas técnicas serão dirigidas pelo Planejamento de Recursos Humanos que, segundo Lucena (2009, p. 84),

[...] compreende o processo gerencial de identificação e análise das necessidades organizacionais de Recursos Humanos e o consequente desenvolvimento de políticas, programas, sistemas e atividades que satisfaçam essas necessidades, a curto, médio e longos prazos, tendo em vista assegurar a realização das estratégias do negócio, dos objetivos da Empresa e de sua continuidade sob condições de mudanças.

Lucena (2009) lista ainda, algumas das principais atribuições do Planejamento de Recursos Humanos como por exemplo, prever as necessidades de Recursos Humanos a nível estratégico, realizar estudos sobre os impactos das decisões estratégicas do negócio e das mudanças organizacionais, formular políticas e práticas gerais que envolvam a gestão de pessoas, entre outras. Cabe salientar que é importante alinhar as necessidades e objetivos organizacionais aos dos colaboradores, pois, Heller (1999, p. 8) compreende que “as necessidades das pessoas vão além de bom salário e condições de trabalho, sem o básico, porém, é impossível atender a anseios mais elevados, como orgulho pelo trabalho e envolvimento com as metas”.

Sobre as necessidades das pessoas, Coradi (1985) menciona a relevância da Pirâmide de Maslow, onde foram identificados e hierarquizados cinco tipos de necessidades principais, apresentados na Figura 7.

Figura 7 - Pirâmide de Maslow



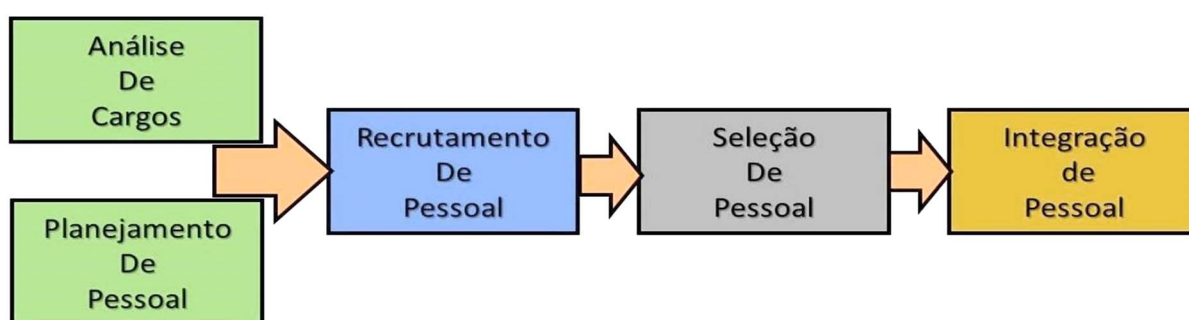
Fonte: Coradi (1985, p. 122).

A Figura 7 demonstra as necessidades fisiológicas como a base das necessidades humanas, como por exemplo: se alimentar, ter abrigo e, ao subir para os níveis mais altos da pirâmide é possível explorar o potencial pessoal de cada indivíduo gerando a plena realização. Cunha et al (2003) acrescentam que a teoria de Maslow sobre as necessidades humanas aborda temas importantes e pouco estudados como o crescimento pessoal e a auto realização em consonância com os objetivos organizacionais.

Por isso, o Planejamento de Recursos Humanos atualmente conhecido como Gestão de Pessoas (GP) tem papel relevante no desenvolvimento e crescimento das organizações, Chiavenato (2014) define alguns aspectos fundamentais, desta área de conhecimento, tais como enxergar as pessoas como seres humanos dotados de personalidade própria e profundamente diferentes entre si; pessoas como ativadoras de recursos organizacionais; pessoas como parceiras da organização capazes de conduzir a empresa ao topo, pessoas como talentos fornecedores de competências e por último, mas não menos importante, pessoas como capital humano.

Dentre as diversas atribuições da GP mencionadas anteriormente por Lucena (2009), a previsão das necessidades de Recursos Humanos a nível estratégico se destaca, pois é responsável por captar, atrair e reter talentos por meio de processos seletivos eficientes. Este processo é composto por duas etapas principais, chamadas de recrutamento e seleção. O recrutamento é definido por Chiavenato (2014, p. 91) como sendo “o primeiro grupo de processos da moderna gestão de pessoas”. Para Pontes (2010) outras duas etapas importantes antecedem o processo de recrutamento, sendo a análise de cargos e o planejamento de pessoal, conforme mostra a Figura 8.

Figura 8 - Recrutamento de pessoal



Fonte: Pontes (2010, p. 89).

Durante a análise de cargos, será feita a avaliação das atribuições e responsabilidades e, com base nestas informações será possível recrutar com mais eficiência. A análise de cargos, segundo Pontes (2010, p. 89),

É um instrumento básico para vários programas da administração de recursos humanos como a administração de cargos e salários, planos de carreira, avaliação de desempenho, treinamento, recrutamento e seleção, entre outros.

No Quadro 5 é possível verificar os principais termos empregados à análise de cargos.

Quadro 5 - Termos da análise de cargos

Tarefa	É a atividade executada por um indivíduo que ocupa determinado cargo, por exemplo: arquivar, digitar etc.
Função	É o agregado de tarefas atribuídas a cada indivíduo na organização, por exemplo: assistente do departamento de contabilidade, assistente de administração de pessoal, recepcionista etc.
Cargo	É o conjunto de funções substancialmente idênticas quanto à natureza das tarefas executadas e às especificações exigidas dos cupantes.
Análise de Cargos	É o estudo que se faz para coligir informações sobre as tarefas componentes do cargo e sobre as especificações exigidas do seu ocupante. Da análise resulta a descrição e a especificação do cargo.
Descrição de Cargo	É o relato das tarefas descritas de forma organizada.
Especificação de Cargo	É o relato dos requisitos, responsabilidades e incômodos impostos ao ocupante do cargo.
Grupo Ocupacional	É o conjunto de cargos que se assemelham quanto à natureza do trabalho.
Grupo Ocupacional Gerencial	Abrange os cargos de chefes, gerentes, diretores etc.
Grupo Ocupacional de Profissionais de Nível Superior	Abrange os cargos de engenheiro, economista, advogado, administrador etc.
Grupo Ocupacional de Profissionais de Nível Médio	Abrange os cargos de desenhista, laboratorista, inspetor, supervisores técnicos etc.
Grupo Ocupacional Administrativo	Abrange os cargos de recepcionista, auxiliares, analistas, supervisores administrativos etc.
Grupo Ocupacional Operacional	Abrange os cargos de pedreiro, operador mecânico, supervisores operacionais etc.

Fonte: Pontes (2010, p. 89).

A identificação dos cargos é regida pelo Ministério do Trabalho, com o auxílio da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), instituída pela portaria ministerial nº. 397, de 9 de outubro de 2002 e, tem por finalidade a identificação das ocupações no mercado de trabalho, para fins classificatórios junto aos registros administrativos e domiciliares (BRASIL, 2002). Os efeitos de uniformização pretendida pela Classificação Brasileira de Ocupações são de ordem administrativa e não se estendem às relações de trabalho. Já a regulamentação da profissão, diferentemente da CBO é realizada por meio de lei, cuja apreciação é feita pelo Congresso Nacional, por meio de seus Deputados e Senadores, e levada à sanção do Presidente da República. A CBO é o documento que reconhece, nomeia e codifica os títulos e descreve as características das ocupações do mercado de trabalho brasileiro (BRASIL, 2002).

Com o intuito de clarificar as informações dadas acima, o Quadro 6 demonstra de forma descritiva a identificação feita pela CBO em relação a ocupação dos Administradores.

Quadro 6 - Administradores segundo a CBO

2521 :: Administradores
Títulos
2521-05 - Administrador
Administrador de empresas, Administrador de marketing, Administrador de orçamento, Administrador de patrimônio, Administrador de pequena e média empresa, Administrador de recursos humanos, Administrador de recursos tecnológicos, Administrador financeiro, Administrador hospitalar, Administrador público, Analista administrativo, Consultor administrativo, Consultor de organização, Gestor público (administrador)
Descrição Sumária
Planejam, organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestam consultoria administrativa a organizações e pessoas.
Esta família não compreende
1231 - Diretores administrativos e financeiros
1232 - Diretores de recursos humanos e relações de trabalho
2348 - Professores de ciências econômicas, administrativas e contábeis do ensino superior

Fonte: Ministério do Trabalho (2018).

A partir da análise de cargos, feita com todas as descrições e especificações das funções, advindas também da CBO será possível fazer o planejamento de pessoal adequado às necessidades da organização. Dutra (2002, p. 73), afirma que “a obtenção de pessoas adequadas requer tempo, quer para a localizá-las, quer para desenvolvê-las, e sem planejamento adequado perde-se o momento”.

Esse planejamento fornecerá informações mais assertivas aos processos seletivos e, esses captarão os profissionais adequados às vagas a serem ocupadas, reduzindo assim, os custos de tempo e dinheiro direcionados à recrutamentos ineficientes. Já que, segundo Gil (2012), as pessoas são o mais importante ativo nas organizações, o recrutamento deve ser feito da melhor maneira possível.

Dentro do planejamento de pessoal é preciso alinhar a remuneração que será ofertada aos ocupantes das vagas, podendo ser de maneira tradicional ou utilizando sistemas mais modernos de remuneração estratégica.

Wood Júnior e Picarelli Filho (2004, p. 34), afirmam que, “a maioria das empresas ainda aplica exclusivamente sistemas tradicionais de remuneração, baseados nas descrições de atividades e responsabilidades de cada função”, esses sistemas são, segundo os autores, inflexíveis, com metodologia desatualizada, conservadores, anacrônicos e divergentes. Em contrapartida, eles apresentam a remuneração estratégica como uma vantagem competitiva em relação às empresas que utilizam os sistemas tradicionais. Nesta se considera o contexto organizacional e sua visão de futuro e o conjunto de fatores que afetam a contribuição do ocupante para o sucesso do negócio. Dessa forma, haverá maior harmonização de interesses, ajudando a criar consensos que potencializam os resultados.

As formas básicas de remuneração, conforme Wood Júnior e Picarelli Filho (2004) encontram-se dispostas no Quadro 7.

Quadro 7 - Sistemas de remuneração

Remuneração Funcional ou Tradicional	É determinada pela função(cargo) e ajustada ao mercado de trabalho.
Salário Indireto	Compreende benefícios e outras vantagens.
Remuneração por Habilidades	Essa forma de remuneração desloca o foco do cargo ou função para o indivíduo.
Remuneração por Competências	Difere da remuneração por habilidades quanto ao objeto: enquanto a remuneração por habilidades é geralmente aplicada ao nível operacional, a remuneração por competências é mais adequada aos níveis da organização.
Previdência Complementar	Disseminação dos sistemas de previdência privada.
Remuneração Variável	É vinculada a metas de desempenho dos indivíduos, das equipes ou da organização.
Participação Acionária	É vinculada a objetivos de lucratividade e crescimento da empresa.
Alternativas Criativas	Incluem prêmios, gratificações e outras formas especiais de reconhecimento.

Fonte: Wood Júnior; Picarelli Filho (2004, p. 39).

Pode-se identificar no Quadro 7 que a remuneração tradicional e o salário indireto são comumente vistos nos processos seletivos de recrutamento e seleção, porém, os demais dependem do contexto da organização e do potencial dos candidatos. Todavia é preciso lembrar que existe distinção entre o conceito de remuneração e salário. Salário, segundo a legislação brasileira disposta no Artigo 457 da CLT, é o valor pago como contraprestação dos serviços prestados pelo empregado, enquanto que a remuneração engloba este, mais outras vantagens a título de gratificação ou adicionais (BRASIL, 1943). De forma simplificada, o conceito de salário visto na Convenção das Leis do Trabalho – CLT (1943) é o mesmo conceito da remuneração funcional ou tradicional visto no Quadro 7 dos autores Wood Júnior; Picarelli Filho (2004).

Após realizada a análise dos cargos, o planejamento de pessoal e a definição do tipo de remuneração, a GP passa para o processo de recrutamento de pessoal. Sobre as definições de recrutamento, Ribeiro (2005, p. 52), entende que “trata-se de um trabalho de pesquisa junto às fontes capazes de oferecer à organização um número suficiente de pessoas”. Chiavenato (1999, p. 92), por sua vez, define recrutamento como sendo “o processo de atrair candidatos para uma vaga, anunciando e tornando atrativo para candidatos disponíveis no mercado. Buscando candidatos dentro e fora da organização”. Visto isso, entende-se que o recrutamento

pode ser feito de três formas, interno, externo ou misto e, este processo requer planejamento e constante avaliação de cada etapa das fases do processo que o compõe (LIMONGI-FRANÇA, 2010; DUTRA, 2002; CHIAVENATO, 1999; MARRAS, 2010).

No Quadro 8, foram listados os principais canais de captação de profissionais utilizados durante o recrutamento de pessoal, sob a ótica de Limongi-França (2010).

Quadro 8 - Fontes de Recrutamento

Consulta ao cadastro de candidatos da própria empresa (processos seletivos anteriores ou apresentação espontânea de candidatos, por exemplo: via site)
Escolas de cursos técnicos, faculdades, universidades.
Entidade de classe (sindicatos, associações, conselhos de classe).
Anúncios de vagas em locais visíveis da empresa ou em locais específicos (em faculdade).
Cadastros de outros recrutadores e grupos informais.
Intercâmbio entre empresas.
<i>Sites</i> especializados em oferta de candidatos.
Empresas de <i>outplacement</i> .
Anúncios em jornais, revistas, rádios, TV.
Agências de empregos/ <i>headhunters</i> .

Fonte: Limongi-França (2010, p. 34).

Sobre a seleção, Limongi-França (2010, p. 34) concorda com Orlickas (2001), ao conceituar que “a seleção é a escolha do (s) candidato (s) mais adequados (s) para a organização, dentre os candidatos recrutados, por meio de vários instrumentos de análise, avaliação e comparação de dados”. As práticas utilizadas para a seleção de candidatos incluem a análise de currículos, a realização de entrevistas, dinâmicas de grupo, testes e provas (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002).

Milkovich e Boudreau (2000) destacam que a seleção de pessoas tem sofrido modificações pois, anteriormente, era responsabilidade exclusiva da área de GP e atualmente é cada vez mais frequente que a tomada de decisão sobre a contratação seja feita pelos futuros colegas do (a) novo trabalhador (a) na organização. Outra tendência é a condução de todo o processo seletivo pelos executivos que trabalharão

diretamente com o (a) novo trabalhador (a), cabendo aos profissionais de GP apenas orientar e apoiar o processo. (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000).

Após o processo de recrutar e selecionar o (s) candidato (s), Chiavenato (2014) destaca a orientação das pessoas como sendo o segundo processo de GP, onde as mesmas são alocadas de forma adequada nas organizações. Chiavenato afirma ainda que “quando ingressam na organização ou quando a organização faz mudanças, as pessoas precisam sentir em que situação estão e para onde devem conduzir suas atividades e esforços.” (CHIAVENATO, 2014, p. 153).

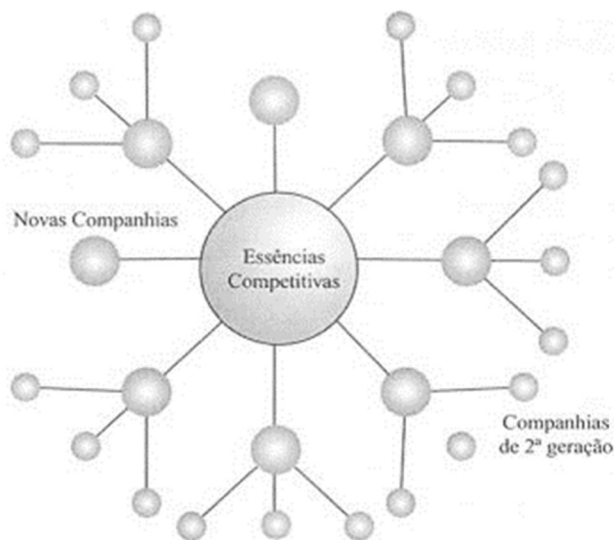
As estratégias tradicionais de socialização praticadas pelas empresas incluem os treinamentos e programas de integração, onde são transmitidas informações sobre a cultura da organização, a missão corporativa, as normas e procedimentos, políticas de GP, dentre outros (VAN MAANEN, 1996).

Ainda para Van Maanen (1996), as estratégias tradicionais de socialização preparam a pessoa para ocupar uma posição específica na organização, enquanto que as estratégias informais se voltam para o desempenho de um papel mais específico.

Dentre as etapas de socialização descritas anteriormente, os organogramas podem ser utilizados como ferramenta de posicionamento das pessoas dentro das organizações, pois, conforme Cury (2005, p. 219) “o organograma é conceituado como a representação gráfica e abreviada da estrutura da organização”. Importante salientar que, o organograma com estilo tradicional autoritário de cima para baixo, mais conhecido como organograma vertical, está em fase de avaliação devido às mudanças comportamentais percebidas nas organizações (DAFT, 2008).

Portanto, diante dessas mudanças percebidas, Mintzberg e Quinn (2001) apresentam a organização do tipo “raio de sol” como uma rede interorganizacional, onde as hierarquias das unidades organizacionais estão sob a mesma propriedade compartilhada. Com este modelo, o intelecto da organização está dividido e o centro, possui todos os conhecimentos coesos, desta forma deve ser mantido e alimentado para novos desenvolvimentos. Os autores ainda indicam que, o centro corporativo possibilita levantar recursos, investir na manutenção da essência competitiva, administrar a cultura e estabelecer prioridades ao selecionar pessoas e ao deixar que reivindicem recursos. Ainda de acordo com Mintzberg e Quinn (2001), a Figura 9 apresenta a estrutura organizacional “raio de sol”, com o movimento do intelecto do centro para fora em direção aos nódulos.

Figura 9 - Organograma raio de sol



Fonte: Mintzberg; Quinn (2001, p. 165).

“O ambiente ideal para o desenvolvimento da organização “raios de sol” é aquele mercado não apenas pela flexibilidade, mas também pelo espírito empreendedor.” (TOLEDO; LOURDES, 2006, p.13).

Em tempo, a respeito da socialização dos novos integrantes, Gil (2001, p. 119) afirma que “os programas de treinamento, além de visarem capacitar os trabalhadores para o desempenho de tarefas, passaram a incluir também objetivos voltados ao relacionamento interpessoal e sua integração à organização”. Treinar e desenvolver a equipe em todos os níveis é tão importante que as empresas ou têm estrutura própria de ensino ou subcontratam consultorias e firmas especializadas para fazê-los (HELLER, 1999).

O treinamento em sua concepção tradicional, de acordo com Gil (2001, p. 121), “é o meio para adequar cada pessoa a seu cargo, com vista no alcance dos objetivos da organização”. Já o desenvolvimento, sob o ponto deste autor,

Refere-se ao conjunto de experiências de aprendizagem não necessariamente relacionadas aos cargos que as pessoas ocupam atualmente, mas que proporcionam oportunidades para o crescimento e desenvolvimento profissional. Diferentemente do treinamento, que é orientado para o presente, o desenvolvimento de pessoas focaliza os cargos a serem ocupados futuramente na organização e os conhecimentos, habilidades e atitudes que serão requeridos de seus ocupantes. Dessa forma, as ações voltadas ao desenvolvimento envolvem um compromisso maior com a capacitação de pessoas (GIL, 2001, p. 122-123).

Heller (1999) identificou algumas formas de desenvolvimento de equipe que foram apresentadas no Quadro 9.

Quadro 9 - Formas de desenvolvimento da equipe

Tipo de Treinamento	Benefícios e Características
<p>Técnico Treinamento sobre trabalho específico, em geral realizado na empresa e durante o expediente, sob a supervisão de instrutores especializados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Melhora o nível de desempenho de tarefas. ✓ É preciso repetir o treinamento a intervalos regulares para reforçar as habilidades adquiridas. ✓ Funciona melhor quando associado a um exame ou prova que ateste a qualificação
<p>Qualidade Treinamento nos princípios da qualidade total. Apresenta as ferramentas necessárias para a melhora e exige instrução de especialista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Traz soluções rápidas para problemas imediatos, além de benefícios a longo prazo. ✓ Estimula a cultura do aperfeiçoamento constante. ✓ Para surtir efeito, deve ser repetido continuamente.
<p>Habilidades Contabilidade, criatividade, comunicação, tecnologia da informação, comunicação escrita, idiomas, vendas. Curso ministrado na empresa ou em escolas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ao adquirir novas habilidades, todos se beneficiam. ✓ Elimina o nervosismo na hora em que as habilidades são testadas na prática. ✓ Para garantir a eficiência é preciso complementar a teoria com oportunidades no dia a dia.
<p>Profissional Formação para atingir qualificação, como graduação ou pós-graduação. Curso externo, em meio-período ou período integral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oferece formação perene e valiosa sob os aspectos pessoal e profissional. ✓ A especialização leva a uma escolha mais seletiva das atribuições na empresa. ✓ Exige esforço durante determinado período da vida.
<p>Funcional Formação em marketing, planejamento, gerenciamento de vendas ou recursos humanos. Curso externo, em geral de meio-período.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Quase sempre gera melhor desempenho e amplia os horizontes profissionais. ✓ Deve ser associado ao exercício de papéis funcionais. ✓ Muitas vezes é ignorado por empresas tradicionais.
<p>Atividade Treinamento que envolve aspectos como liderança ou trabalho em equipe por meio de atividades físicas como o rapel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oferece uma vivência efetiva do tema abordado e revigora a equipe. ✓ Exige complementação e coordenação por meio de um treinamento gerencial mais direto.
<p>Gerencial Desenvolve expertise e conhecimento em áreas como estratégia e gerenciamento de mudanças. Pode ocorrer dentro ou fora da empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Os gerentes identificam, avaliam e solucionam problemas reais. ✓ Tem valor estimável quando aplicável ao trabalho. ✓ Caso o gerente mantenha seu envolvimento, toda a equipe também se beneficia.

Fonte: Heller (1999, p. 25).

Por meio do Quadro 9 de Heller (1999) percebe-se que os treinamentos e o desenvolvimento (T&D), tornam os profissionais mais seguros, motivados e engajados. Reter talentos nas organizações não só por meio da remuneração e do T&D é tarefa difícil em meio a competitividade e a valorização do capital humano observada pelos concorrentes das empresas. Aliado a isso a qualidade de vida no trabalho (QVT) vem sendo identificada como mais um atributo positivo que mantém os talentos por longo tempo nas organizações, pois, para Cole et al (2005, p. 54) “a qualidade de vida no trabalho inclui largos aspectos do ambiente do trabalho que afetam o colaborador em sua saúde e seu desempenho”.

Existem inúmeros conceitos de QVT, que vão desde o enfoque clínico (ausência de doenças em âmbito pessoal), ou relacionado à exigência de recursos, objetos e procedimentos de natureza gerencial e estratégica no nível das organizações (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002). A definição de qualidade de vida no trabalho por Limongi-França (1997, p. 80) é

[...] o conjunto das ações de uma empresa que envolvem a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento biopsicossocial representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa.

Para Sucesso (1998), a qualidade de vida no trabalho abrange algumas necessidades específicas dos trabalhadores que devem ser satisfeitas pelas organizações, dentre elas estão a renda capaz de satisfazer às expectativas pessoais e sociais; o orgulho pelo trabalho realizado; a autoestima; horários e condições de trabalho sensatos; oportunidades e perspectivas de carreira; possibilidade de uso do potencial, respeito aos direitos e justiça nas recompensas. Percebe-se que a pirâmide de Maslow citada no início deste capítulo está alinhada a QVT pois, estando satisfeitas as necessidades fisiológicas, de segurança, de pertencimento e de autoestima será possível atingir a plena realização.

2.1.4 Planejamento de marketing

A tarefa do marketing é identificar caminhos para unir os benefícios de um produto ou serviço com os interesses e necessidades das pessoas (KOTLER; KELLER, 2006),

Normalmente, o marketing é visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes sejam estas pessoas físicas ou jurídicas. Na verdade, os profissionais de marketing envolvem-se no marketing de bens, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias. (KOTLER, 2000, p. 25).

Para elaborar um plano de marketing, de acordo com Las Casas (2007), é necessário analisar os detalhes e atividades que serão desenvolvidas a fim de realizar o plano e ele se torna importante para as empresas uma vez que, traz os resultados desse planejamento para dentro da organização.

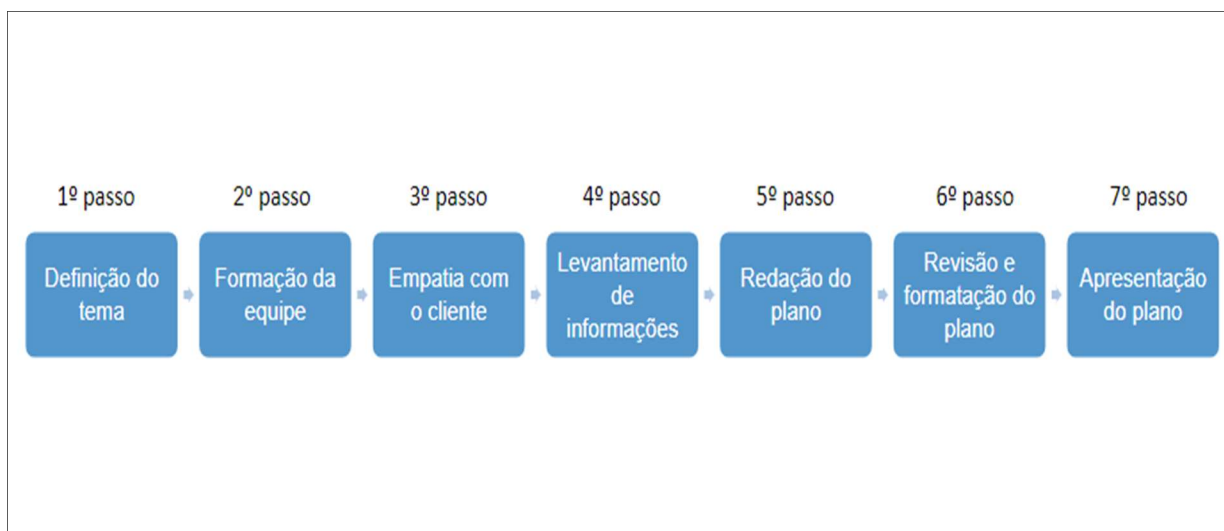
Com um plano de marketing escrito, também é possível fazer comparações. Como o plano une estratégias sintonizadas com determinado ambiente, qualquer pessoa que fizer estudos ou comparações para avaliar sucessos ou fracassos nos resultados da empresa tem procedimentos detalhados, o que ajuda na melhoria do desempenho futuro. (LAS CASAS, 2017, p. 20).

Segundo Dias (2003) o plano de marketing é primordial no plano de negócio e requer que cada setor da organização contribua para sua criação. “O plano de marketing estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa” (LAS CASAS, 2007, p. 18). Dias (2003) afirma também que o plano de marketing é um roteiro de ação e fundamentação para investimento, onde reúne todas as ferramentas e princípios de marketing. Las Casas (2007) contribui ao informar que os investidores despertam interesse nesta parte do plano, visto que deve apresentar viabilidade econômica, financeira e dados mercadológicos.

De acordo com Ambrósio (2012) o plano de marketing é a formalização e a fotografia do planejamento de marketing, trata-se de um retrato dos pensamentos e ideias que ocorrem nas mentes da equipe de planejamento, comunicando assim toda a empresa. “Para crescer é essencial unir esforços de todas as pessoas em direção a um único objetivo, conferindo unidade à organização”. (AMBRÓSIO, 2012, p. 19).

Para Ambrósio (2012) a elaboração de um plano de marketing é composta por duas dimensões fundamentais, a metodologia e o roteiro. Contudo a metodologia da elaboração do plano deve seguir sete passos essenciais apontados na Figura 10.

Figura 10 - Processo de elaboração do plano de marketing



Fonte: Adaptado de Ambrósio (2012).

Para esclarecer a Figura 10, Ambrósio (2012) indica a definição dos sete passos da metodologia, que são traduzidos a seguir:

- Primeiro passo: Definição do tema - essa primeira etapa é importante, pois todo o próximo desenvolvimento seguinte provém da precisão de que o tema foi bem definido.
- Segundo passo: Formação da equipe - a equipe deve ser multidisciplinar e com representantes de cada departamento chave da empresa.
- Terceiro passo: Empatia com o cliente - as pessoas envolvidas no plano de marketing devem se colocar no lugar do cliente, para pensar como eles e por eles. Esse processo de empatia com o cliente provoca maior criatividade da equipe responsável pelo plano.
- Quarto passo: Levantamento de informações - esta etapa tem como base, dados e fatos reais e é primordial para conhecer onde se está pisando, checar com rigor os riscos para poder assumi-los.

- Quinto passo: Redação do plano - se as etapas anteriores foram bem definidas e realizadas com segurança, o quinto passo deverá fluir bem, pois o roteiro é redigido à medida que as informações são obtidas, seguido com disciplina e precisão.
- Sexto passo: Revisão e formatação do plano - é indispensável revisar o texto com atenção para que os resultados estejam em conformidade. A formatação é importante para o aspecto visual refletir na coerência e facilitar no momento da apresentação.
- Sétimo passo: Apresentação do plano - antes de apresentar o plano é necessário obter a aprovação do mesmo, precisa ser planejado com atenção e cuidado.

A segunda dimensão fundamental para elaboração do plano de marketing sugerido por Ambrósio (2012) trata-se do roteiro, no qual é estruturado em quatro partes transcritas a seguir:

- Parte I: Oportunidade - Essa primeira parte é dividida entre a definição da situação e objetivos, aponta o objetivo do plano e seu contexto, nesta etapa também mostra a integração do plano de marketing com o plano estratégico da organização.
- Parte II: Marketing estratégico - Nesta etapa é possível compreender o mercado e o ambiente em que o plano de marketing será posto em prática, desta forma o levantamento de informações é fundamental. Aqui o planejador deve segmentar o mercado, seletar o público alvo e fazer o posicionamento do produto. Essa parte engloba quatro seções: consumidor, mercado, aspectos legais e posicionamento.
- Parte III: Marketing tático - Essa parte do plano é composta pelas subdivisões Produto, Ponto, Promoção e Preço, trata-se um modelo conhecido por 4Ps de marketing. O objetivo é elencar as características do produto, o ponto em que será disseminada, a divulgação para o público alvo e seu preço. As táticas desenvolvidas nesta etapa devem ser realistas, levando em consideração o retorno positivo em curto, médio e o longo prazo.

- Parte IV: Ação e controle - Essa etapa reúne as informações necessárias para a tomada de decisão, assim como a implementação e o controle. Os elementos fundamentais que permitirão a decisão do plano de marketing são os resultados financeiros e a análise de equilíbrio. O controle será conduzido pelos resultados financeiro e pela programação.

A parte I do roteiro para elaboração do plano de marketing proposto por Ambrósio (2012) contribui com o que foi sugerido por Las Casas (2007). Visto que o autor menciona a ferramenta de análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) como parte fundamental para primeira parte do planejamento, essa ferramenta auxilia na integração do plano de marketing com o plano estratégico da organização, serve também como uma bússola para o administrador. Alguns autores optam por citar a análise FOFA como oportunidades e ameaças fazendo a combinação de pontos fortes e fracos, com eventos favoráveis e desfavoráveis. “A combinação de um evento favorável com ponto forte constitui-se numa oportunidade e a de um evento desfavorável com um ponto fraco constitui-se numa ameaça”. (LAS CASAS, 2007, p. 50).

Não existe uma única fórmula para elaborar um plano de marketing. “Não há dois planos de marketing exatamente iguais, mesmo que eles sejam igualmente bons” (DIAS, 2003, p. 479). O plano de marketing ideal deve atender às necessidades da empresa, e se adequar aos objetivos do planejamento estratégico. O que há em comum nos bons planos de marketing, é que eles ajudam a identificar e analisar as condições do mercado que podem afetar o setor em que a empresa atua, também fornecem detalhes para implementação de estratégias. (DIAS, 2003).

2.1.4.1 Análise de mercado

Para desenvolver o planejamento de um novo negócio ou remodelar e criar estratégias para uma empresa já existente tem algumas perguntas que devem ser respondidas inicialmente, sendo elas: a quem interessa este produto ou serviço? Ou quem pode estar interessado em receber? Quem é meu cliente potencial? Qual o perfil desse consumidor? Essas perguntas e muitas outras devem ser respondidas com embasamento da pesquisa de mercado. (DIAS, 2003) “Isso significa a necessidade

de, por meios empíricos ou técnicos, estimar a demanda de produtos e serviços.” (COBRA, 2009, p. 56)

Sem a pesquisa de mercado é difícil definir a capacidade de produção de uma empresa, assim como direcionar os investimentos e identificar seu potencial para a demanda do mercado (COBRA, 2009). Desta maneira Kotler e Keller (2006) afirmam que a pesquisa de mercado é a elaboração, a coleta, a análise e a edição de relatórios sistemáticos de dados e descobertas relevantes sobre a situação atual da empresa. “O mercado é a razão de ser para qualquer organização, seja ela industrial, agrícola, comercial ou de serviços.” (COBRA, 2009, p. 56).

Segundo Kotler e Keller (2006) para desenvolver uma pesquisa de mercado é preciso analisar e tomar decisões sobre cinco etapas importantes transcritas a seguir:

- Fontes de dados - Aqui o pesquisador pode coletar dados secundários, dados primários ou ambos, vai depender da necessidade do projeto.
- Abordagens de pesquisa - “Dados primários podem ser coletados de cinco maneiras: pesquisas por observação, pesquisa de grupo de foco, levantamentos, dados comportamentais e pesquisa experimental” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 101). Ao longo deste trabalho serão desenvolvidas na prática algumas dessas abordagens.
- Instrumentos de pesquisa - É o instrumento que será utilizado para a pesquisa, na coleta de dados primários são necessários três importantes instrumentos: questionários, pesquisa qualitativa e instrumentos mecânicos.
- Plano de amostragem - Após decidir sobre a abordagem e os instrumentos da pesquisa, é preciso elaborar um plano de amostragem no qual requer três decisões: a unidade de amostragem que aponta quem será pesquisado, ou qual a população alvo. Em segundo deve-se verificar qual será o tamanho da amostra, quantas pessoas devem ser entrevistadas para alcançar resultados confiáveis. E em terceiro a definição do procedimento de amostragem, ou seja, de que forma os entrevistados devem ser selecionados.
- Método de contato - Nessa etapa o pesquisador de marketing precisa definir qual será a forma de contato com os entrevistados, seja por entrevistas feitas pessoalmente, por telefone ou pela internet. As entrevistas de forma on-line estão em constante construção e evolução entre as pesquisas de marketing.

Após as decisões para desenvolvimento do plano de pesquisa, Kotler e Keller (2006) afirmam ainda que a fase da coleta de dados na pesquisa de marketing geralmente é a mais crítica de realizar e mais sujeita a erros, pois advém de uma boa cooperação dos entrevistados, com respostas honestas, e não tendenciosas. Depois de coletar os dados, é preciso analisar as informações para apresentação dos resultados e por fim chegar a uma tomada de decisão. “Em geral, descobrir a visão de um consumidor e entender suas implicações no marketing leva ao lançamento bem sucedido de um produto ou impulsiona o crescimento de uma marca.” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 98)

2.1.4.2 Marketing digital

A tecnologia está cada vez mais presente no cotidiano das pessoas e, com isso, influencia também a forma de fazer negócio como um todo (COBRA, 2009). Deste modo, Cobra (2009, p. 407) afirma também que “o setor de serviços está entre aqueles que mais têm se beneficiado com toda essa mudança”. Visto que atualmente podemos comprar pela internet utilizando cartões de crédito como meio de pagamento, acompanhar investimentos no mercado financeiros, ou seja todo comércio de forma digital, com isso a tecnologia tem diminuído as distâncias e tornando cada indivíduo um potencial (COBRA, 2009).

Segundo Albertin (2010, p. 3),

[...] *e-commerce* é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos do negócio.

No entanto, Turchi (2012) afirma que a internet trouxe o que há de mais inovador para o marketing, a questão da mudança de comportamento do consumidor, deixando-os mais presentes e mais críticos, com voz ativa, sendo assim interferem muito mais nas estratégias de marketing.

Porém, a internet facilita a comunicação e relacionamento da empresa com o consumidor. Ao partir desses pensamentos, sabe-se que “o grande desafio é planejar ações de marketing digital contemplando os vários meios e tecnologias existentes” (TURCHI, 2012, p. 67).

2.1.5 Planejamento de qualidade e produtividade

Ballestero-Alvarez (2001, p. 138) afirma que qualidade não é um assunto que é tratado somente nos dias de hoje, mas sim desde os princípios da existência humana na Terra, “desde o primeiro utensílio feito, o primeiro abrigo construído, a primeira ferramenta produzida, o homem preocupou-se com a qualidade.” No entanto, o conceito empregado a qualidade, é diferente nos dias de hoje ao empregado pelo homem das cavernas.

Qualidade em serviços segundo Albrecht (1992 apud LAS CASAS, 1999, p. 16), “é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém”.

Las Casas (1999) afirma que o produto final de um serviço prestado é um sentimento, os clientes podem se sentir satisfeitos ou não com o serviço prestado conforme suas expectativas, assim a qualidade do serviço é variável a cada pessoa.

A diferença entre resultados e expectativas é que vai fazer você ter um sentimento de satisfação ou insatisfação com o que consumiu. Se os serviços se igualarem ou superarem as expectativas haverá satisfação. Se forem inferiores haverá insatisfação. Quando o resultado supera a expectativa, diz-se que a empresa atingiu a excelência em serviços (LAS CASAS, 1999, p. 16).

Para Ballestero-Alvarez (2001) as empresas que antes viam qualidade concentrada apenas nos produtos e serviços usando como estratégia de diferenciação, agora a consideram como necessária e imprescindível.

O que se percebe, na atualidade, é que a sobrevivência das organizações é função direta da produtividade e da qualidade que a empresa tenha condições de assumir, dentro de um mercado cada vez mais competitivo e globalizado. Em outras palavras, as empresas que não se atualizarem e não modernizarem seus métodos tradicionais, ou insistirem em manter aqueles que foram utilizados com sucesso até alguns poucos anos atrás, estarão se colocando numa zona de alto risco para sua sobrevivência (BALLESTERO-ALVAREZ, 2001, p. 166).

Campos (2004) afirma que a produtividade pode ser representada de diversas formas, como o quociente entre o que a empresa produz *output* e o que ela consome *input*. O Quadro 10 representa a equação entre a produção e o consumo.

Quadro 10 - Equação de produtividade

$$\text{PRODUTIVIDADE} = \frac{\text{OUTPUT}}{\text{IMPUT}}$$

Fonte: Adaptado de Campos (2004).

Ainda segundo Campos (2004) as organizações produzem produtos/serviços, também chamados de *output* para atender as necessidades dos clientes. Estes produtos/serviços devem ser especificados, projetados e produzidos de tal forma a terem valor, para assim serem necessários, desejados e ambicionados pelos clientes diante disso, o preço é função desse valor e cobra-se pelo valor que se agrega. Se o valor não for superior ao preço, as vendas caem e é então necessário baixar o preço. “Por outro lado, se a empresa for capaz de agregar muito valor por um baixo custo, ela dominará o mercado, pois os consumidores, evidentemente, sempre procurarão o máximo valor pelo seu dinheiro.” (CAMPOS, 2004, p. 3).

O quadro 11 apresenta a fórmula para se obter a taxa de valor agregado a partir da produtividade.

Quadro 11 - Segunda equação de produtividade

$$\text{PRODUTIVIDADE} = \frac{\text{VALOR PRODUZIDO}}{\text{VALOR CONSUMIDO}}$$

Fonte: Adaptado de Campos (2004).

A terceira representação da produtividade apresentada por Campos (1999) faz relação a qualidade e a aos custos, visto que quanto maior for a produtividade de uma empresa significa que ela está sendo mais útil para a sociedade, pois está atendendo às suas necessidades a um baixo custo. A fórmula pode ser observada no Quadro 12.

Quadro 12 - Terceira equação de produtividade

$$\text{PRODUTIVIDADE} = \frac{\text{FATURAMENTO}}{\text{CUSTOS}}$$

Fonte: Adaptado de Campos (2004).

A quarta e última representação da produtividade proposta por Campos (2004) é apresentada no Quadro 13.

Quadro 13 - Quarta equação de produtividade

$$\text{PRODUTIVIDADE} = \frac{\text{FATURAMENTO}}{\text{CUSTOS}}$$

Fonte: Adaptado de Campos (2004).

Campos (2004) define que a fórmula apresentada no Quadro 13 além de levar em conta fatores internos e externos, considera também o cliente como fator decisivo da produtividade, o cliente é quem decide se vai ou não comprar o produto ou serviço, assim se desejar comprar, a produtividade irá subir e caso não deseje comprar, a produtividade cairá.

2.1.5.1 Ferramentas da qualidade

Para Campos (2004) o objetivo principal de uma empresa deve ser garantir sua sobrevivência através da satisfação das necessidades das pessoas, o qual pode ser atingido pela prática do Controle da Qualidade Total (TQC), um sistema administrativo aperfeiçoado no Japão, a partir de ideias americanas. Campos (2004) define o TQC como a soma do Controle Total e da Qualidade Total, para se atingir a Qualidade Total deve-se medir os resultados para saber se o objetivo foi alcançado ou não e medir a qualidade do produto ou serviço.

Campos (2004) afirma ainda que para a garantia da qualidade seja atingida, é necessário que a empresa busque sistematicamente eliminar todas as falhas, se ocupar com a satisfação total das necessidades dos clientes, e pela participação de todos da empresa, tal garantia pode ser atingida com o auxílio de ferramentas de controle da qualidade.

Para Paladini (1994) ferramentas da qualidade são métodos estruturados para viabilizar a implantação da Qualidade Total, podem ser dispositivos, procedimentos gráficos, numéricos ou analíticos etc.

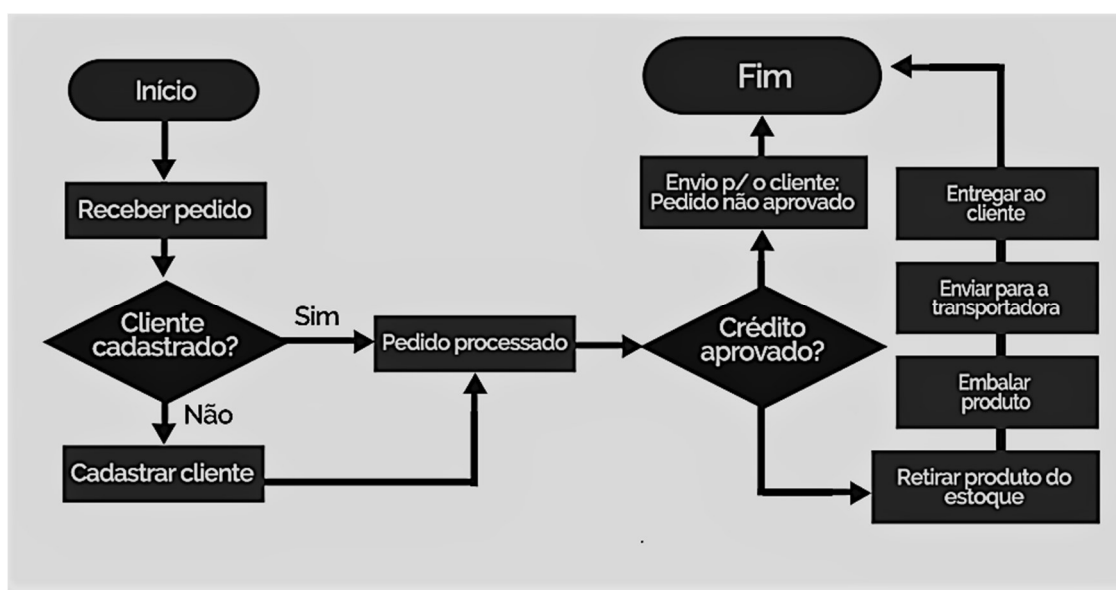
Como a própria noção da qualidade, às técnicas evoluíram bastante nos últimos anos. Saíram de modelos estatísticos elementares para matrizes que, embora pareçam complexas pela abrangência e diversidade de informações

requeridas para seu funcionamento, são de simples compreensão, fácil manipulação e produzem resultados bastante compensadores. (PALADINI, 1994, p. 66).

Paladini (1994) apresenta o fluxograma como uma ferramenta obrigatória para o campo da programação computacional, para a área da qualidade utiliza-se para a determinação de um fluxo de processos bem definido. “O fluxo permite a visão global do processo por onde passa o produto, e ao mesmo tempo, resalta operações críticas ou situações em que haja cruzamento de vários fluxos.” (PALADINI, 1994, p. 72).

Paladini (1994) demonstra que nos fluxogramas tende-se a utilizar símbolos padrões que identificam operações básicas ou secundárias, controle de fluxo, inspeção, decisões etc, conforme mostra a Figura 11.

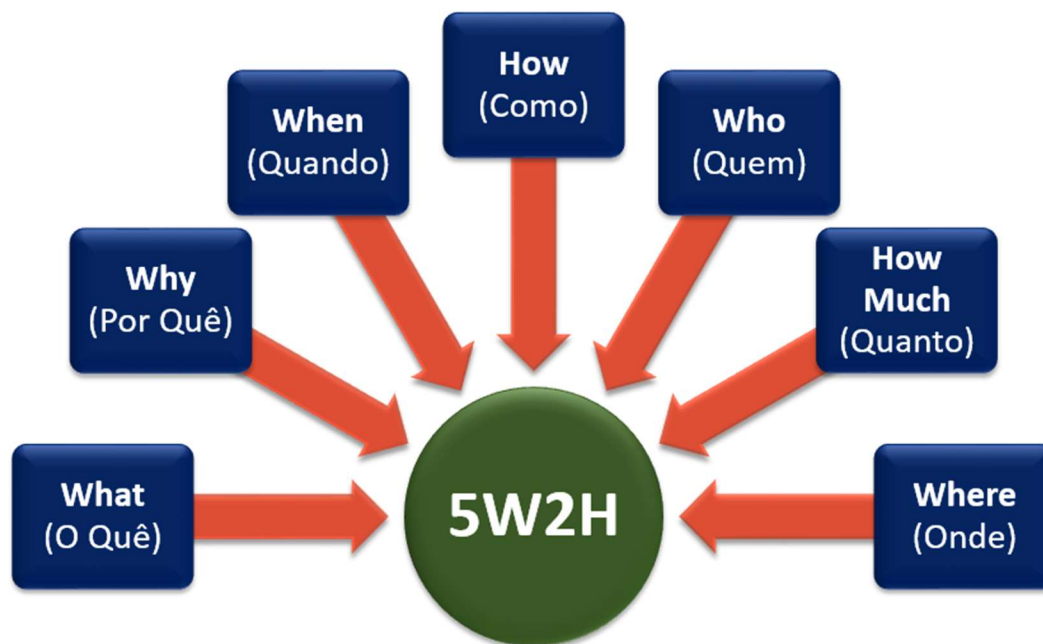
Figura 11 - Exemplo de fluxograma



Fonte: Adaptado pelos autores (2018).

Marshall Junior et al (2008) apresentam a ferramenta 5W2H como uma técnica utilizada, principalmente, para o mapeamento e a padronização de processos, elaboração do plano de ação e também parte da elaboração de procedimentos que estão associados a indicadores. As siglas da ferramenta 5W2H apresentada por Marshall Junior et al. (2008) representam as iniciais das palavras, em inglês, *why* (por quê), *what* (o que), *where* (onde), *when* (quando), *who* (quem), *how* (como) e *how much* (quanto custa). A Figura 12 apresenta um exemplo de como a ferramenta 5W2H se divide.

Figura 12 – Ferramenta 5W2H



Fonte: *Blog da Engenharia* (2017).

Folhas de checagem, lista verificação ou *checklist* são apresentadas por Paladini (1994) como representações gráficas que necessitam de grande organização de dados, requer grande atenção na coleta de dados, segurança e precisão no processo que está sendo conferido. Paladini (1994) afirma que não há um modelo geral para a construção de folhas de checagem. A Figura 13 apresenta um exemplo de folha de checagem.

Figura 13 - Exemplo de folha de checagem

Checagem de atividades de montagem setor 2B			
Data:			
Funcionario:			
	Quantidade Total	Defeitos	Tempo de montagem
Montagem de pistões:			
Montagem de cabeçotes			
Montagem de blocos			
Montagem de transmissão			

Fonte: Adaptado de Campos (2004).

2.1.6 Planejamento de logística

Para Bowersox e Closs (2009) o objetivo da logística é tornar disponíveis produtos e serviços no local onde são necessários e no momento que o cliente desejar, o que envolve uma integração de informações, transportes, estoques etc. Bowersox e Closs (2009) afirmam que há dentro da empresa um desafio em coordenar tarefas individuais numa competência integrada concentrada no atendimento ao cliente e assim ajudar a criar valor para o cliente pelo custo total possível.

Ainda, conforme Bowersox e Closs (2009, p. 19), “a logística é singular: nunca pára! Está ocorrendo em todo o mundo, 24 horas por dia, sete dias por semana, durante 52 semanas por ano.”

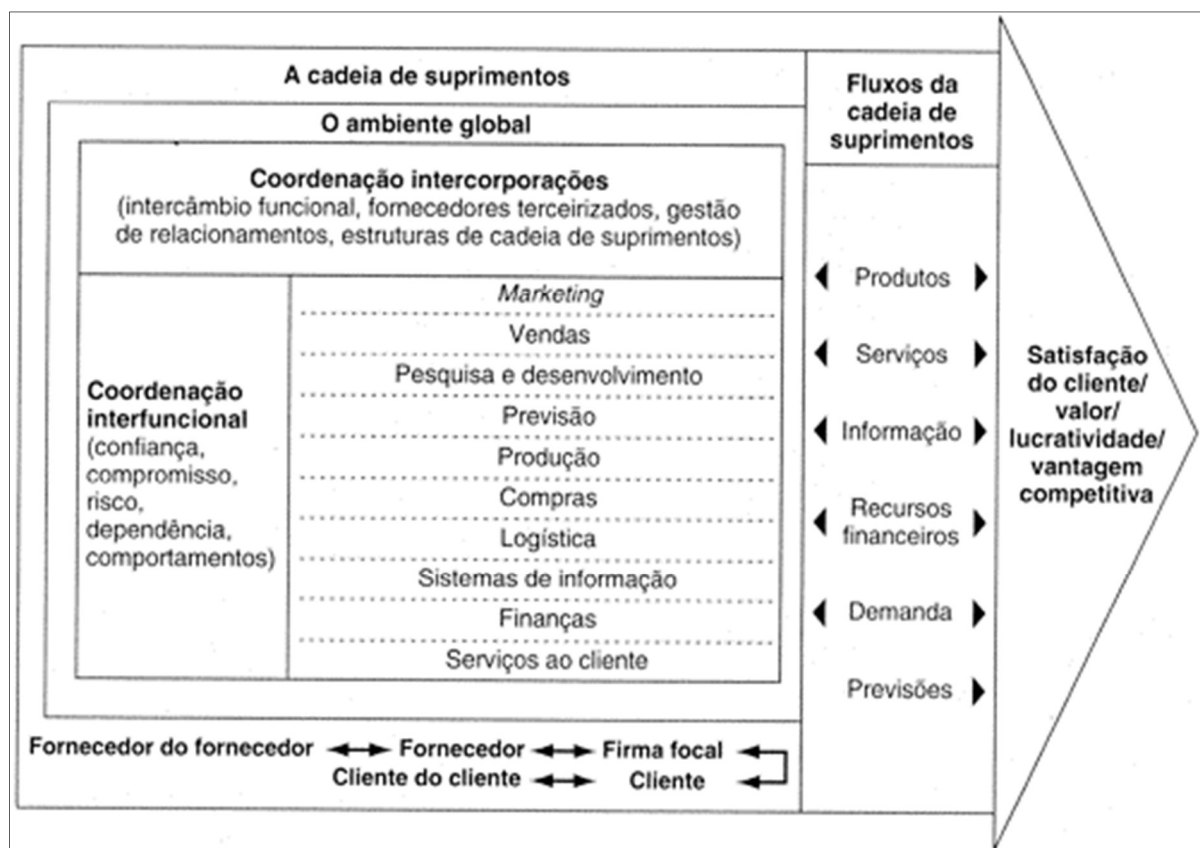
2.1.6.1 Cadeia logística

Para Chopra e Meindl (2003) a cadeia logística/suprimento engloba todos os estágios envolvidos no atendimento de um pedido de um cliente, podendo ser diretos ou indiretos, desde os fabricantes e fornecedores, aos varejistas e os próprios clientes. Chopra e Meindl (2003) afirmam que o objetivo de qualquer cadeia logística é satisfazer as necessidades do cliente, e suas atividades se iniciam com o pedido de um cliente e terminam quando um cliente satisfeito paga pelo produto ou serviço consumido.

Novaes (2007, p. 38) define cadeia logística como “o longo caminho que se estende desde as fontes de matéria-prima, passando pelas fábricas dos componentes, pela manufatura do produto, pelos distribuidores e chegando finalmente aos consumidores.”

Kotler e Keller (2012) seguem a mesma linha de pensamento de Novaes (2007) e afirmam que a cadeia de suprimento é um canal longo, se estendendo desde as matérias primas e componentes aos produtos finais que são levados aos consumidores finais. Um exemplo de cadeia logística pode ser visto na Figura 14.

Figura 14 - Exemplo de cadeia logística



Fonte: Ballou (2006).

2.1.6.2 Processamento de pedidos

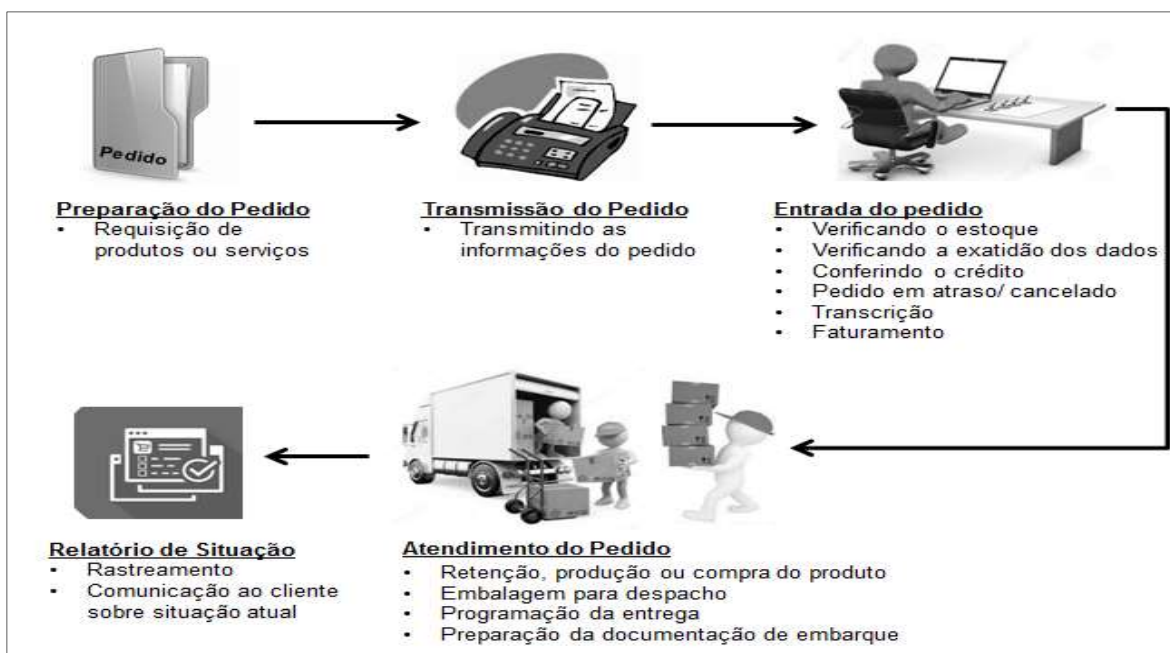
Bowersox, Closs e Cooper (2007) afirmam que ter uma informação exata é de extrema importância para se alcançar um desempenho logístico superior. O processamento de pedidos é de extrema importância para as operações logísticas e sua falta de compreensão impactam em falhas operacionais nos processos logísticos (BOWERSOX; CLOSS; COOPER, 2007).

Bowersox, Closs e Cooper (2007) apresentam que as solicitações de clientes podem ser consideradas como pedidos na maioria das cadeias logísticas, e que “o processamento desses pedidos envolve todos os aspectos de administrar as solicitações dos clientes, incluindo o recebimento inicial do pedido, a entrega, o faturamento e a cobrança.” (BOWERSOX; CLOSS; COOPER, 2007, p. 29).

Para Ballou (2006), proporcionar um alto nível de serviço ao cliente é crucial que as atividades do processamento de pedidos sejam gerenciadas com muito cuidado e eficiência, visto que o tempo das atividades são fundamentais no serviço

ao cliente. Ballou (2006) apresenta o processamento de pedidos dividido em cinco etapas. A Figura 15 apresenta as etapas do processamento de pedidos de Ballou (2006).

Figura 15 - Etapas do processamento de pedidos



Fonte: Adaptado de Ballou (2006).

2.1.6.3 Transporte

Chopra e Meindl (2003) sustentam que o transporte mobiliza o produto entre diferentes estágios na cadeia de suprimento, e assim se torna um fator chave na cadeia logística. Os autores afirmam que um transporte mais rápido que utiliza diferentes meios e/ou diferentes quantidades a serem transportadas contribui para que a cadeia de suprimentos opere de forma mais apropriada, porém acaba reduzindo sua eficiência.

2.1.6.4 Custos de aquisição

Ballou (2006) apresenta os custos de aquisição como uma significativa força econômica que determina as quantidades de reposição. Incorre sobre os custos de aquisição custos relacionados ao processamento como: preparação, transmissão, manutenção e preço (BALLOU, 2006).

2.1.6.5 Custos de manutenção de estoque

Os custos de manutenção de estoque apresentados por Ballou (2006) são aqueles resultantes do armazenamento dos produtos durante um determinado período, sendo proporcional à média das quantidades das mercadorias disponíveis.

Segundo Ballou (2006) os custos de manutenção são apresentados em quatro classes, conforme descrição:

- Custos de espaço: são cobrados pelo uso do volume no prédio de estocagem o qual pode ser um espaço próprio ou contratado, os custos de espaço são irrelevantes quando os estoques estão em trânsito.
- Custos de capital: são derivados do custo do dinheiro imobilizado na estocagem.
- Custos dos serviços de estocagem: fazem parte os custos de seguros e impostos, os seguros são relativos a aproximadamente os níveis dos estoques disponíveis, os impostos estão disponíveis a partir de registros contábeis.
- Custos de falta de estoques: estes ocorrem quando um pedido não pode ser atendido pela falta de estoque do produto solicitado, e representam os custos das vendas perdidas e dos pedidos atrasados (BALLOU, 2006).

2.1.6.6 Previsão de incertezas

Ching (2009) afirma que nunca se tem certeza da demanda que será solicitada pelos clientes e da quantidade que deve ser enviada para armazenagem e que “não é possível prever com exatidão quando chegarão os suprimentos para iniciar a produção e abastecer os estoques”. (CHING, 2009, p. 19). Ele afirma que é de suma importância prever o produto e qual a quantidade que os clientes irão comprar, assim deve-se realizar um grande esforço para desenvolver esta previsão.

2.1.7 Planejamento financeiro

O planejamento financeiro se torna uma prática fundamental no cotidiano de qualquer empresa, pois permite que o administrador possa se preparar para os problemas financeiros que pode enfrentar (CAMARGO, 2007). Sendo assim, para um

bom plano financeiro, “o gestor dessa área tem a responsabilidade de analisar suas decisões de investimento, os financiamentos e o modo como distribui os lucros sob a perspectiva da rentabilidade e da liquidez” (CAMARGO, 2017 p. 1).

2.1.7.1 Análise de viabilidade do projeto

De acordo com Brito (2016), fazer um projeto de investimento é uma tarefa necessária e que requer muito trabalho, na qual haverá riscos e incertezas. No entanto, o objetivo é proporcionar diretrizes que levam a produção de bens e/ou serviços de maneira eficaz. Um projeto de investimento consiste em informações qualitativa e quantitativa, onde sugere uma sucessão de estudos, visando determinar decisões de investimento e viabilidade econômica. (BRITO, 2016).

Para a implantação de um projeto, Gitman (2002) conceitua a importância dos fluxos de caixa como um dos principais componentes do planejamento financeiro. O autor afirma que “o fluxo de caixa de qualquer projeto, que possua padrão convencional, pode incluir três componentes básicos: investimento inicial, entradas de caixa operacionais, fluxo de caixa residual”. (GITMAN, 2002, p. 294).

A Figura 16, demonstra de forma prática os 3 componentes do fluxo de caixa citados por Gitman (2002).

Figura 16 - Componentes do fluxo de caixa



Fonte: Gitman (2002, p. 294).

Percebe-se na Figura 16 que o investimento inicial do fluxo de caixa é a saída de caixa relevante no instante zero de R\$ 50.000,00 para o projeto proposto. Como pode-se observar, os fluxos de caixa permitem maior controle das operações financeiras que acontecem na organização. Ainda sobre o investimento inicial, Lacruz (2009), afirma que o mesmo está dividido em investimentos fixos e investimentos pré-operacionais, ou seja, todas as despesas para dar início a operação, como as máquinas, móveis, ferramentas, veículos, equipamentos, utensílios, entre outros e Capital de Giro, que será a quantia que a empresa dispõe para administrar a organização.

Silva (2005), afirma que para a sobrevivência e o sucesso de qualquer empresa, é fundamental que o fluxo de caixa apresente liquidez, de maneira a cumprir com suas obrigações financeiras, e que suas operações tenham continuidade, pois, se a empresa tem liquidez, ela pode gerar lucro. A gestão dos fluxos financeiros é tão importante quanto a capacidade de produção e de vendas da organização.

Sobre o valor residual de um investimento, Souza (2003), afirma que “se trata da parte líquida que a empresa terá após o encerramento do projeto. Geralmente o valor residual representa a venda do ativo, mesmo como sucata”. (SOUZA, 2003, p. 134). O valor residual pode significar ao final de um projeto tanto um valor positivo quanto um valor negativo, por exemplo, a venda de ativos, como equipamentos pode gerar uma entrada no fluxo de caixa assim o valor residual será positivo e há ainda a possibilidade de o valor residual ser tratado como uma continuidade e assim representar uma grande percentagem do valor do projeto, o que impacta na análise de viabilidade econômico-financeira do projeto (SOUZA, 2003).

Para que se obtenham recursos nos projetos é importante que haja previsão de orçamentos para suportá-los. De acordo com Hoji (2004), a tomada de decisão de uma empresa deve ser embasada em dados concisos, desta forma entende-se que o orçamento empresarial é importante passo para a realização de um projeto. O orçamento empresarial está descrito no orçamento geral, que poderá ser subdividido em orçamentos específicos, que visam auxiliar no planejamento estratégico da empresa e trazem dados quantitativos quanto às ações e políticas da empresa de um período específico (HOJI, 2004). Para Hoji (2004) o orçamento geral é composto pelos orçamentos específicos, conforme descrito:

- ✓ Orçamento de venda;
- ✓ Orçamento de produção;

- ✓ Orçamento de matérias-primas;
- ✓ Orçamento de mão-de-obra direta;
- ✓ Orçamento de custos indiretos de fabricação;
- ✓ Orçamento de custo de produção;
- ✓ Orçamento de despesas gerais, administrativas e de vendas;
- ✓ Orçamento de capital (investimentos);
- ✓ Orçamento de aplicações financeiras e financiamentos;
- ✓ Orçamento de caixa;
- ✓ Orçamento de resultado.

Sobre os fluxos de caixa em formato *não convencional*, Hoji define que ele

[...] é formado por várias entradas e várias saídas. Em um fluxo de caixa desse tipo, a TIR poderá ser única, múltipla ou indeterminada, pois ela é o resultado da solução de um polinômio de grau n , que pode apresentar uma única resposta, mais de uma resposta, ou ainda, nenhuma resposta (resposta indeterminada). (HOJI, 2014, p. 75).

Antes de as organizações definirem o projeto a ser realizado é importante utilizar indicadores ligados a rentabilidade e aos riscos do projeto, que devem também estar associados a uma TMA (Taxa Mínima de Atratividade). Falaremos brevemente sobre as técnicas de análise de viabilidade mais utilizadas pelas organizações:

- **Valor presente líquido (VPL)** - A Figura 17 mostra a fórmula utilizada para que se possa fazer o cálculo do VPL.

Figura 17 – Fórmula valor presente líquido VPL

$$V_{PL} = \sum_{n=1}^{n=N} \frac{FC_t}{(1+i)^n}$$

Fonte: Adaptado de Gitman (2002)

O valor presente líquido (VPL), nada mais é, do que o dinheiro no tempo, e, conforme a Figura 18, é obtido subtraindo-se o investimento inicial do valor presente das entradas de caixa, descontadas a uma taxa igual ao custo de capital da empresa, ele centraliza todos os fluxos financeiros esperados em uma data inicial, levando em consideração a Taxa Mínima de Atratividade (GITMAN, 2002).

- **Taxa interna de retorno (TIR)** - A TIR é a taxa apresentada no VPL que o torna igual a zero (Souza, 2008). A Figura 18 demonstra a fórmula utilizada para o cálculo da TIR.

Figura 18 – Fórmula da TIR

$$0 = \sum_{n=1}^{n=N} \frac{F C_t}{(1 + T_{ir})^n}$$

Fonte: Adaptado de Gitman (2002).

Sobre a TIR, Casarotto Filho (2008) diz que “os investimentos com TIR maiores que a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) são considerados rentáveis e são passíveis de análise” (CASAROTTO FILHO, 2008, p. 130).

- **Tempo de retorno do investimento (Payback)** - De acordo com o pensamento de Souza (2008) além de *Payback* ser o tempo necessário para que o capital investido no projeto seja recuperado, ele é também um importante indicador da tomada de decisão de investimento sob o olhar financeiro. Para o cálculo do *PayBack* utiliza-se a fórmula descrita no Quadro 14.

Quadro 14 - Fórmula *Payback*

$$\text{Payback} = \frac{\text{Valor do investimento inicial} \times \text{número de anos}}{\text{Lucros}}$$

Fonte: Souza (2003, p. 81).

Para aplicar o *Payback* é necessário estabelecer o prazo máximo para recuperação do custo inicial. Existem duas formas de se calcular o tempo de retorno de investimento, são elas *Payback* descontado e *Payback* simples (LAPPONI, 2007):

- ✓ ***Payback* simples**, obtém o tempo necessário para a recuperação do valor investido, sem levar em consideração o valor do dinheiro no tempo, calculando os fluxos financeiros dos períodos até que se iguale ao valor investido (CORREIA, 2009).

- ✓ **Payback descontado**, leva em consideração a influência do tempo sobre o valor do dinheiro investido, utilizando os valores calculados com o desconto da taxa mínima de atratividade (CORREIA, 2009).
- ✓ **Retorno adicional sobre o investimento (ROIA)**: O ROIA mostra a rentabilidade adicional do projeto em relação ao mercado. Com a taxa mínima de atratividade do mercado já definida, o ROIA faz uma análise da porcentagem a mais que o projeto trará de retorno para o investidor. “Representa a riqueza gerada pelo projeto em percentuais. Por tanto, o ROIA corresponde o ganho real (%), além da TMA”. (RASOTO et al, 2012, p. 96), pode ser obtido por meio da fórmula apresentada no Quadro 15.

Quadro 15 – Fórmula ROIA

$$\sqrt[N]{IBC} - 1$$

Fonte: Rasoto et al (2012, p. 96).

- **Índice benefício custo (IBC)**: O IBC é a relação de quanto se espera ganhar para cada unidade de capital investido. A fórmula do IBC é uma razão simples entre o fluxo esperado de benefícios de um projeto e o fluxo de investimentos necessários para realizá-lo. Se o IBC for maior que 1, deve-se aceitar o projeto e sendo menor que 1, rejeita-se o projeto.

A análise de projeto de investimento pode ser tanto quantitativa como qualitativa; porém Correia (2009) indica que a viabilidade do projeto seja prevista por análises quantitativas, isso porque oferecem subsídios econômico-financeiros que dão suporte à tomada de decisão, mas apesar de os propósitos da análise qualitativa não serem tão objetivos, a mesma tem uma importante influência no momento decisório do projeto (CORREIA, 2009).

Outra importante ferramenta de análise financeira é a Perpetuidade que representa o fluxo de entrada ou saída constante (recebimento ou pagamento) com o período de tempo (n) não definido Souza (2003). O período (n) pode representar o mês, bimestre, trimestre, ano etc. Para o cálculo do Valor Presente (VP) de uma

perpetuidade utiliza-se a seguinte fórmula: $PV = A / i$, onde “A” representa a anuidade, o fluxo de entrada ou saída e “i” representa a taxa de juros.

De fato, percebe-se que analisar os projetos antes de implementá-los possibilita uma tomada de decisão mais coerente e assertiva, evitando que a organização tenha dificuldades em se manter no mercado, mesmo com toda a preocupação em se fazer as projeções adequadas ao negócio e aplicando as fórmulas apresentadas nesta pesquisa, sempre haverá riscos e incertezas que circundam as organizações (SOUZA, 2008).

3 METODOLOGIA

Assim como o planejamento é fundamental para qualquer negócio que almeja ter sucesso e ser próspero, a metodologia é um caminho importante a ser traçado durante uma pesquisa científica. Por isso, percebe-se que conceituar metodologia é, de fato, indispensável, neste trabalho para que a compreensão dos métodos utilizados seja clara e de fácil entendimento aos leitores.

Para Barros e Lehfeld (2007, p. 1-2) a metodologia “consiste em estudar e avaliar os vários métodos disponíveis, identificando suas limitações ou não no que diz respeito às implicações de suas utilizações”. Complementam ainda que “a metodologia corresponde a um conjunto de procedimentos a ser utilizado na obtenção do conhecimento” (BARROS; LEHFELD, 2007, p. 2).

Por meio dos conceitos de metodologia citados anteriormente e dos métodos a serem utilizados durante este trabalho, Cervo; Bervin; da Silva (2007) afirmam que esses procedimentos demonstram maior confiabilidade aos resultados obtidos.

Este trabalho científico caracteriza-se como sendo uma pesquisa descritiva e de coleta de dados bibliográficos e levantamento de informações por meio de questionários e entrevistas. Para Barros e Lehfeld (2007, p. 85) a pesquisa bibliográfica se define como “a que se efetua tentando-se resolver um problema ou adquirir conhecimentos a partir do emprego predominante de informações advindas de material gráfico, sonoro e informatizado”.

Por definição, Marconi e Lakatos (2009, p.160), não divergem dos autores citados no momento anterior, porém, complementam que “a pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”.

Por meio de dados quantitativos e qualitativos que foram analisados através de gráficos e textos descritivos, será possível verificar a viabilidade da abertura da empresa To Beauty. Além disso, essa investigação, demonstrou ter finalidade aplicada que, segundo Silva e (2005), “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais”.

Ainda sobre a caracterização desta pesquisa científica, que teve abrangência, principalmente, na Grande Florianópolis/SC com uma amostragem não probabilística

de, aproximadamente, 1.000 (mil) pessoas. Foram elaborados três formulários distintos: um para os profissionais de beleza que atuam como manicures autônomas, outro para os profissionais de beleza que atuam como manicures de salão de beleza e, por fim, outro direcionado aos clientes que demandam serviços de manicure e pedicure.

Os questionários foram produzidos através de uma ferramenta gratuita do G-Suíte, chamada Formulários Google. Cada sócio da To Beauty divulgou o questionário para os contatos que possuía no *Whatsapp*, *Facebook* e *Instagram*. Os questionários aceitaram respostas por, aproximadamente, dez dias. Foi obtido retorno de 174 (cento e setenta e quatro) respondentes, sendo 25 (vinte e cinco) manicures autônomas, 34 (trinta e quatro) respostas de manicures que trabalham em salões de beleza e 115 (cento e quinze) respostas de pessoas que contratam e utilizam os serviços de manicure e pedicure. No item 4.5.2 foram descritos e ilustrados por meio de gráficos os resultados da pesquisa de mercado.

Vale ressaltar que o método apresentado foi o dedutivo que, segundo Cervo; Bervin; da Silva e Menezes (2007, p. 46), “é a argumentação que torna explícitas verdades particulares contidas em verdades universais”.

Além da elaboração dos três questionários, foi realizada uma videoconferência no Skype com um dos sócios-proprietários do Aplicativo Manicury, que é um dos concorrentes da To Beauty. As informações sobre os dados coletados na entrevista se encontram no Apêndice A da página 220.

Nessa pesquisa será adotada a expressão “manicure e pedicure” que irá abranger a todos os gêneros, apenas para tornar mais simples o enunciado. Isso porque, manicuro e pedicuro referem-se aos prestadores de serviços de beleza do gênero masculino, mas como não são comumente conhecidos foi utilizada apenas a expressão “manicure e pedicure” para os gêneros feminino e masculino. Da mesma forma, as expressões “os prestadores de serviços de beleza”, “os profissionais de beleza”, e “os clientes” irão abranger os gêneros feminino e masculino.

Outro ponto importante é a utilização da expressão “usuários” que se refere a todos as pessoas que irão contratar os serviços de beleza na plataforma da To Beauty e que, aos olhos dos profissionais de beleza, serão tratados como “clientes”, desta forma, sempre que for utilizada a expressão “clientes” entenda-se como “usuários” e vice-versa.

4 ESTRUTURAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Neste capítulo são apresentadas as informações sobre o segmento de mercado do plano de negócios da To Beauty.

4.1 Diagnóstico do segmento

O diagnóstico do segmento manifesta informações relevantes através da contextualização, visto que este plano de negócios se refere à intermediação entre profissionais que prestam serviços de beleza, inicialmente, manicures e pedicures, e clientes que priorizam a comodidade em seu dia a dia. O presente estudo conduzirá aos conhecimentos sobre o segmento da beleza, com levantamentos de dados e a análise ambiental de onde a To Beauty almeja atuar.

4.1.1 Definição, apresentação e conceito do segmento

Este projeto abrange o segmento de beleza, em específico, serviços de manicure e pedicure e, o público-alvo são pessoas de todas as idades, que preferem que esses serviços sejam prestados à domicílio, priorizando a comodidade e o conforto no dia a dia. A To Beauty é uma plataforma digital que capta dois grupos de clientes distintos, são os profissionais de beleza, e os clientes que solicitam esse serviço por aplicativo.

Ou seja, é um comércio eletrônico que disponibiliza serviço de beleza por meio de um aplicativo para *smartphones*. A plataforma vai captar clientes para os profissionais de beleza cadastrados no aplicativo, podendo assim, atendê-los à domicílio ou onde for adequado, proporcionando o máximo de comodidade aos clientes.

De acordo com Kotler e Keller (2006), definir o segmento de mercado é importante para que a empresa possa também alinhar as estratégias de marketing, que serão utilizadas para identificar e satisfazer as necessidades dos clientes, assim como as vontades e desejos.

Neste contexto, o conceito de beleza está relacionado com os sinais de vaidade das pessoas. Identificou-se junto às pesquisas referentes ao segmento do serviço de

beleza que o mercado, para este ramo, cresce gradativamente apesar da crise dos últimos anos, de acordo com o SEBRAE (2015).

O mercado está cada vez mais aquecido no Brasil e no mundo. Os principais fatores de sucesso são a participação crescente da mulher brasileira no mercado de trabalho, a utilização de tecnologia de ponta e o conseqüente aumento da produtividade, a redução dos preços praticados, os lançamentos de novos produtos voltados às necessidades do mercado e o aumento da expectativa de vida, o que traz a necessidade de conservar uma impressão de juventude (SEBRAE, 2018).

E ainda, de acordo com dados da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), “a indústria da beleza cresce em torno de 10% ao ano desde 2001 e o faturamento líquido sobre vendas passou de R\$ 4,9 bilhões em 1996 para R\$ 38 bilhões em 2013 (ABIHPEC, 2015). Com este cenário próspero, o Brasil atualmente é o terceiro maior mercado consumidor do segmento da beleza, de acordo com o setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC, 2014). Esse segmento inclui serviços de salões de beleza, clínicas de estética, SPA’s e laboratórios. Todos os segmentos citados estão relacionados à saúde, bem-estar e autoestima das pessoas.

Um levantamento do Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil), de 2016, apontou que, na crise, o brasileiro escolhe abrir mão de gastos com lazer, viagens, roupas, TV por assinatura e celular – mas não com beleza e tratamentos estéticos. Mais ainda: quase metade (43,7%) dos entrevistados acredita que esse investimento é um recurso para levantar a autoestima em momentos difíceis. ((ABIHPEC, 2017).

As oportunidades criadas para este mercado, ocasionam uma grande busca por qualificação profissional e neste projeto o foco é voltado, neste primeiro momento, para manicures e pedicures. Esses profissionais fazem parte de um dos dois grupos do público-alvo da To Beauty. E, segundo informações coletadas no site da ABIHPEC, um passo importante para a padronização dos serviços de salão de beleza foi a aprovação de um projeto de normas para os estabelecimentos, “...em parceria com ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas, com SEBRAE e com ABIHPEC – Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, responsável pela coordenação do ABNT/CB-57” ((ABIHPEC, 2014).

Essa norma incentivará a utilização de uma terminologia uniforme e um entendimento comum entre profissionais do setor e da sociedade, com

definições para salões e institutos de beleza, bem como de serviços, ocupações e equipamentos. Esse documento faz parte de um amplo trabalho que visa estabelecer diretrizes e características para atividades nos salões de beleza, com objetivo de atingir melhoria de qualificação para o segmento. (ABIHPEC).

A tendências de mercado para o segmento da beleza, é a valorização das experiências vividas pelos clientes, há um grande enfoque também na relação de consumo, tempo e preço, de acordo com um levantamento realizado no site do SEBRAE, "...o grande desafio dos empreendimentos é encontrar o ponto de equilíbrio entre o rápido e o lento, com um cardápio de opções com gradações de serviços que possam atender aos anseios dos consumidores." O tempo que o cliente tem disponível para realizar o serviço também está relacionado com o valor que ele está disposto a pagar, como por exemplo, na busca de um serviço rápido o cliente pode estar disposto a pagar mais pela entrega rápida (SEBRAE, 2017).

Neste aspecto, a flexibilidade do empreendedor na hora de satisfazer as necessidades dos clientes no segmento da beleza ou nos outros segmentos, é essencial, assim como espaços temáticos para atrair nichos de públicos diferentes. A criação de promoções com a ideia de fidelizar os clientes, preços diversificados para cada dia da semana, a intenção é inovar, pois o segmento da beleza está em constante mudança, portanto exige que as empresas inovem continuamente (SEBRAE, 2017). Outra tendência que vem conquistando e ganhando forma para este segmento é o mundo *on-line*, como a utilização de redes sociais para divulgação do trabalho. Porém de acordo com estudos realizados no SEBRAE (2017), as ferramentas tecnológicas como aplicativos, por exemplo, ainda não são muito utilizadas, o que poderia ser uma solução para o aprimoramento do serviço de beleza, "...poderia resolver dois grandes entraves do setor: o atendimento e o estímulo à aquisição de serviços com maior valor agregado."

Percebe-se que ainda há muito mercado para ser explorado neste segmento e principalmente no ramo dos salões de beleza. De fato, os brasileiros têm muita preocupação com a beleza e o bem-estar (SEBRAE, 2017).

4.1.2 Levantamento do histórico do segmento

A origem do conceito beleza é milenar e os primeiros sinais de vaidade começaram na pré-história, quando os povos primitivos passaram a utilizar certas

substâncias para embelezamento. Cuidavam do corpo e do rosto para agradar os deuses e afastar os espíritos maus. (KURY; HANGREAVES; VALENÇA, 2000).

Os egípcios foram os primeiros a semear a beleza de uma forma extravagante, usavam cosméticos para os cuidados pessoais como hábitos diários e em cerimônias religiosas. “O enfeite conhecido como henna era uma arte corporal, uma das mais antigas do Egito.” (D’ANGELO; LOTZ; DEITZ, 2011, p. 5). Já os hebreus e os gregos, tinham maior preocupação com a saúde e o corpo. Eles usavam azeite de oliva e óleo de semente de uva para hidratar e proteger a pele (D’ANGELO; LOTZ; DEITZ, 2011). A Figura 19 a seguir, representa as mulheres do antigo Egito.

Figura 19 - Beleza no Egito



Fonte: Círculo da Beleza (2010).

Segundo D’angelo, Lotz e Deitz (2011) os romanos também mantinham os cuidados com o corpo e principalmente a limpeza, com suas belas casas de banho que sobrevivem nas ruínas até hoje. Já os asiáticos mantinham uma cultura de beleza parecida com a dos egípcios, com a ideia de riqueza do ambiente natural em suas aparências. “Elas removiam os pelos do corpo com uma técnica semelhante ao que chamamos de “depilação com linha” atualmente.” (D’ANGELO; LOTZ; DEITZ, 2011, p. 6).

No período da idade média a vaidade foi condenada pela igreja, pois era considerado uma prática sedutora que conduzia ao pecado. (D’ANGELO; LOTZ; DEITZ, 2011). Mesmo assim ainda havia alguns vestígios de vaidade. “Tapeçarias, esculturas e outros artefatos desse período mostram perucas altíssimas, penteados complexos e o uso de cosméticos na pele e nos cabelos.” (D’ANGELO; LOTZ; DEITZ, 2011, p. 7).

As maquiagens e o luxo voltam a imperar no período do renascimento, com vestuários mais nobres e joias, e as mulheres com sobancelhas depiladas tinham um aspecto mais intelectual. (D'ANGELO; LOTZ; DEITZ, 2011) “As representações do corpo feminino nas obras passam a valorizar os seios e as nádegas e ganham contornos mais curvilíneos.” (D'ANGELO; LOTZ; DEITZ, 2011, p. 8).

Na era do século XIX de acordo com D'angelo, Lotz e Deitz (2011), os trajes passaram a ser mais elegantes e, passou a ser valorizada uma aparência mais natural com aspecto saudável. “Com o século XX vieram muitas mudanças, cuidados com a pele e inovação na cultura da beleza.” (D'ANGELO; LOTZ; DEITZ, 2000, p. 8). Esse período foi marcado com a primeira guerra mundial e as mudanças no segmento da beleza passaram a ser mais constantes. “Essas mudanças ocorreram principalmente em função da exposição maior a outras culturas e a industrialização das civilizações.” (D'ANGELO; LOTZ; DEITZ, 2011, p. 9)

A partir dos anos 60 os homens passam a ter mais cuidado com o corpo com músculos e se sobressaem com mais poder que as mulheres, no entanto a mulher é mais cobrada em relação a beleza. E ambos apresentam preocupações com o rejuvenescimento (KURY; HANGREAVES; VALENÇA, 2000).

Já nos anos 90 entra a ciência no segmento da beleza. “As pesquisas se multiplicam, a revolução da cosmetologia alavanca a descoberta de novos produtos e a maquiagem torna-se objeto fundamental do uso cotidiano.” (VIGARELLO, 2006, p. 167). De acordo com Vigarello (2006, p. 178),

O consumo acompanha o embelezamento, as vendas de cosméticos corporais aumentaram entre 2000 e 2001, o número dos salões de beleza multiplicou e as operações de cirurgia plástica estética obtiveram uma progressão anual altíssima.

A idealização de beleza na sociedade não é padrão, depende de cada indivíduo e de como ele está inserido na sociedade, ou seja, de qual grupo pertence, atualmente existem muitas diferenças culturais entre os grupos sociais. (KURY; HANGREAVES; VALENÇA, 2000). Portanto, com esta linha do tempo criada, percebe-se que desde a pré-história até os tempos atuais há uma preocupação com a beleza, mostra também que esse segmento é forte no mercado do mundo inteiro, principalmente no Brasil. Neste contexto, de acordo com o SEBRAE (2013, p. 25). “O setor de higiene e beleza tem sido marcado por vigoroso crescimento, muito superior ao crescimento do PIB e gerador de vários fatores positivos para a economia nacional.”

4.1.3 Marketing, pessoas, logística, vendas e finanças dos concorrentes

Como o presente trabalho trata de um serviço pouco divulgado na Grande Florianópolis, aos vinte e dois dias de março de dois mil e dezoito, a equipe To Beauty realizou uma videoconferência por Skype com um dos sócios-proprietários do aplicativo Manicury, a Sra. Letícia Spinardi. A Empresa Manicury concorre com a To Beauty, pois, ambas visam atender a demanda de clientes buscam por serviços de manicure e pedicure à domicílio e, ao mesmo tempo, visam oferecer independência financeira aos profissionais autônomos e de salão que se cadastram como prestadores de serviços de beleza nas plataformas digitais.

Durante a entrevista, pode-se observar que a Manicury nasceu de um projeto, que almejava explorar o mercado da beleza, que está em constante crescimento no país. Percebeu-se ainda, que um dos pontos que mais impactam no desenvolvimento da empresa é a manutenção de investimentos em marketing, como a empresa não é a única fonte de renda dos sócios o investimento ficou restrito. Outro ponto importante é a gestão dos profissionais de beleza, pois é uma mão de obra que requer supervisão constante, uma vez que alguns, inclusive, têm pouco conhecimento tecnológico, e em diversos casos utilizam o trabalho de manicure e pedicure como uma renda extra, dificultando assim o desenvolvimento dos profissionais.

Atualmente, a empresa está buscando desenvolver um plano de vendas monetizado, ou seja, cobrança de mensalidade das profissionais, para que os recursos sejam alocados na empresa, e parte dos recursos serão direcionados à área de marketing e ao desenvolvimento dos profissionais, incluindo-se mais uma etapa de validação para aprovação das profissionais no momento da adesão. A entrevista está descrita na íntegra no Apêndice A da página 220.

Ainda com relação aos concorrentes da plataforma, estão os salões de beleza, que oferecem serviços de beleza, porém, com atendimento *in loco*. Outro ponto importante que precisa se destacar em relação aos salões de beleza é o alto custo das comissões que os salões cobram pelos serviços de manicures e pedicure, a maioria dos profissionais deixam, no mínimo, 30% do valor dos serviços para os salões, podendo chegar à 40%, ou seja, grande parte da remuneração fica nas mãos dos proprietários de salões de beleza. É comum perceber nas manicures um certo descontentamento com a profissão, porém, permanecem nos salões argumentando que tem acesso a maior quantidade de clientes.

Convém destacar ainda, que o modelo de trabalho apresentado pela empresa entrevistada (Manicury), traz mais retorno para a profissional, porém, observa-se que a divulgação da plataforma é primordial e não tem sido feita adequadamente então, muitas pessoas não utilizam os serviços por desconhecer a existência da empresa.

4.1.4 Análise ambiental do segmento

Segundo Churchill e Peter (2010) analisar o ambiente em que a empresa está inserida significa antecipar ações e decisões sobre todos os âmbitos da empresa, destaca ainda que, dependendo do ramo de atividade, o acompanhamento deve ser diário.

Para Oliveira (2009) analisar o ambiente externo significa entender a relação da empresa quanto às oportunidades e ameaças, relacionando inclusive a posição do produto ou serviço oferecido em relação ao mercado e as perspectivas quando a posição de mercado futuro.

Kotler e Keller (2006) destacam as que as organizações sofrem importantes pressões do macro ambiente em que estão inseridas, seja dos fornecedores, concorrentes, clientes, público-alvo, são tendências que trazem oportunidades e ameaças. Tais forças apresentam cenários que, na maioria das vezes, não são controláveis, impondo a empresa um forte monitoramento e atitude rápida frente às mudanças. As seis forças mais importantes são: ambiente demográfico, ambiente econômico, ambiente natural, ambiente tecnológico, ambiente político-legal e ambiente sociocultural.

- **Ambiente Político /legal**

Segundo Churchill e Peter (2010) uma empresa não atende somente as regras definidas internamente, pois, está sujeita às regulamentações federais, estaduais e municipais, é um conjunto de leis que regem os direitos e deveres dos consumidores. Seguir as regras estipuladas tanto garante a credibilidade junto ao consumidor, como também impede processos e multas. As leis que regulamentares limitam as organizações, porém também criam oportunidades, criando novos nichos de mercado (KOTLER; KELLER, 2006).

Observar o ambiente legal em que a empresa estará inserida pode impactar inclusive no modelo de negócios, atualmente os salões de beleza devem observar a

Lei nº 12.592, de 18 de janeiro 2012, em complemento, a Lei nº 13.352, de 27 de outubro de 2016, que rege os contratos de parceria entre os salões de beleza e os profissionais de beleza. A lei determina que os salões de beleza podem celebrar contratos de parceria, onde são denominados como salão-parceiro e profissional-parceiro, respectivamente, cabe ao salão-parceiro receber do cliente o montante total do serviço prestado e repassar o percentual ao profissional-parceiro conforme fixado no contrato de parceria.

Outro ponto importante a ser observado, é a emissão de nota fiscal desde 1º de janeiro de 2018, de acordo com a Resolução nº 137 do Comitê Gestor do Simples Nacional, os profissionais da beleza deverão emitir nota fiscal do serviço prestado, indicando o serviço realizado e o produto utilizado no procedimento, discriminando a parte do salão-parceiro e do profissional-parceiro, e em contrapartida o profissional-parceiro terá que, obrigatoriamente emitir documento fiscal destinado ao salão-parceiro, relativo ao valor das cotas-parte recebidas.

- **Ambiente Econômico**

Conhecer o ambiente econômico deve ajudar os profissionais a entender o perfil de gastos das pessoas, quanto elas estão dispostas a gastar e se terão para gastar com produtos e serviços. O perfil é o padrão de gastos que está diretamente ligado ao ciclo de negócios “o padrão do nível de atividade comercial, que atravessa as etapas de prosperidade, recessão e recuperação”. (CHURCHILL; PETER, 2010, p. 28).

Segundo dados do SEBRAE (2018), o Brasil representa o quarto maior mercado da beleza, mesmo com a crise político-econômica, que acarretou no aumento do índice de desemprego e a baixa no poder de pagamento, segundo informações da Pyxis Consumo, ferramenta do Ibope Inteligência, os brasileiros continuam investindo em produtos e serviços direcionados à beleza e ao bem-estar, a classe C fica responsável por 42,6% dos gastos com o ramo da beleza. Uma vez que o número de mulheres com carteira assinada vem crescendo cada vez mais, somado ao crescimento do poder aquisitivo das classes C e D apontam para um mercado em ascensão.

- **Ambiente sociocultural**

Para Kotler e Keller (2006), o mercado se molda e direciona seus esforços para disponibilizar o que as pessoas desejam, ou seja, o que elas querem adquirir. As

tendências globais influenciam diariamente na demanda ofertada pelo mercado, para acompanhar essa demanda é preciso observar as pessoas, com suas crenças, valores e comportamentos (CHURCHILL; PETER, 2010).

Para atingir o público-alvo é necessário, também, entender o comportamento social-cultural, segundo dados do SEBRAE (2018), em pesquisa realizada pela empresa Sophi Mind, as mulheres vêm passando por processos de mudanças comportamentais, culturais e sociais, saber os anseios e desejos, permite uma comunicação mais efetivada. O objetivo da pesquisa citada é analisar e entender o perfil de consumo das mulheres, dentre os questionamentos, seguem descritos os principais pontos observados:

- ✓ 56% dizem estar insatisfeitas com a aparência, e apontam o peso e o cabelo como principal motivo da insatisfação;
- ✓ 79% usam produtos de beleza em geral, e aumentam o consumo proporcionalmente ao aumento da renda familiar.

- **Ambiente demográfico**

De acordo com Kotler e Keller (2006) o ambiente demográfico não deve ser um item surpresa para as empresas no curto e médio prazo, uma vez que o principal item a ser analisado é a população: taxa de crescimento, faixa etária, grau de instrução, padrão das famílias, bem como as características e movimentação entre as regiões analisadas.

Geralmente os dados analisados são fornecidos por fontes como o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), Ministério do Trabalho, Educação e Cultura, Previdência Social, Gallup, são importantes fonte de dados que trazem subsídios para análise de mercado, “ identificar possíveis mudanças e tendências na população é essencial para estratégia de marketing”. (CHURCHILL; PETER, 2010, p. 37).

O presente plano de negócios prevê que a área de atuação da To Beauty será na região da Grande Florianópolis, compreendendo além da Capital, as cidades de São José, Palhoça e Biguaçu. De acordo com o IBGE a população estimada nessas cidades, em 2017, é de aproximadamente 753.348. Mais de 60% da população é economicamente ativa, nas cidades de São José e Biguaçu a média salarial é de 2,4 salários mínimos. Já em Florianópolis, essa média sobe para 4,8 salários mínimos. A

To Beauty pretende atender todos os gêneros e pessoas de todas as idades que estejam na região da Grande Florianópolis.

- **Ambiente Natural**

São os recursos naturais disponíveis para organização que poderão, de alguma forma, ser afetados por ela ou ainda os recursos naturais que não são utilizados de forma sustentável, a organização também pode utilizar do marketing verde para alavancar a estratégia, já que a quantidade de consumidores com essa questão é cada vez maior, uma vez que as atividades de marketing verde segundo Churchill e Peter (2010, p. 44) são “destinadas a atender os desejos dos clientes de proteger o meio ambiente.”

- **Ambiente tecnológico**

Kotler e Keller (2006) consideram o ambiente tecnológico, como sendo umas das forças que mais afetam a vida das pessoas, são mudanças drásticas que alteram e/ou acabam com mercados inteiro. Os autores destacam a tecnologia como uma força de “destruição criativa”, uma vez que à medida que se criam novas tecnologias as anteriores são esquecidas, como o caso da xerografia que acabou com a indústria de papel-carbono, os jornais deram lugar às televisões, entre outros.

Em pesquisa realizada pelo site de notícias *Mobile Time* e a empresa de soluções em pesquisas *Opinion Box*, num geral os números apontam o crescente uso de *smartphones*, sendo que a maioria utiliza o sistema *Android*, são cerca de 87% dos entrevistados e contra apenas 8% que utilizam o sistema *iOS* e outros 4% que utilizam o sistema *Windows Phone*.

Outro dado relevante da pesquisa, é a frequência com as pessoas baixam aplicativos em seus *smartphones*, cerca de 94% afirmam já ter baixado e outros 46,2%, já realizaram compras por aplicativo, dentre os mais utilizados estão: *Whatsapp*, *Instagram*, *Facebook*, *Uber*, que tem a funcionalidade de oferecer serviços, assim como a To Beauty.

O Quadro 16 apresenta os itens da análise ambiental que, possivelmente, impactarão na empresa To Beauty, de forma resumida.

Quadro 16 - Análise ambiental da empresa To Beauty

AMBIENTE	VARIÁVEIS
Político/Legal	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reforma trabalhista ➤ <u>Lei 13.352/2016</u>, chamada de Lei do Salão Parceiro. De acordo com a lei, os profissionais do salão de beleza podem passar a exercer suas atividades nesses estabelecimentos como microempreendedores individuais (MEI)
Econômico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crise econômica ➤ Segmento da beleza em constante crescimento ➤ Mão de obra capacitada ➤ Altos índices de desemprego
Sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Preocupação com a beleza e o bem-estar ➤ Busca por comodidade e praticidade ➤ Tendências de beleza em alta no mercado ➤ Preocupação com a segurança
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crescimento do uso de aplicativos ➤ Várias possibilidades de comunicação e interação com os clientes ➤ Redes sociais e <i>blogs</i> em alta ➤ Fácil acesso à internet ➤ Aumento do uso de <i>smartphones</i>
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Grande preocupação com o meio ambiente ➤ Crescente utilização de produtos ecológicos ➤ Cuidados com o descarte do lixo
Demográfico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trânsito na cidade de Florianópolis ➤ Crescimento da população

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.1.5 Identificação dos concorrentes (diretos e indiretos) do segmento

Para Cobra (2009) é de vital importância realizar a análise dos concorrentes com o objetivo de identificar onde é possível aumentar a participação no segmento do mercado em que atua, reduzir custos e melhorar o desempenho da organização de modo geral.

O site do SEBRAE (2017) apresenta os concorrentes divididos em dois grupos, diretos e indiretos. Os concorrentes diretos oferecem produto ou serviço igual à To Beauty e atingem o mesmo nicho de mercado, já os concorrentes indiretos oferecem produtos semelhantes e atingem o mesmo perfil de consumidor. O Quadro 17 apresenta os concorrentes da To Beauty.

Quadro 17 – Concorrentes To Beauty

CONCORRENTES DIRETOS	CONCORRENTES INDIRETOS
Singu	Salões de Beleza
Manicury	Profissionais de beleza autônomos

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.1.6 Serviços To Beauty em relação aos concorrentes

Para o levantamento das informações obtidas na análise dos concorrentes a equipe visitou os sites das concorrentes Manicury e Singu, bem como entrevista a empresa Manicury (Apêndice A) em 22/03/2018 e visita aos salões de beleza no centro de Florianópolis, nos dias 26 e 27/03/2018, em pesquisas diretas dos concorrentes pelos membros da equipe.

Singu

Pontos positivos:

- Oferece variedade de serviços relacionados à beleza.
- Aplicativo de fácil manuseio.
- Possui um *branding* bem definido.

Pontos negativos:

- O serviço está disponível apenas nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro.
- Não há uma preocupação consistente quanto à higiene e saúde dos envolvidos no negócio.

Manicury

Pontos positivos:

- Aplicativo de fácil manuseio.
- Atende todo o país.

Pontos negativos:

- Possui poucas profissionais fora da cidade de São Paulo, dificultando atingir uma quantidade maior de clientes.
- Não tem foco em uma região definida.
- Não possui nenhum treinamento de integração para os profissionais.
- Não possui *branding* de marca.
- Faltam investimentos em campanhas de marketing.
- Processos sem padrões.

Salões de beleza

Pontos positivos:

- Possui um ambiente físico, que é preferência de alguns clientes.
- Maior variedade de serviços disponíveis.
- Possibilidade de criar um ambiente aconchegante e extrovertido.

Pontos negativos:

- É necessário agendamento por telefone ou mediante visita.
- Poucos horários disponíveis.
- Falta de profissionais qualificados.
- Por ser necessário se deslocar até o salão, não são todos os clientes que possuem tempo e meios de locomoção disponíveis.
- Os profissionais de beleza dependem, muitas vezes, do fluxo de clientes do salão.
- Pouca rentabilidade financeira para os profissionais de beleza.

Profissionais autônomos

Pontos positivos:

- Os profissionais se deslocam até a casa ou local que o cliente desejar.
- O profissional organiza a agenda, podendo atender quantos clientes desejar.
- A rentabilidade do profissional é maior, pois, não precisa dividir a receita do serviço com o pagamento das despesas de um local fixo.
- Conseqüentemente o preço do serviço pode ser mais baixo.
- Conforto e comodidade para o cliente que solicita o serviço.

Pontos negativos:

- Os profissionais, em suma, possuem baixo conhecimento em prospectar clientes.
- É necessário que os clientes conheçam ou recebam indicação direta para que os profissionais sejam contratados.
- O profissional de beleza é responsável pela organização da agenda.
- Há pouco fluxo de clientes.
- O profissional não disponibiliza variadas formas de pagamento aos clientes, geralmente, a única opção é o pagamento em dinheiro.

Referente ao projeto de viabilidade da empresa To Beauty, nos Quadros 18 e 19, foram apresentados os pontos positivos e negativos que a cercam.

Quadro 18 – Pontos positivos da To Beauty

Para os Clientes (Usuários)	Para os Profissionais de Beleza
Mais comodidade e conforto	Possibilidade de gestão do próprio negócio
Diversas formas de pagamentos	Flexibilidade de horários
Avaliação dos Profissionais	Possibilidade de maior rentabilidade
<i>Blog</i> sobre as tendências de beleza	Histórico dos atendimentos
Atendimento diferenciado	<i>Feedback</i> dos clientes
Histórico dos atendimentos	Aprendizado contínuo
Políticas padronizadas de atendimento	Premiações mensais
Preocupação da empresa quanto a higiene e saúde	Autonomia para organizar a própria agenda
Profissionais selecionados e capacitados	Não há pagamento de comissões por serviços prestados
Aplicativo de fácil manuseio	Aplicativo de fácil manuseio
	Perfil com critérios de atendimento personalizados

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 19 – Pontos negativos da To Beauty

Para os Clientes (Usuários)	Para os Profissionais de Beleza
Insegurança	Trânsito pode dificultar a mobilidade
Atrasos no atendimento	Falta de meios de locomoção
	Políticas padronizadas de atendimento

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Pode-se observar nos Quadros 18 e 19, que a To Beauty está à frente dos concorrentes diretos e indiretos, pois oferecerá, entre outros diferenciais, o histórico de atendimento dos clientes e padronizará os processos visando o bem-estar, a saúde e higiene de todos os envolvidos no negócio.

4.2 Dados do Empreendimento

Neste capítulo serão apresentados os dados relacionados à constituição e abertura da empresa To Beauty.

4.2.1 Razão Social

A Razão Social da empresa será To Beauty Beleza e Tecnologia Ltda. - ME.

4.2.2 Etapas do registro da organização

A formalização do registro da empresa é o primeiro passo para o início das atividades empresariais, para que isso ocorra é preciso realizar corretamente todas as etapas necessárias. A To Beauty será constituída por quatro sócios administradores e terá o fim de explorar a atividade econômica organizada para a produção e circulação de serviços de beleza, inicialmente, apenas manicure e pedicure. Conforme a limitação da sociedade, a responsabilidade dos sócios será restrita ao valor das quotas de cada um deles e todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

Para que os quatro sócios pudessem registrar a empresa, os mesmos não podem ter impedimentos legais junto à Receita Federal. Por não serem impedidos legalmente e através da pesquisa de antecedentes criminais de cada sócio, foi verificado que os mesmos estão aptos a registrar a empresa To Beauty. Dessa forma, foi possível dar prosseguimento ao registro organização.

Quanto a sede da To Beauty, a empresa utilizará o endereço fiscal da empresa Virtuale que é especializada em fornecer soluções de ambientes virtuais de trabalho para as empresas. Desse modo, a Virtuale irá fornecer toda a documentação necessária para que o contador da To Beauty possa dar entrada nos órgãos competentes e abrir o negócio rapidamente. O endereço fiscal da Virtuale passa a ser utilizado pela To Beauty também como referência comercial e empresarial, e todas as correspondências da To Beauty serão recebidas e guardadas pela Virtuale. Só foi possível utilizar os serviços da empresa Virtuale, porque a To Beauty estará operando de forma *on-line* e os sócios trabalharão *home-office*. O endereço fiscal da To Beauty será na Avenida Desembargador Vitor Lima, número 260, salas 908 e 909 do Edifício Madison Center, Bairro Trindade, Cidade Florianópolis/SC, Cep 88040-400.

Para que a To Beauty fosse registrada na Junta Comercial de Santa Catarina (JUCESC), a empresa precisou verificar os procedimentos de registro da sociedade no *website* da Junta, neste ato como sendo Sociedade Empresária Ltda.

A constituição da To Beauty foi apresentada através do Requerimento Eletrônico (RE) emitido no site da JUCESC (Anexo A da página 250), onde também foi solicitado o pedido de viabilidade (Anexo B da página 251). Já no site da Receita Federal, foi emitido o DBE para emissão do CNPJ (Anexo C da página 252), para isso, foram pagas duas taxas, uma no valor de R\$ 86,00 (oitenta e seis reais) e outra,

emitida no site da Receita Federal, no valor de R\$ 21,00 (vinte e um reais). Após 10 dias, a empresa teve seu registro deferido na JUCESC.

4.2.3 Enquadramento tributário e societário

A To Beauty será, a princípio, uma microempresa, que auferirá a cada ano calendário, a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). A empresa será optante do Simples Nacional que é, na maioria dos casos, a mais benéfica para as empresas. Em uma única guia serão arrecadados até oito tributos: PIS, Cofins, CSLL, IRPJ, IPI, INSS, ICMS e ISSQN. O cálculo do imposto é feito a partir do faturamento mensal, onde são aplicadas alíquotas que variam de 4% a 22,45 %, de acordo com o faturamento da empresa. A opção pelo Simples Nacional é feita através do Portal da Receita Federal, conforme mostra a Figura 20.

Figura 20 - Solicitação de opção pelo Simples Nacional

The screenshot shows the 'SIMPLES NACIONAL' website interface. At the top, there is a search bar and a 'Fale com o Simples' button. Below the header, there are two main service buttons: 'Simples Serviços' and 'Simei Serviços'. A navigation menu on the left includes 'Legislação', 'Manuais', 'Convênios', and 'Estatísticas'. The main content area is titled 'Simples Nacional | Opção' and contains a table of services. A red arrow points to the 'Solicitação de Opção pelo Simples Nacional' entry in the table.

Serviços Disponíveis	Código de Acesso	Certificado Digital
Solicitação de Opção pelo Simples Nacional	☞	☞ CPF - CNPJ

Fonte: Site Receita Federal (2018).

O recolhimento dos tributos do Simples Nacional é feito através de uma guia chamada DAS (Documento de Arrecadação do Simples). Para emissão da guia utilizou-se o Manual do Programa Gerador do Documento de Arrecadação do Simples Nacional.

Para a To Beauty, se aplicam apenas seis dos oito impostos arrecadados na guia DAS, são eles: o Imposto de Renda da Pessoa Jurídica, a Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) que é uma contribuição federal destinada aos fundos de previdência e assistência social e da saúde pública, o Programa de Integração Social e de Formação

do Patrimônio do Servidor Público (PIS/Pasep) que são contribuições sociais que financiam o pagamento do seguro-desemprego, abono e participação na receita dos órgãos e entidades para os trabalhadores públicos e privados, a Contribuição Previdenciária Patronal que é uma arrecadação federal vinculada ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) e, conseqüentemente, ao Ministério do Trabalho e Previdência Social, que contribui para a manutenção do Regime Geral da Previdência Social, responsável pelos benefícios concedidos àqueles que adquirirem o direito a eles e o Imposto Sobre Serviços (ISS).

Não se aplicam ao ramo de atividade da To Beauty o Imposto sobre Produtos Industrializados que é um imposto federal cobrado sobre os produtos industrializados e o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS).

O cálculo do percentual dos tributos, ou seja, a alíquota, é apurada pelo faturamento anual da empresa e verificada nas tabelas (também chamadas de anexos) onde a empresa se enquadra, no caso da To Beauty a tabela utilizada será referente ao Anexo III.

A To Beauty precisará adequar suas atividades conforme a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), por isso foram listadas no Quadro 20 as principais atividades econômicas exercidas pela organização em parceria com os profissionais de beleza, inicialmente, manicures e pedicures.

Quadro 20 - Classificação nacional de atividades econômicas da empresa

CNAE	Descrição
74.90-1-04	Atividades de intermediação e agenciamento de serviços e negócios em geral, exceto imobiliários
96.02-5-01	Atividades de manicure e pedicure
86.90-9-04	Atividades de Podologia
96.02-5-02	Atividades de Estética e Outros Serviços de Cuidados com a Beleza

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.2.4 Descrição do empreendimento

A To Beauty oferece serviços de beleza através de uma plataforma digital focada na intermediação entre profissionais que atuam como manicures e pedicures (ou atividades relacionadas) e diversos clientes. Tendo como principal objetivo

proporcionar conforto, comodidade e facilidade para seus clientes. A To Beauty tem como premissa básica os cuidados com as unhas das mãos e dos pés por meio dos serviços ofertados pelos profissionais cadastrados na base de contatos do aplicativo.

A To Beauty não se isenta de responsabilidades que estejam vinculadas à prestação de serviços, pois, entende que é mediadora durante o contato entre clientes e profissionais de beleza. Então, o relacionamento da To Beauty com os mesmos não se encerra quando esses se encontram e as relações a respeito do serviço podem e merecem ser tratadas entre as partes (clientes e profissionais), mas sempre com o conhecimento da empresa.

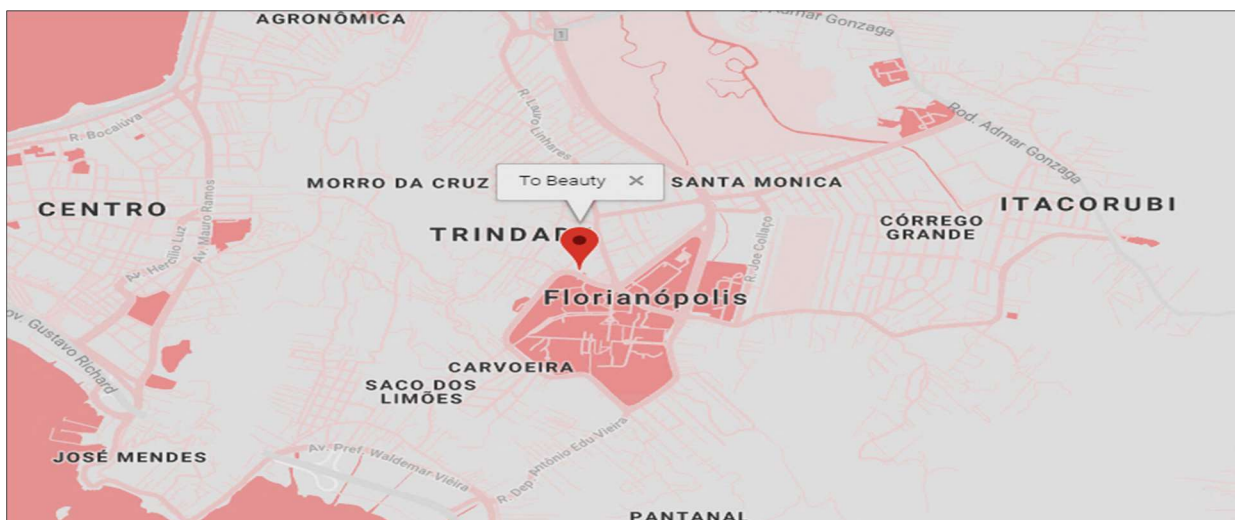
Os profissionais de beleza são, ao mesmo tempo, fornecedores, clientes e parceiros da To Beauty, porém, não poderiam ser caracterizados como funcionários, pois, são usuários da plataforma digital tanto quanto os clientes que serão atendidos por eles.

A To Beauty contará com cinco departamentos de gestão que serão dirigidos pelos sócios proprietários, são eles: Departamento Comercial e Marketing, Departamento de Relações com o Mercado, Departamento Administrativo e Departamento Financeiro, conforme a Figura 22 a ser vista na página 88.

4.2.5 Localização da organização

Conforme tratado no item 4.2.2 a To Beauty, utilizará os serviços terceirizados da empresa Virtuale, sito à Avenida Desembargador Vitor Lima, 260 salas 908 e 909 do Edifício Madison Center, Bairro Trindade, Cidade Florianópolis – SC, Cep 88040-400. A Figura 21 apresenta no mapa o endereço da sede fiscal da To Beauty.

Figura 21 - Sede fiscal To Beauty



Fonte: Site To Beauty (2018).

4.2.6 Missão, visão e valores da organização

A To Beauty definiu a missão corporativa da organização que, se refere a organização, porém, durante a captação dos prestadores de serviços de beleza, será levado em conta, o alinhamento dos objetivos dos profissionais com a missão, visão e valores da empresa. No Quadro 21 está representada a missão corporativa da To Beauty.

Quadro 21 – Missão corporativa da To Beauty

Missão	Visão	Valores
Promover a satisfação dos nossos Clientes, através do atendimento diferenciado e visando o bem-estar de todos.	Sempre oferecer um atendimento diferenciado e com qualidade, viabilizando resultados positivos e promovendo a satisfação e o bem-estar de todos os nossos Clientes.	Responsabilidade, ética, honestidade, qualidade e trabalho em equipe.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.3 Programa de desenvolvimento de recursos humanos

Neste capítulo estão expostos os dados dos sócios que irão constituir a To Beauty Beleza e Tecnologia Ltda. e, também, informações sobre os cargos e atividades de desenvolvimento dos recursos humanos da organização.

4.3.1 Dados pessoais e profissionais dos fundadores da organização

O quadro societário da To Beauty é composto por quatro investidores. No Quadro 22 constam os dados pessoais dos proprietários da organização.

Quadro 22 - Dados pessoais e profissionais dos sócios

<p>JAMILA SILVA VIEIRA GONÇALVES</p> <p>Data de nascimento: 23/06/1984 Naturalidade: Florianópolis UF: SC Formação acadêmica: Graduada em Processos Gerenciais Experiência profissional: Conhecimento em processos bancários, dez anos de experiência em cooperativas de crédito onde atua como gestora há mais de cinco anos.</p>
<p>KAINARA NAZARIO</p> <p>Data de nascimento: 27/02/1996 Naturalidade: Florianópolis UF: SC Formação acadêmica: Graduada em Processos Gerenciais Experiência profissional: Conhecimento em processos bancários, seis anos de experiência na área de crédito consignado, onde atua como supervisora há três anos.</p>
<p>RODRIGO SCHAIMANN MATOS</p> <p>Data de nascimento: 27/11/1992 Naturalidade: São José UF: SC Formação acadêmica: Graduado em Processos Gerenciais Experiência profissional: Conhecimento em gestão de compras, controles de estoque e processos internos do comércio varejista.</p>
<p>VIVIANE DE FÁTIMA NASS</p> <p>Data de nascimento: 30/07/1984 Naturalidade: Planalto UF: RS Formação acadêmica: Graduada em Processos Gerenciais Experiência profissional: Conhecimento em contabilidade e finanças, atua a cinco anos como analista administrativo financeiro (contas a pagar, contas a receber, controles financeiros, vendas).</p>

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.3.2 Quadro de pessoal e respectivas ocupações

A To Beauty é composta por quatro sócios proprietários que atuarão como diretores e os cargos foram direcionados de acordo com as competências técnicas, competências pessoais e experiência profissional de cada um deles. No Quadro 23 foram detalhados os cargos dos diretores, com base nas descrições e atribuições obtidas na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO).

Quadro 23 – Descrição dos cargos e ocupações da organização

CARGO	SÓCIO	ATIVIDADES	PRÓ-LABORE	PRÉ REQUISITOS	JORNADA
Diretora do Departamento de Relações com o Mercado	Kainara	Realizar as atividades dos processos de gestão de pessoas (recrutamento e seleção, integração de novos profissionais, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, feedback, entre outros).	R\$ 954,00 (bruto)	Escolaridade: Curso Superior em Processos Gerenciais e/ou áreas afins. Conhecimentos em gestão de pessoas. Relacionamento interpessoal, empatia e comunicação adequada.	48h/sem.
Diretora Departamento Comercial e Marketing	Jamila	Executar e controlar o plano de marketing, disseminar informações aos públicos de interesse da empresa e criar estratégias para captação de clientes e prestadores de serviços de beleza.	R\$ 954,00 (bruto)	Escolaridade: Curso Superior em Processos Gerenciais e/ou áreas afins. Conhecimentos em gestão comercial e planejamento de marketing. Capacidade de negociação e comunicação adequada com clientes, profissionais e parceiros.	48h/sem.
Diretora do Departamento Financeiro	Viviane	Dirigir as atividades de intermediação financeira, definir políticas e diretrizes para área financeira, controlar os custos e as receitas da organização.	R\$ 954,00 (bruto)	Escolaridade: Curso Superior em Processos Gerenciais e/ou áreas afins. Conhecimento na área de gestão financeira e estratégica. Raciocínio lógico e atenção concentrada.	48h/sem.
Diretor Administrativo	Rodrigo	Fazer a gestão do plano estratégico da empresa, implementar orçamentos empresariais e monitorar indicadores de desempenho operacional, analisar e elaborar contratos comerciais.	R\$ 954,00 (bruto)	Escolaridade: Curso Superior em Processos Gerenciais e/ou áreas afins. Possuir visão sistêmica, análise crítica do negócio e conhecimentos de ferramentas de gestão.	48h/sem.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Pode-se observar no Quadro 23, que o capital humano da organização é formado por quatro sócios diretores e que os mesmos possuem cargos e funções de acordo com a CBO, com isso, precisam apresentar as formações e competências da área a qual foram destinados. A princípio, a To Beauty não contratará empregados formais, como compreendido na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT 1943).

Quanto ao formato de remuneração dos sócios, todos receberão o pró-labore fixado à um salário mínimo bruto mensal (novecentos e cinquenta e quatro reais),

deste valor, será retida a contribuição do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) no valor de 11% de acordo com a Legislação Previdenciária Social e, também, vai ser acrescido ao pró-labore o valor dos reembolsos relacionados as locações mensais que serão apresentados no Quadro 56 a ser visto na página 185.

A carga horária dos sócios será de 48 horas semanais, onde cada um deles realizará uma jornada diária de oito horas corridas, a pausa para refeições está dentro das oito horas e será de trinta minutos diários para cada sócio.

A To Beauty não possui escritório físico, portanto, os sócios diretores irão trabalhar no formato *home-office*. O horário de funcionamento da plataforma digital será das 07:00 horas da manhã até as 22:00 horas da noite, todos os dias da semana, para essa demanda, foi criada uma escala de revezamento da carga horária dos sócios, conforme será apresentado no Quadro 37 a ser visto na página 142.

4.3.3 Estruturação do organograma da empresa

O organograma da empresa To Beauty será apresentado no formato Raio de Sol ou Radial. Neste modelo, a empresa possui uma unidade central com hierarquia composta, possibilitando que os sócios tenham o mesmo peso sobre as tomadas de decisões da organização. Esse modelo apresenta características de uma organização mais flexível e participativa e, também, com perfil empreendedor.

Através do modelo de organograma Raio de Sol, a To Beauty pretende que todos os sócios possam colaborar de forma igualitária, ou seja, buscando ressaltar o trabalho em equipe dentro da corporação através da representação de todas as funções contidas na To Beauty. A Figura 22, apresenta o organograma Raio de Sol da empresa.

Figura 22 - Organograma da To Beauty



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.3.4 Estratégias de recrutamento e seleção de profissionais

Para a execução das atividades administrativas e demais processos, inicialmente, não será realizado o recrutamento externo, pois, as atividades da empresa serão distribuídas entre os quatro sócios diretores. Apenas será feito o recrutamento externo, caso haja a necessidade de novas contratações devido a demanda e crescimento da plataforma digital da To Beauty.

Inicialmente, a empresa irá recrutar prestadores de serviços de beleza que, neste primeiro momento, serão apenas manicures e pedicures. O recrutamento se dará por meio de estratégias e campanhas de marketing e através de divulgações no *website* e redes sociais da empresa (*Instagram* e *Facebook*). O processo de cadastro dos profissionais que pretendem prestar serviços de beleza aos clientes da To Beauty, divide-se em quatro etapas: cadastro no *website* ou *Whatsapp*, seleção, contato telefônico com o intuito de fazer a pré integração e inserção à empresa por meio do vídeo de integração.

A primeira etapa consiste no cadastramento do profissional através do *website* da empresa ou *Whatsapp*, a escolha do canal de comunicação ficará à critério do profissional. Para cadastramento pelo *website*, o profissional deverá acessar o endereço tobeauty.com.br e clicar no botão “Cadastre-se aqui”, ao clicar neste campo, o profissional irá visualizar os pré requisitos necessários para que o cadastro seja aprovado pela empresa, conforme mostra a Figura 35 da página 157. Estando de acordo com os requisitos, o profissional clicará no botão “Quero me cadastrar” e preencherá o formulário com dados pessoais e profissionais, fornecerá referências de clientes e enviará alguns documentos que comprovam as informações fornecidas à To Beauty, conforme consta especificado no formulário de cadastro dos prestadores de serviços de beleza, apresentado na Figura 37 da página 159.

O Departamento de Relações com o Mercado receberá o cadastro em forma de formulário e a Diretora responsável pelo departamento fará a análise e validação das informações e documentos coletados. Além disso, serão utilizadas técnicas de recrutamento como: rastro social do profissional de beleza, conferência das referências dos clientes atendidos pelo profissional e pesquisa nos locais em que o profissional atuou.

A plataforma digital da To Beauty recebe cadastros ilimitados de prestadores de serviços de beleza, pois, quanto maior o número de profissionais cadastrados, maior será a área de atuação da To Beauty e mais ágil será o atendimento dos clientes que demandam o serviço, sendo assim, o campo “Cadastre-se aqui” ficará sempre disponível para cadastramento.

Posteriormente à análise do cadastro, será realizado o contato telefônico com o profissional de beleza, para que seja feita a pré integração. Neste momento, serão transmitidas algumas orientações importantes, como: os benefícios de ser parceiro da To Beauty, o processo de atendimento e avaliação dos serviços, os planos oferecidos pela empresa, a importância da utilização de instrumentos descartáveis e esterilizados, entre outros assuntos pertinentes aos prestadores de serviços de beleza. O *checklist* completo com os assuntos que serão abordados durante a pré integração, estão especificados no Quadro 44 da página 162.

Após o contato telefônico, caso esteja de acordo com as políticas da empresa, o profissional receberá um e-mail de confirmação do cadastro. Neste e-mail, haverá as orientações de acesso ao vídeo de integração da To Beauty, o boleto para pagamento da primeira mensalidade do plano contratado e os dados de *login* e senha

do aplicativo da To Beauty. Após a apresentação do vídeo de integração, o profissional responderá ao questionário de fixação que conterá três perguntas relacionadas ao conteúdo apresentado. As perguntas aparecerão aleatoriamente ao final da apresentação e o profissional deverá acertar, no mínimo, duas das três perguntas, caso encontre dificuldades, poderá tentar quantas vezes for necessário. O cadastro só será validado após o questionário de fixação ter sido respondido corretamente, garantindo assim, que o profissional assimile o conteúdo do vídeo de integração.

O roteiro do vídeo de integração será elaborado em conjunto com os diretores da To Beauty e o responsável por ministrar a apresentação será a Diretora do Departamento de Relações com o Mercado, Kainara. O *script* com os temas que serão abordados no vídeo de integração consta na Figura 41 da página 165. Para criação e edição do vídeo de integração, a empresa irá contratar um profissional de mídia e o local da filmagem será a residência da Diretora do Departamento de Relações com o Mercado. Para o cenário da apresentação será utilizado um fundo branco com a projeção da logo da empresa e no orçamento do profissional de mídia, está incluída a luz, o áudio e a edição adequada, conforme as orientações dos sócios.

No roteiro do vídeo de integração, os sócios optaram por abordar assuntos como: a história da To Beauty, missão, visão e valores da empresa, os benefícios de trabalhar com a plataforma, quais são os processos relacionados ao serviço de manicure para garantir higiene no serviço, instruções ao profissional de beleza quanto a oferecer um atendimento adequado e a importância disso nas avaliações dos profissionais. Após a integração ter sido concluída e o boleto do pagamento da primeira mensalidade do plano ter sido pago, o profissional de beleza estará habilitado à baixar o aplicativo e realizar o primeiro acesso.

No Quadro 24, apresenta-se o 5W2H do recrutamento e seleção dos prestadores de serviços de beleza da To Beauty, com o intuito de demonstrar os custos necessários para a contratação e integração dos profissionais, inicialmente, manicures e pedicures.

Quadro 24 - 5W2H para recrutamento e seleção dos profissionais To Beauty

OBJETIVOS	O QUE?	POR QUE?	COMO?	QUANDO?	QUEM?	ONDE?	QUANTO?
Incentivar o cadastramento dos prestadores de serviços de beleza	Captar prestadores de serviços de beleza	Para suprir as demandas por serviços de beleza	Divulgar nos canais da To Beauty, os benefícios de ser parceiro da empresa	A partir de 11/2018 (aplicativo em operação) - diário	Relações com o Mercado Kainara	Facebook, Instagram e website To Beauty	R\$ 100,00/mês Facebook R\$ 100,00/mês Instagram
Fazer ligações telefônicas	Contratar plano de telefonia móvel	Para utilização dos sócios e pré integração dos profissionais	Contato telefônico com os prestadores de serviços de beleza para fazer a pré integração	A partir de 07/2018 (abertura da empresa) - diário	Administrativo Rodrigo	Lojas Tim	R\$ 54,99/mês Plano TIM controle R\$ 10,00 Chip para celular
Integrar os profissionais de beleza	Desenvolver o vídeo de integração	Para apresentar as políticas, processos, história da empresa, etc.	A partir da criação do vídeo de integração com características institucionais	Início 09/2018-2 Fim 10/2018 -2	Relações com o Mercado Kainara	Vídeo: website da To Beauty Visualização: em locais com acesso à internet	R\$ 349,90/mês Plataforma para cursos <i>on-line</i>
Contratar Profissional de mídia	Elaborar o vídeo de integração	Para edição e gravação do vídeo de integração	Por meio de um contrato de prestação de serviços	Início 09/2018-2 Fim 10/2018 -2	Administrativo Rodrigo	To Beauty	R\$ 750,00 The Boss Vídeo Produções

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

De acordo com o Quadro 24, o 5W2H demonstra os custos da empresa com o processo de recrutamento e seleção dos prestadores de serviços de beleza, à princípio, apenas manicures e pedicures. A empresa contratará o plano de uma plataforma para cursos *on-line*, com o valor mensal de R\$ 349,90 (trezentos e quarenta e nove reais) chamado Basic, este, tem acesso ilimitado para usuários e possibilita a realização de diversos testes de fixação, conforme consta no Anexo D da página 253.

Ainda para elaboração do vídeo de integração, a empresa arcará com o custo da contratação do profissional de mídia para fazer a filmagem e edição das apresentações que terá duração de dez minutos, no valor único de R\$ 750,00 (setecentos e cinquenta reais), conforme orçamento apresentado no Anexo G da página 256. A empresa optou pela contratação da The Boss Vídeo Produções devido às indicações e ao custo-benefício percebidos. Além disso, a Diretora do Departamento de Relações com o Mercado ministrará a apresentação do vídeo de integração, dentro da jornada de trabalho.

O custo mensal referente a captação de prestadores de serviços de beleza, será de R\$ 100,00 (cem reais) para divulgações no *Facebook* e o mesmo valor para divulgações no *Instagram* e campanhas de marketing em *Busdoors* que irão circular pela Grande Florianópolis, conforme o Anexo J da página 264, com o objetivo de prospectar profissionais de beleza para a plataforma digital da empresa. No *website* da To Beauty a Diretora do Departamento de Relações com o Mercado fará a manutenção e divulgação das oportunidades oferecidas aos prestadores de serviços de beleza em parceria com a Diretora do Departamento Comercial e Marketing, dentro da jornada de trabalho de ambas.

Quanto aos gastos telefônicos relacionados ao consumo dos sócios e pré integração feita com os profissionais de beleza, foi realizada uma pesquisa de mercado com três operadoras de telefonia móvel para verificar as possibilidades de contratação, onde a To Beauty optou pelo Plano TIM Controle da operadora TIM, pois, oferece como vantagens; ligações ilimitadas para qualquer operadora, mensagens de texto ilimitadas, acesso livre aos aplicativos que a empresa utiliza para atendimento aos clientes como *Whatsapp* e *Messenger* do *Facebook*, possui 3,5 GB de internet e com bom custo-benefício, além da forma de pagamento facilitada nos cartões de crédito, conforme consta no Anexo F a ser visto na página 255. O contrato se dará a partir de julho/2018, momento em que a empresa irá iniciar suas atividades.

4.3.5 Estratégias de socialização dos profissionais

O processo de socialização entre a To Beauty e os profissionais de beleza, ocorrerá, primeiramente, no recrutamento, especificamente, na segunda etapa onde será realizado o contato telefônico com o profissional, assim como, na quarta e última etapa onde o profissional irá assistir ao vídeo de integração ministrado pela Diretora do Departamento de Relações com o Mercado. O objetivo do vídeo de integração é fazer a inserção do profissional à cultura da To Beauty.

Para favorecer a socialização entre a To Beauty e os profissionais de beleza, trimestralmente, será programado o “Encontro To Beauty”, tratam-se de encontros espontâneos ao ar livre, serão eventos como: caminhadas, piqueniques, encontros em parques ecológicos, com o intuito de realizar momentos de descontração e promover a socialização entre todos os prestadores de serviços de beleza da empresa e os sócios diretores, e possibilitando que todos os envolvidos no negócio se conheçam e socializem. Esses encontros geram custos com o deslocamento dos sócios até os eventos, de aproximadamente R\$ 20,00 (vinte reais) mensais, sendo R\$ 60,00 (sessenta reais) por trimestre. A escala de revezamento do comparecimento dos diretores nos “Encontros To Beauty”, seguirá a sequência exposta no Quadro 25.

Quadro 25 - Escalas dos sócios nos Encontros To Beauty

Departamento	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Administrativo				x
Comercial e Marketing		x		
Financeiro			x	
Relações com o Mercado	x			

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quanto aos piqueniques, cada convidado ficará encarregado de levar alimentos para compartilhar com os demais. A organização do evento acontecerá através de grupos no *Whatsapp*, divulgação nas redes sociais e *blog* da To Beauty, a Diretora do Departamento de Relações com o Mercado será encarregada de definir o local e data dos encontros e ficará a critério dos prestadores de serviços de beleza, participar ou não dos eventos.

Por fim, a empresa contará com a socialização interna que envolve os quatro sócios diretores, estes, optaram por realizar reuniões mensais apelidadas de “Tudo

acaba em pizza”. Nesses encontros, os sócios pediram uma pizza por delivery, com o intuito de promover momentos de descontração, objetivando também, levantar pontos de melhoria na empresa, acompanhando os resultados e indicadores de desempenho dos meses anteriores e, também, os *feedbacks* dos prestadores de serviços de beleza que desistiram de se cadastrar na plataforma digital da To Beauty após terem sido expostas as condições e políticas da empresa.

As reuniões terão duração média de quatro horas e serão agendadas de acordo com a disponibilidade de cada sócio, o horário das reuniões compreenderá o final de tarde e início de noite, e irão ocorrer sempre na primeira semana de cada mês, com revezamento entre as residências dos sócios. Nos custos das reuniões estão incluídos, o valor do deslocamento dos sócios para chegar até as reuniões, onde foi provisionado o valor mensal de R\$ 60,00 (sessenta reais) com gastos com combustível e o valor médio mensal da compra da pizza de R\$ 65,00 (sessenta e cinco reais), de acordo com uma pesquisa de mercado realizada no aplicativo IFOOD, no provisionamento dos gastos com a pizza estão incluídas a taxa de entrega e a bebida, sendo assim, a socialização entre os diretores da To Beauty terá um custo total mensal de R\$ 125,00 (cento e vinte e cinco reais), conforme consta no Quadro 24 referente ao plano de ação da empresa.

4.3.6 Estratégias de desenvolvimento de pessoas e endomarketing

Para assegurar que os prestadores de serviços de beleza da To Beauty, cadastrados na plataforma digital da empresa, estejam realizando um atendimento adequado, a empresa incluirá no aplicativo a opção de avaliação dos profissionais de beleza.

Após a realização do serviço de manicure e/ou pedicure, o cliente avaliará o atendimento do profissional de beleza, tendo a opção de informar que a prestação dos serviços foi insatisfatória, satisfatória, boa ou ótima, conforme consta no Quadro 52 da página 180. Periodicamente, o profissional de beleza será informado sobre o desempenho no aplicativo e receberá o *feedback* geral das avaliações dos clientes, reforçando a importância de prestar um bom atendimento aos clientes da plataforma To Beauty.

4.3.7 Estratégias de qualidade de vida e saúde no trabalho

A To Beauty disponibilizará um *blog* para estreitar a comunicação e facilitar a interação com os prestadores de serviços de beleza. Neste *blog* serão publicados artigos sobre dicas de saúde e bem-estar, temas estratégicos de fixação sobre a importância de realizar a ginástica laboral com movimentos e exercícios específicos para diminuir as dores nas costas, visto que é a parte do corpo mais prejudicada durante a prestação dos serviços de manicure e pedicure. A manutenção do *blog* será feita durante a jornada de trabalho da Diretora do Departamento de Relações com o Mercado. Além disso, serão feitos *posts* sobre a obrigatoriedade da esterilização e higiene dos instrumentos de trabalho dos profissionais, para que se possa evitar doenças transmitidas via atividades, também, serão abordados assuntos referentes à validade dos materiais e formas adequadas de apresentação pessoal, como por exemplo: vestimentas.

4.3.8 Plano de ação do desenvolvimento de recursos humanos (5W2H)

No Quadro 26, estão representados os custos gerais da empresa no que se refere aos processos de gestão dos profissionais de beleza e sócios da To Beauty, sendo que as estratégias da coluna “Como?” foram mencionadas ao longo deste capítulo.

Quadro 26 - 5W2H gestão de pessoas

OBJETIVOS	O QUE?	POR QUE?	COMO?	QUANDO?	QUEM?	ONDE?	QUANTO?
Incentivar o cadastramento dos profissionais de beleza	Captar prestadores de serviços de beleza	Para suprir as demandas por serviços de beleza	Divulgar nos canais da To Beauty, os benefícios de ser parceiro da empresa	A partir de 11/2018 (aplicativo em operação) - diário	Relações com o Mercado Kainara	Facebook, Instagram e website To Beauty	R\$ 100,00/mês Facebook R\$ 100,00/mês Instagram
Fazer ligações telefônicas	Contratar plano de telefonia móvel	Para utilização dos sócios e pré integração dos profissionais	Contato telefônico com os prestadores de serviços de beleza para fazer a pré integração	A partir de 07/2018 (abertura da empresa) - diário	Administrativo Rodrigo	Lojas Tim	R\$ 54,99/mês Plano TIM controle R\$ 10,00 Chip para celular
Remunerar os sócios	Restituir os serviços prestados pelos sócios	Para remunerar os serviços prestados pelos sócios	Através do pagamento do pró-labore	A partir de 07/2018 (abertura da empresa) - mensal	Financeiro Viviane	Registro na folha e pagamento via transferências bancárias	Pró-labore líquido R\$ 3.396,24/mês INSS R\$ 419,76/mês Reembolsos R\$ 304,24/mês
Integrar os profissionais de beleza	Apresentar o vídeo de integração	Para apresentar as políticas, processos, história da empresa, etc.	A partir da criação do vídeo de integração com características institucionais	A partir de 11/2018 (aplicativo em operação) - diário	Relações com o Mercado Kainara	Vídeo: website da To Beauty Visualização: em locais com acesso à internet	R\$ 349,90/mês Plataforma para cursos <i>on-line</i>
Contratar Profissional de mídia	Elaborar o vídeo de integração	Para edição e gravação do vídeo de integração	Por meio de um contrato de prestação de serviços	Início 09/2018-2 Fim 10/2018 -2	Administrativo Rodrigo	To Beauty	R\$ 750,00 The Boss Vídeo Produções
Pôr em prática as estratégias de socialização dos prestadores de serviços de beleza	Socialização dos prestadores de serviços de beleza	Para promover a integração entre os prestadores de serviços de beleza e os sócios	Por meio de encontros ao ar livre em lugares como: parques, praças, etc.	A partir de 11/2018 (aplicativo em operação) - trimestral	Todos os sócios	Em locais como: Parque de Coqueiros, Parque do Córrego Grande, Cidade Universitária Pedra Branca, etc.	R\$ 20,00 (R\$ 60,00/trimestre)
Pôr em prática as estratégias de socialização dos sócios	Reuniões "Tudo acaba em pizza"	Socializar o corpo diretivo da To Beauty e discutir melhorias	Reuniões mensais que acontecerão na residência dos sócios	A partir de 07/2018 (abertura da empresa) - mensal	Todos os sócios	Nas residências dos sócios (revezamento mensal dos locais)	R\$ 125,00/mês

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.4 Análise estratégica

Neste capítulo está exposta a ideia do plano de negócios To Beauty. Foram utilizadas as principais ferramentas de gestão para auxiliar na elaboração das estratégias e análise dos indicadores de desempenho.

4.4.1 Proposta de valor e modelo de negócio da To Beauty

A ideia do negócio é desenvolver uma plataforma multilateral que atenda, de forma prática, dois nichos de clientes diferentes, e por meio de um aplicativo de celular. Os principais clientes da To Beauty são os profissionais de beleza e os clientes que demandam esses serviços à domicílio ou em outro local adequado.

A proposta de valor da empresa To Beauty está relacionada com a comodidade, tanto para os clientes que vão solicitar o serviço de manicure ou pedicure no conforto da residência ou onde for adequado, quanto para os profissionais de beleza que vão oferecer seus serviços de forma autônoma sem precisar correr atrás da demanda, uma vez que, a To Beauty vai fazer essa conexão entre o profissional e o cliente.

Outro princípio da proposta de valor é a rentabilidade para os profissionais de beleza, visto que, vão despendar apenas de uma mensalidade fixa para ter acesso a todos os benefícios que a To Beauty oferece. A Figura 23 apresenta o Modelo Canvas do negócio da To Beauty.

Figura 23 - Modelo Canvas de negócio To Beauty

<p>Parceiros Chave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvedores e criadores de aplicativo <i>mobile</i> e <i>website</i> - Empresas de hospedagem e domínio de sites - Contabilista - Empresas de Telefonia - Sócios To Beauty - Profissionais de beleza (inicialmente, apenas manicures e pedicures) 	<p>Atividades Chave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intermediação entre os profissionais de beleza e os clientes que demandam serviços de manicure e pedicure à domicílio (ou em outro local adequado) 	<p>Oferta de Valor</p> <p>Para os clientes oferecemos beleza aliada à comodidade.</p> <p>Para os profissionais de beleza proporcionamos o gerenciamento do próprio negócio.</p>	<p>Relacionamento</p> <p>Clientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pessoal - virtual - conteúdo publicado <p>Profissionais de beleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> - pessoal - virtual - conteúdo publicado 	<p>Segmento de Clientes</p> <p>Clientes:</p> <p>Pessoas de todas as idades que demandam serviços de beleza.</p> <p>Profissionais de beleza:</p> <p>Pessoas que atuam como prestadores de serviços de beleza, inicialmente, apenas manicures e pedicures.</p>
<p>Estrutura de Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento do aplicativo <i>mobile</i> e <i>website</i> - Investimentos em modernização do <i>aplicativo</i> e <i>website</i> - Remuneração dos sócios (pró-labore) - Reembolso dos sócios (locações) - Endereço fiscal terceirizado 		<p>Fontes de Receita</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planos To Beauty: Básico, Clássico e Premium - Programa de Afiliados: anúncios no <i>website</i> 		

Fonte: Elaborado pelos autores (2018) .

De acordo com o modelo Canvas apresentado na Figura 23, define-se que:

- Parcerias chaves - a empresa contará com os fornecedores de *software* e *designers* para desenvolver e manter o aplicativo e o *website*, empresas de telefonia e escritório de contabilidade. E, também, contará com os profissionais de beleza, à princípio, manicures e pedicures.
- Atividades chaves - oferecer serviços de beleza à domicílio ou em outro local adequado através de um aplicativo *mobile*.
- Recursos chaves - para realizar os serviços de beleza, a empresa contará com os profissionais cadastrados na plataforma, com a equipe de diretores da To Beauty e com a plataforma digital em funcionamento.
- Oferta de valor – para os clientes que demandam serviços de beleza, a empresa oferecerá maior comodidade e para os profissionais cadastrados na plataforma digital da To Beauty, a empresa possibilitará a gestão do próprio negócio.
- Relacionamento – o relacionamento entre a empresa, os clientes e os profissionais de beleza, será pessoal, virtual e por meio de conteúdo publicado no *blog*.
- Canais - como forma de comunicação serão utilizados com os clientes serão utilizados: *Chat on-line*, *blog*, e-mail, *Whatsapp* e telefone. Os canais a serem utilizados entre a To Beauty e os profissionais de beleza, serão: *Chat on-line*, *blog*, e-mail, *Whatsapp*, telefone, manuais e videoconferência.
- Segmentos de cliente - os clientes da To Beauty são divididos em dois segmentos, sendo um deles, pessoas de todas as idades que demandam serviços de beleza e profissionais de beleza, inicialmente, apenas manicures e pedicures.
- Estrutura de custos – dentre os custos da To Beauty, estão: o pagamento do pró-labore dos diretores, renovação de domínio e hospedagem do *website*, locações, honorários contábeis, manutenção da plataforma digital *mobile* e *website*, ações de marketing, etc.
- Fontes de receita – como fontes de receita a To Beauty contará, principalmente, com a assinatura dos planos Básico, Clássico e *Premium* contratados pelos profissionais de beleza e, como forma de receitas secundárias, serão inseridos anúncios no *website* da empresa, ligados ao segmento de beleza, que irão

possibilitar o pagamento de comissões no Programa de Afiliados do site Afiliados da empresa B2W. No Programa de Afiliados, a cada venda de produtos ligados à beleza das marcas da B2W e de lojistas parceiros, a To Beauty receberá a comissão de 4,5% por transação, conforme apresenta a Figura 24.

Figura 24 – Comissionamentos do Programa de Afiliados

DEPARTAMENTO	COMISSÃO (%)
Fun Kitchen, Casa & Conforto, La Cuisine, Life Zone, Utilidades Domésticas e Cama, Mesa e Banho	5,0%
Beleza e Saúde, Perfumaria e Livros	4,5%
Cool Stuff, Moda, Cine & Foto e Esporte e Lazer	4,0%
Informática, Móveis, Games e Consoles e Eletroportáteis	3,5%
Celulares, Eletrônicos, Eletrodomésticos, Automotivo, Brinquedos e Climatização	3,0%
Outros ☆	3,0%

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.4.2 Análise ambiental da organização

Para realizar a análise ambiental da To Beauty, foi utilizada a ferramenta SWOT apresentada no Quadro 27. Essa ferramenta é utilizada para auxiliar na análise dos ambientes internos como as forças e fraquezas da empresa e nos ambientes externos, onde verificam-se as oportunidades e ameaças.

Quadro 27 - Ferramenta SWOT To Beauty

FORÇAS	I N T E R N O	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Atendimento padronizado - Oferecer comodidade - Histórico personalizado dos clientes - Segurança - Horário de trabalho personalizado de acordo com o profissional - Maior abrangência no horário de atendimento (cliente) - Maior rentabilidade para o profissional - <i>Blog</i> de relacionamento com os clientes e profissionais - Canal de atendimento segmentado - Treinamentos para os profissionais 		<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capital financeiro - Padronização dos serviços - Ausência de marketing agressivo
OPORTUNIDADES	E X T E R N O	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Lei 13552/2016 Salão Parceiro - Crescimento do segmento da beleza - Mobilidade urbana - Aumento do uso de <i>smartphones</i> - Constante busca por comodidade e conforto 		<ul style="list-style-type: none"> - Concorrentes - Dificuldade em captar profissionais de beleza - Mobilidade urbana (clientes e profissionais de beleza) - Insegurança (clientes) - Mão de obra qualificada (profissionais de beleza) - Conhecimento limitado em informática (clientes e profissionais de beleza) - Crise econômica (clientes e profissionais de beleza) - Capacidade de atendimento (profissionais de beleza) - Adesão ao serviço (clientes e profissionais de beleza) - Adaptação as políticas da empresa (clientes e profissionais de beleza) - Transmissão de doenças (clientes e profissionais de beleza)

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quanto às forças apresentadas no Quadro 26, têm-se:

- **Atendimento padronizado:** a empresa irá padronizar com excelência o atendimento ao cliente em todos os canais de comunicação, seja virtual ou pessoal. Todos os profissionais de beleza serão instruídos nos treinamentos de integração para atender os clientes da mesma forma, prezando sempre a excelência.
- **Oferecer comodidade:** o objetivo da empresa é oferecer comodidade, tanto para os profissionais de beleza que trabalham de forma, quanto para os clientes que podem receber esse serviço em casa ou em outro local adequado.

- Histórico personalizado dos clientes: cada cliente To Beauty terá um histórico a partir do primeiro atendimento realizado pelo profissional de beleza, neste histórico ficarão registrados detalhes como: a cor que o cliente utilizou, a marca escolhida, como costuma fazer as cutículas, o formato das unhas, etc.
- Segurança: a empresa possui um processo de recrutamento bastante criterioso, com a verificação do histórico do profissional de beleza, verificação dos antecedentes criminais, rastro social e a busca por referências de clientes que já foram atendidos, assim como os locais que já trabalharam.
- Horário de trabalho personalizado de acordo com o profissional: o profissional de beleza ficará responsável por fazer a gestão dos seus horários.
- Maior abrangência no horário de atendimento (cliente): o cliente poderá ser atendido em horários não comerciais, como por exemplo, após as sete da noite e aos domingos, quando geralmente não há outras opções no mercado.
- Maior rentabilidade para o profissional: ao trabalhar com a To Beauty o profissional de beleza terá maior rentabilidade, pois, não precisará pagar comissão por serviços prestados e não irá arcar com despesas de um local fixo, ou ainda, ter despesas com a captação de clientes. O profissional vai pagar apenas uma mensalidade fixa para ter acesso a todos os benefícios que a To Beauty oferece.
- *Blog*: a empresa oferecerá, para ao profissionais e clientes, um *blog* institucional, com tendências do mercado de beleza, treinamentos e cursos sobre a organização das finanças pessoais, exercícios de ginástica laboral e dicas de saúde.
- Canal de atendimento segmentado: a To Beauty possui dois segmentos de clientes (clientes/usuários e profissionais de beleza), portanto possui canais de atendimentos específicos para cada segmento, personalizando o atendimento e mensurando expectativas distintas com suporte direcionado à cada um deles.
- Treinamentos para as profissionais de beleza: quando os profissionais são selecionados para trabalhar na To Beauty, eles passam por um treinamento de integração, onde são passadas orientações de como prestar um bom atendimento no padrão To Beauty.

Quanto às fraquezas descritas no Quadro 26, têm-se:

- Falta de capital: os sócios possuem capital limitado para constituir a empresa e desenvolver o aplicativo *mobile*.
- Padronização dos serviços: o controle da padronização dos serviços é um ponto fraco para a To Beauty, devido à dificuldade em ministrar esses processos.
- Ausência de marketing agressivo: a empresa não possui um marketing agressivo para inserir a marca no mercado e torná-la uma referência para os clientes.

Quanto às oportunidades expostas no Quadro 26, têm-se:

- Lei 13552/2016 Salão Parceiro: a lei do salão parceiro beneficia o formato de trabalho da To Beauty, visto que, a lei desobriga os estabelecimentos de beleza de contratar os profissionais pelo regimento da CLT, permitindo que cabeleireiros, barbeiros, esteticistas, manicures, depiladores e maquiadores sejam empreendedores individuais.
- Crescimento do segmento da beleza: na página 61 e 62 deste projeto, estão relatados alguns dados de pesquisas realizadas pela ABIHPEC (Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), que confirmam o crescimento do setor de beleza.
- Mobilidade urbana: atualmente a mobilidade urbana nas regiões de Florianópolis, Biguaçu, Palhoça e São José, enfrentam grandes problemas, principalmente, com filas extensas e, com isso, as pessoas tendem a fugir do trânsito, o que torna o serviço da To Beauty mais cômodo para os clientes que os solicitam.
- Aumento do uso de *smartphones*: nos últimos anos houve um grande aumento do uso de *smartphones*, principalmente, para utilização em *e-commerce*, na página 73 deste projeto são indicados alguns dados que comprovam esse crescente.
- Constante busca por comodidade e conforto: a proposta de valor da empresa é oferecer conforto para os dois segmentos de clientes, pois, nota-se o interesse das pessoas por serviços relacionados à praticidade e à comodidade.

Quanto às ameaças apresentadas no Quadro 26, têm-se:

- Concorrentes: a empresa possui poucos concorrentes diretos, porém, os indiretos são muito fortes no mercado e tornam-se a maior ameaça para a To Beauty. O Quadro 17 da página 77 apresenta os concorrentes da empresa.
- Dificuldade em captar profissionais de beleza: a escassez dos profissionais de beleza no mercado de trabalho ou a inatividade no aplicativo para atender às solicitações dos clientes, são pontos de grande ameaça para empresa.
- Mobilidade urbana: a mobilidade urbana se torna uma ameaça, pois, as cidades onde a empresa irá atuar possuem dificuldades de locomoção em horários de pico, e isso poderá atrasar a chegada dos profissionais de beleza ao local de atendimentos dos clientes.
- Insegurança: cliente com medo de receber o profissional To Beauty em casa, pois os serviços de beleza oferecidos na plataforma digital da To Beauty serão realizados à domicílio ou onde o cliente solicitar, desde que seja em local adequado. Contudo, muitas pessoas não se sentem seguras de receber os profissionais de beleza em casa.
- Mão de obra qualificada: a carência de mão de obra qualificada para fornecer os serviços de beleza pode ser um grande problema para a To Beauty.
- Conhecimento limitado em informática: por meio de um aplicativo *mobile* o serviço de beleza será solicitado pelos clientes, os pagamentos serão efetuados, o cadastramento dos profissionais de beleza será transmitido e, portanto, os dois segmentos de clientes precisam possuir um conhecimento mínimo em informática. A pesquisa realizada com a empresa Manicury, relatou que os profissionais de beleza e os clientes têm dificuldades em “mexer” no aplicativo.
- Crise econômica: devido à crise econômica, a empresa pode sofrer com a redução na demanda dos serviços de beleza.
- Capacidade de atendimento: a To Beauty precisa ter uma quantidade suficiente de profissionais disponíveis em diferentes horários para suprir a demanda por serviços de beleza, a falta desses profissionais compromete a capacidade de atendimento da empresa.

- Adesão ao serviço: assim como é preciso ter profissionais de beleza suficientes para suprir a demanda dos clientes, também é necessário que a empresa tenha clientes para que os profissionais de beleza possam ter rentabilidade.
- Adaptação as políticas da empresa: a To Beauty opera de forma diferenciada no setor de beleza e possui padrões e regras internas, conforme consta no Apêndice B da página 225, a não adaptação dos clientes e dos profissionais de beleza com os padrões da To Beauty é uma forte ameaça.
- Transmissão de doenças: conforme o Apêndice B, é obrigatória a utilização de luvas descartáveis durante os atendimentos, evitando assim, a transmissão de doenças, porém, o grande obstáculo da empresa, é o controle desse procedimento no dia a dia.

4.4.3 Definição da estratégia e posicionamento da organização

Como estratégia competitiva de posicionamento no mercado de beleza, a To Beauty criou uma forma diferenciada de entregar o serviço de manicure e pedicure aos clientes, proporcionando mais comodidade com preço justo e, isso vai ao encontro da proposta de valor da empresa. A To Beauty é uma plataforma digital que oferece serviços de beleza e, desenvolveu uma solução diferenciada para entrega desses serviços, se dará através de profissionais independentes que vão até o cliente, poupando tempo sem comprometer a rotina das pessoas.

A empresa concede aos profissionais de beleza, autonomia para realizarem os serviços em horários flexíveis, da forma que preferirem e, um aumento da rentabilidade, possibilitando também, que os clientes tenham uma experiência singular de beleza por um preço acessível ao solicitar os serviços à domicílio ou onde quer que estejam (desde que seja possível prestar os serviços).

Diante disso, entendeu-se que o principal fator de diferenciação da To Beauty, está na entrega do serviço aos seus dois segmentos de clientes, para facilitar a intermediação entre os profissionais de beleza e os clientes, a solicitação do serviço será por meio de um aplicativo *mobile*, prático e de fácil manuseio, possibilitando que os profissionais atendam os clientes que estão mais próximos, de acordo com os critérios de raio de atendimento personalizado no perfil dos profissionais.

Os clientes terão mais opções de pagamento dos serviços, haverá a opção de caixa de diálogo (*chat*) com o intuito de facilitar a comunicação e alinhamento do

atendimento a ser realizado e, ainda, a opção de avaliação das profissionais de beleza, para garantir mais qualidade à prestação dos serviços, em resumo, o posicionamento está baseado em Porter (1999), diferenciação, que aposta em novas tecnologias e mais comodidade, etc.

4.4.4 Análise de cenários competitivos da empresa

A partir da criação da matriz SWOT, foram descritas as forças motrizes e fatores chaves que auxiliam na elaboração dos cenários competitivos, possibilitando a análise sobre as incertezas críticas da To Beauty. Também, será possível fazer a prospecção dos, possíveis, cenários futuros.

O Quadro 28 apresenta as forças motrizes e fatores chaves classificadas pelo nível de importância e certeza.

Quadro 28 - Forças motrizes e fatores chaves To Beauty

FORÇAS MOTRIZES	DESCRIÇÃO	INTERNA/EXTERNA	GRAU DE IMPORTÂNCIA	GRAU DE CERTEZA
AMEAÇAS				
Financeiro	Crise econômica	Externa	Muito Importante	Certeza Total
Comercial	Concorrência	Externa	Muito Importante	Certeza Total
Recursos Humanos	Mão de obra qualificada	Externa	Muito Importante	Certeza Total
Demográfico	Mobilidade Urbana	Externa	Importante	Certeza
Sociocultural	Insegurança	Externa	Importante	Certeza
Recursos Humanos	Mão de obra disponível	Externa	Muito Importante	Certeza Total
Tecnológico	Carência de conhecimento em informática	Externa	Muito Importante	Certeza Total
Tecnológico	Adesão ao aplicativo	Externa	Importante	Certeza
Comercial	Capacidade de atendimento	Externa	Muito Importante	Certeza Total
OPORTUNIDADES				
Econômico	Segmento da Beleza	Externa	Importante	Certeza
Clientes	Comodidade no atendimento à domicílio	Externa	Muito Importante	Certeza Total

FRAQUEZAS				
Financeiro	Investimento no projeto	Interno	Muito Importante	Certeza Total
Higiene e Saúde	Controle da Higiene	Interno	Muito Importante	Certeza Total
Marketing	Publicidade	Interno	Muito Importante	Certeza Total
Recursos Humanos	Padronização dos processos	Interno	Muito Importante	Certeza Total

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Com base no Quadro 27, identificaram-se as variáveis internas e externas mais importantes para a empresa, tais como: controle da higiene e saúde, capacidade de atendimento, crises econômicas, entre outros.

No Quadro 29, estão descritas as forças motrizes em resultado hierárquico com certeza total de impacto.

Quadro 29 - Resultado das forças motrizes

RESULTADO/HIERARQUIA DAS FORÇAS MOTRIZES	INCERTEZAS (INTERNAS E EXTERNAS)
Economia	Com crise X sem crise
Comercial	Com capacidade de atendimento X sem capacidade de atendimento
Recursos Humanos	Com mão de obra qualificada X sem mão de obra qualificada
Clientes	Com adesão ao aplicativo X sem adesão ao aplicativo
Comercial	Com correntes X sem concorrentes
Financeiro	Com investimento no projeto X sem investimento no projeto
Higiene e Saúde	Com controle da higiene X sem controle da higiene
Marketing	Com marketing eficiente X sem marketing eficiente
Recursos Humanos	Com padronização dos processos X sem padronização dos processos

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

De acordo com o Quadro 29, a variável economia tem como incerteza a crise econômica, pois, impacta na situação financeira dos consumidores que tendem reduzir seus gastos. As variáveis comerciais têm como incertezas, a capacidade de atendimento, pois, a To Beauty precisa ter uma quantidade razoável de profissionais de beleza cadastrados na plataforma digital para conseguir suprir a demanda. Quanto

aos concorrentes, os mesmos dividem com a empresa os, possíveis, clientes que demandariam serviços de beleza.

A variável recursos humanos, tem como incerteza a mão de obra qualificada pois, impacta na qualidade do serviço prestado ao cliente, assim como, a padronização dos processos, com o intuito de prestar um atendimento no padrão To Beauty.

A variável cliente tem como incerteza a adesão do aplicativo, tanto por parte dos clientes que solicitam os serviços de beleza, quanto para os prestadores de serviços de beleza na plataforma, pois, se não aderirem ao aplicativo da empresa, será inviável manter o negócio.

A variável financeira tem como incerteza os recursos para investir no projeto, pois, sem os recursos financeiros necessários, não será possível abrir a empresa. A variável higiene e saúde tem como incerteza o controle da higiene, que é extremamente importante para a To Beauty, isso porque, os profissionais de beleza serão instruídos a utilizar materiais descartáveis e esterilizados em todos os atendimentos, evitando assim, a contaminação de doenças.

A variável marketing tem como incerteza a eficiência das ações de marketing da empresa, visto que se trata de uma entrega diferenciada dos serviços de beleza, portanto, a To Beauty precisará fazer inúmeras campanhas de marketing eficientes, atraindo positivamente o público-alvo da organização e, assim, conquistando grandes fatias do mercado. Com base nos resultados das forças motrizes, projetou-se um possível cenário de maior impacto para a To Beauty, representado no Quadro 30.

Quadro 30 - Cenário To Beauty

CLIENTES ADEREM AO APP TO BEAUTY		C L I E N T E S A D E R
C L I E N T E S N Ã O	<ul style="list-style-type: none"> - Clientes sem atendimento - Clientes insatisfeitas - Altos índices de reclamações - Inúmeros clientes desinstalando o aplicativo - Baixo retorno financeiro - Aumento dos custos com esforço de venda 	

A D E R E M A O A P P	<ul style="list-style-type: none"> - Faturamento baixo - Aumento dos custos - Endividamento dos sócios - Diversas avaliações negativas sobre a empresa - Dificuldade em prospectar novos clientes e profissionais de beleza - Aplicativo entra em desuso 	<ul style="list-style-type: none"> - Profissionais de beleza com baixa rentabilidade - Profissionais de beleza substituindo o aplicativo por outros fornecedores - Faturamento em constante queda - Insatisfação dos profissionais de beleza - Insatisfação dos antigos clientes - Desmotivação dos profissionais de beleza 	E M A O A P P
CLIENTES NÃO ADEREM AO APP TO BEAUTY			

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Pode-se observar no Quadro 30 que a variável cliente, que tem como incerteza a adesão do aplicativo, para os dois públicos-alvo da To Beauty, que são os clientes/usuários e os prestadores de serviços de beleza.

Como histórico do cruzamento feito no Quadro 29 foram prospectados quatro, possíveis, cenários futuros que impactariam nos negócios da To Beauty, são eles:

- Cenário Cotidiano - a variável cliente foi cruzada respectivamente as incertezas, com adesão do aplicativo por parte dos clientes e sem adesão do aplicativo por parte dos profissionais de beleza. Este cenário tem grande impacto para a To Beauty visto que, se os clientes solicitarem os serviços de beleza e a empresa não possuir uma quantidade razoável de profissional para suprir a demanda do mercado, a plataforma perderá a credibilidade, visto que os clientes ficariam sem atendimento. Com isso, as taxas de reclamações por falta de prestadores de serviços de beleza irão aumentar e, conseqüentemente, os clientes vão desinstalar o aplicativo.
- Cenário Apocalipse - foi utilizada a variável cliente, onde foram cruzadas respectivamente as incertezas, sem adesão do aplicativo por parte dos profissionais de beleza e sem adesão do aplicativo por parte dos clientes. Este é o cenário mais impactante para a To Beauty, pois, o aplicativo entrará em desuso para os dois segmentos de clientes da empresa e, conseqüentemente, a To Beauty receberá inúmeras avaliações ruins na rede, o faturamento não será suficiente para cobrir as despesas e, em contrapartida, a empresa precisará fazer investimentos massivos em campanhas de marketing.
- Cenário Nostradamus - a variável cliente foi cruzada respectivamente as incertezas, sem adesão do aplicativo por parte dos clientes e com adesão do aplicativo por parte dos profissionais de beleza. Neste cenário, a empresa precisará fazer um esforço maior em publicidade voltado a atingir um maior

número de clientes, tendo em vista que, os profissionais de beleza estarão desmotivados devido ao baixo fluxo de clientes e poderão substituir a To Beauty por outro fornecedor.

- Cenário Shangri-la: foi utilizada a variável cliente, onde foram cruzadas respectivamente as incertezas, com adesão do aplicativo por parte dos clientes e com adesão do aplicativo por parte dos profissionais de beleza. Neste cenário otimista, a empresa apresentará alto faturamento e rentabilidade para os profissionais de beleza, os clientes irão divulgar a empresa aos seus contatos, haverá a expansão da empresa para outras regiões e, conseqüentemente, elevará as demandas pelos serviços da To Beauty.

4.4.5 Estratégias e indicadores de desempenho da organização

A To Beauty prioriza a satisfação dos clientes através do atendimento diferenciado e, para que seja possível atingir os objetivos da empresa, foram criados alguns indicadores de desempenho interligados a ações estratégicas que visam suprir essas lacunas. A ferramenta *Balanced Score Card* (BSC) auxiliou na elaboração de quatro perspectivas que são relevantes para a empresa: aprendizado e crescimento, processos internos, clientes e perspectiva financeira. O Quadro 31 apresenta o BSC da To Beauty.

Quadro 31 - BSC da empresa To Beauty

Visão: Sempre oferecer um atendimento diferenciado e com qualidade, viabilizando resultados positivos e promovendo a satisfação e o bem-estar de todos os nossos Clientes.					
Estratégia: Viabilizar a abertura da empresa To Beauty					
Perspectiva	Mapa da Estratégia	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Metas	Ações
Financeira	Retorno do Investimento	Tornar a empresa viável	ROI	Obter o retorno do investimento em 24 meses	Desenvolver campanhas de marketing
Clientes	Atrair e manter clientes	Oferecer atendimento diferenciado	Satisfação	Garantir que a satisfação dos clientes esteja entre 70 e 85%	Criar promoções, conteúdos de divulgação nas redes sociais e contratação de micro influenciadores digitais
Processos Internos	Mapear processos adequados	Manter os padrões	Eficiência operacional	Fomentar o aproveitamento do tempo entre 90 e 95%	Produzir e divulgar manuais para os profissionais de beleza

Aprendizado e Crescimento	prestadores de serviços de beleza capacitados e treinados	Treinar e capacitar os profissionais de beleza	Avaliações dos clientes Eficácia dos treinamentos	Obter avaliações positivas dos clientes entre 70 e 85% Alcançar a eficácia nos treinamentos entre 90 e 95%	Elaborar e executar treinamentos <i>on-line</i> que poderão ser acessados a qualquer tempo e em qualquer lugar
---------------------------	---	--	--	---	--

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A partir da perspectiva Aprendizado e Crescimento, a To Beauty busca aprimorar a capacitação dos profissionais de beleza, seus conhecimentos sobre o segmento e melhoramento das técnicas e habilidades profissionais. Já a perspectiva Processos Internos, busca mapear os processos da empresa para oferecer um atendimento padronizado e aumentar a eficiência operacional dos profissionais de beleza, sendo assim, foi desenvolvido o manual do profissional que consta no Apêndice B da página 225.

A perspectiva Clientes visa atrair e manter os usuários da plataforma, visto que são necessários para a operação dos profissionais de beleza e sua fidelização auxiliará na prosperidade da To Beauty e, por fim, a perspectiva Financeira, visa obter o retorno do investimento em dois anos, tornando a abertura da empresa viável.

4.4.6 Plano de ação da estratégia (5W2H)

Através das perspectivas apresentadas no item 4.4.5 (Financeira, Clientes, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento), foi elaborado o plano de ação da estratégia, o mesmo está exposto no Quadro 32 com o 5W2H, onde foram relacionados os seguintes objetivos:

- tornar a empresa viável;
- oferecer atendimento diferenciado,
- manter os padrões e
- treinar e capacitar os profissionais de beleza.

Quadro 32 - 5W2H do plano de ação da análise estratégica

Objetivo	O quê?	Por quê?	Como?	Quem?	Quando?		Onde?	Quanto?
					Início	Fim		
Tornar a empresa viável e oferecer atendimento diferenciado	Desenvolver campanhas de marketing direcionadas aos profissionais e clientes	Para atingir o maior número de adesão dos profissionais na plataforma To Beauty e atrair clientes	Investimentos em campanhas de marketing (vide texto)	Comercial e Marketing Jamila	A partir do desenvolvimento do aplicativo	Não há previsão de término desta ação	Busdoor Conteúdos publicados Micro influenciadores	Busdoor - R\$ 1.050,00 (único) + R\$ 2.480,00(mensal) Micro influenciadores R\$ 1.500,00/mês
Treinar e capacitar os profissionais de beleza	Melhor as avaliações dos clientes/usuários Aumentar o nível de eficiência dos profissionais de beleza	Obter avaliações positivas dos clientes entre 80 e 85% Alcançar a eficácia nos treinamentos entre 90 e 95%	Elaborar e executar treinamentos <i>on-line</i> que poderão ser acessados a qualquer tempo e em qualquer lugar (vide texto)	Relações com o Mercado Kainara	A partir da abertura da empresa em julho/18	Não há previsão de término desta ação	Treinamentos disponibilizados na "Área do Profissional de Beleza" (<i>website</i> da To Beauty) que poderão ser acessados através da internet	R\$ 349,90/mês Plataforma para cursos on-line

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

As estratégias mencionadas na coluna “Como?” do Quadro 31, são:

- Investimentos em campanhas de marketing direcionadas aos profissionais de beleza – as campanhas envolverão temas relacionados a prospecção de profissionais de beleza, com o intuito de motivar o cadastramento dos mesmos, na plataforma digital da To Beauty. As campanhas serão vinculadas da seguinte forma: anúncios em ônibus do transporte urbano que circulam pela Grande Florianópolis, *posts* nas páginas da *web* da To Beauty (*Instagram, Facebook, website*) e parcerias com micro influenciadores indicados pela empresa Celebryts (*celebryts.com*), que visa conectar diferentes segmentos de influenciadores com pequenas, médias e grandes empresas, tornando acessível a realização de planos de *branded content* mais abrangentes, eficientes e focados nos públicos desejados. Sobre os *posts*, foi criado um protótipo conforme apresentado na Figura 25.

Figura 25 – Protótipo de *post* To Beauty direcionado aos profissionais de beleza



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Investimentos em campanhas de marketing direcionadas aos clientes – as campanhas envolverão temas relacionados a prospecção e fidelização dos usuários da plataforma que irão contratar os serviços de beleza da To Beauty. As campanhas serão vinculadas da mesma forma que as campanhas relacionadas aos profissionais de beleza, porém os anúncios irão divulgar a

comodidade oferecida pela To Beauty, conforme mostra o protótipo de cartaz exposto na Figura 26.

Figura 26 – Protótipo de cartaz To Beauty direcionado aos clientes



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Elaborar e executar treinamentos *on-line* que poderão ser acessados a qualquer tempo e em qualquer lugar pelos profissionais de beleza – a Diretora do Departamento de Relações com o Mercado desenvolverá conteúdos de

treinamento *on-line* na plataforma de cursos contratada pela empresa, os conteúdos serão voltados ao atendimento padrão To Beauty, visto que algumas políticas de higiene e saúde serão compulsórias e precisarão ser comunicadas de modo frequente, também serão elaborados conteúdos diversificados, como de carácter financeiro, para melhorar a organização pessoal dos profissionais, de otimização do tempo, entre outros. A capacitação dos prestadores de serviços de beleza terá como consequência uma valorização maior deste profissional, onde os profissionais estarão sendo motivados pela organização a prestarem os serviços de beleza da melhor forma possível, visando a satisfação e fidelização dos clientes na plataforma To Beauty.

Algumas estratégias serão desenvolvidas dentro da jornada de trabalho dos sócios, por isso não foram mencionadas no Quadro 31, porém, por se tratarem de ações relevantes para a empresa, as mesmas foram citadas a seguir:

- Mapear os processos da empresa para reduzir *gaps* – o Departamento Administrativo da To Beauty irá mapear os processos que envolvem todo o negócio da organização, objetivando aperfeiçoar cada dia mais o atendimento aos profissionais de beleza e o atendimento aos clientes (que irão contratar os serviços na plataforma digital). Os processos que apresentarem *gaps* serão discutidos nas reuniões mensais com os sócios, visando adequar as etapas e tornando-as padronizadas e eficientes.
- Comunicar os padrões To Beauty aos profissionais – através de manuais, dos Termos de Uso do aplicativo e conteúdos publicados no *website* da To Beauty, o Departamento Comercial e Marketing irá divulgar o padrão de atendimento e políticas da To Beauty alinhados em conjunto com o Departamento Administrativo (visto que serão mapeados e aperfeiçoados constantemente), dessa forma, entende-se que será possível aumentar a satisfação entre os profissionais de beleza e clientes To Beauty.

4.5 Plano de marketing

O plano de marketing deve estar em sintonia com o planejamento estratégico para que as metas, os objetivos e as estratégias sejam alinhados entre os

departamentos, isso porque o mesmo visa auxiliar a To Beauty a entender o seu público-alvo, acompanhar as tendências e implementar as melhores estratégias de mercado.

4.5.1 Segmentação de mercado da organização

A proposta de negócio da To Beauty é oferecer a intermediação entre clientes do segmento de beleza, que priorizam o conforto e a comodidade, e profissionais, inicialmente, apenas manicures e pedicures que pretendem trabalhar por conta própria e em horários flexíveis. Aos profissionais de beleza a To Beauty oferece a opção de definição de jornada personalizada e com possibilidade de aumento na rentabilidade, uma vez que a plataforma oferece uma escalabilidade maior que os salões de beleza e os profissionais independente e, para os clientes que irão contratar os serviços de beleza, a empresa oferece mais comodidade e conforto.

Os concorrentes indiretos da To Beauty, Manicury e Singu, possuem características distintas: a empresa Singu, atua somente em São Paulo e Rio de Janeiro, por uma decisão estratégica, com investimentos massivos em marketing e direcionados a estes dois estados brasileiros e, a empresa Manicury atende em nível nacional, o que por sua vez, exige um investimento mais significativo em campanhas de marketing. Porém, a Manicury não fez os investimentos necessários em função das prioridades dos sócios, e apresenta dificuldades quanto ao seu alcance de clientes e profissionais. Desta forma, também por decisão estratégica, a empresa To Beauty, neste primeiro momento, irá atuar nas principais cidades da Grande Florianópolis, incluindo-se, a capital Florianópolis, São José, Biguaçu e Palhoça.

De acordo com o IBGE, a população estimada nessas cidades, em 2017, é de aproximadamente 753.348, sendo 212.217 mulheres, em idade entre 20 e 49 anos, onde mais de 60% da população é economicamente ativa, com média salarial de 2,4 salários mínimos para Palhoça, São José e Biguaçu, e para Florianópolis a média sobe para 4,8 salários mínimos (IBGE, 2018). O segmento do serviço To Beauty é o mercado de beleza, que atualmente vive, segundo o SEBRAE (2017), um momento de ruptura por exigência dos consumidores pelo próprio modelo de negócio, que foi se transformando e se especializando com o passar dos anos. De um lado, grandes salões com serviços *premium* e, de outro, espaços segmentados que priorizam serviços eficientes, com a relação entre preço e tempo.

Ainda de acordo com SEBRAE (2017), os consumidores querem mais do que cor, querem unhas saudáveis e bem tratadas. Muitos consumidores veem a esmaltação como parte do processo de cuidado com as unhas, o que deve ser explorado pelos pequenos negócios na criação de tratamento e embelezamento de pés e mãos.

Segundo dados da Fecomércio-SP, no Brasil, os gastos anuais com serviços de beleza somam 20,3 bilhões de reais, montante 18% maior do que o gasto com a educação. A classe C lidera o volume de consumo anual, com 11,8 bilhões de reais. Em seguida, vem a classe A com três bilhões de reais e na sequência a classe B com 2,9 bilhões de reais, já a classe D gasta 1,4 bilhões e a classe E gasta em torno de 1,1 bilhões com serviços de beleza, anualmente. Ao considerar o valor médio gasto por pessoa, a classe A lidera com R\$ 1.310,38 (um mil e trezentos e dez reais e trinta e oito centavos) por mês, seguidos pela classe C R\$ 369,27 (trezentos e sessenta e nove reais e vinte e sete centavos) e a classe E com R\$ 83,95 (oitenta e três reais e noventa e cinco centavos) mensais.

Para a Grande Florianópolis, não foram encontrados dados específicos, no entanto, o SENAC vem formando desde 2013 um número considerável de manicures e pedicures. Segundo, a aluna Priscila Ferreira, que fez o curso em 2016, o rendimento mensal fica entre R\$ 1.000,00 (um mil reais) e R\$ 3.000,00 (três mil reais) por mês e os atendimentos chegam ao número de 14 (quatorze) clientes por dia, considerando que sempre há novas solicitações de atendimento.

De acordo com Censo de 2010, tinha-se a informação de que em Santa Catarina estimava-se a existência de 35.785 (trinta e cinco mil e setecentos e oitenta e cinco) especialistas em tratamento de beleza e afins, sendo que, em Florianópolis, o número girava em torno de 3.100 (três mil e cem) profissionais.

Considerando os dados apontados, a To Beauty acredita no potencial do mercado de beleza, devido ao considerável número de clientes, sua renda e o fato de a beleza ser considerada pelos consumidores como um item de primeira necessidade.

4.5.2 Pesquisa de marketing da To Beauty

Para validação da proposta de mercado da empresa To Beauty, foram elaboradas três pesquisas distintas, uma delas foi direcionada aos clientes (usuários da plataforma) e outras duas pesquisas foram feitas para manicures de salão e

autônomas. Os questionários foram elaborados com perguntas fechadas e fomentaram as análises das necessidades dos entrevistados quando aos serviços que a To Beauty pretende disponibilizar via plataforma digital.

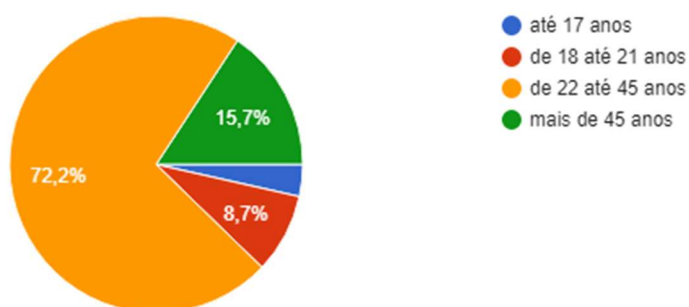
A pesquisa de clientes foi aplicada entre os dias 23 de abril e 02 de maio de 2018, através do questionário elaborado na plataforma do *Google Forms* e foi publicada via *Facebook*, *Instagram* e *Whatsapp* dos sócios, nesta pesquisa obteve-se o retorno de 115 entrevistados. Em relação aos profissionais de beleza, à princípio, manicures e pedicures, a adesão ao negócio que a To Beauty pretende implantar é de vital importância. Os questionários direcionados aos profissionais autônomos e de salão de beleza, também foram aplicados através da plataforma *Google Forms* e publicados via *Facebook*, *Instagram* e *Whatsapp* dos sócios, entre os dias 23 de abril a 06 de maio de 2018, com 34 retornos de profissionais que trabalham em salão e 25 retornos de autônomos.

O Gráfico 1 apresenta o resultado da pesquisa feita com 115 clientes, onde constatou-se que a faixa etária mais relevante é entre 22 e 45 anos, pois abrange 72,2% dos respondentes.

Gráfico 1 - Faixa etária dos clientes

Qual sua faixa etária?

115 respostas



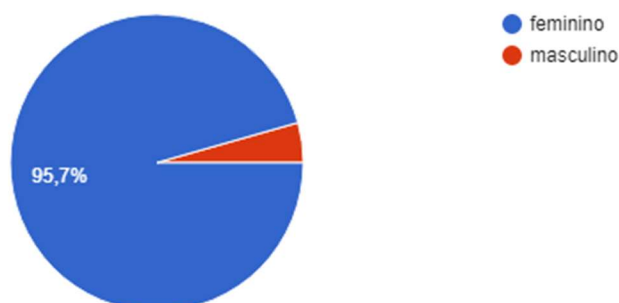
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

No Gráfico 2 é possível verificar que a maior parte dos clientes respondentes são do gênero feminino, com 95,7%.

Gráfico 2 – Gênero dos clientes

Com qual gênero você se identifica?

115 respostas



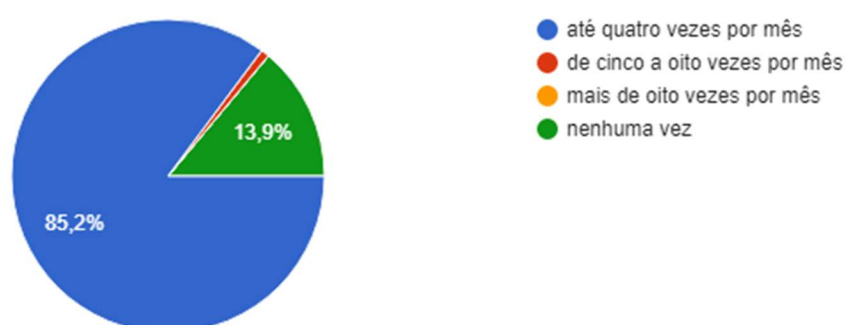
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Percebe-se no Gráfico 3 que 85,2% dos clientes fazem as unhas até quatro vezes por mês, ou seja, ao menos uma vez por semana.

Gráfico 3 – Contratação mensal dos serviços de manicure e pedicure

Quantas vezes você costuma fazer suas unhas no mês?

115 respostas



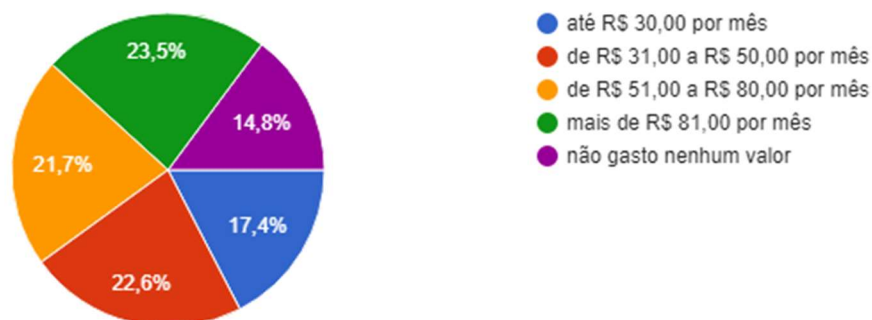
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

O Gráfico 4 apresenta uma média de gastos mensais com serviços de manicure e pedicure, onde cerca de 23,5% dos clientes gastam entre R\$ 51,00 (cinquenta e um reais) e R\$ 80,00 (oitenta reais), seguido por 22,6% dos clientes com gastos entre R\$ 31,00 (trinta e um reais) e R\$ 50,00 (cinquenta reais).

Gráfico 4 - Média de gastos mensais com serviços de manicure e pedicure

Quanto você gasta por mês com serviços de manicure e pedicure?

115 respostas



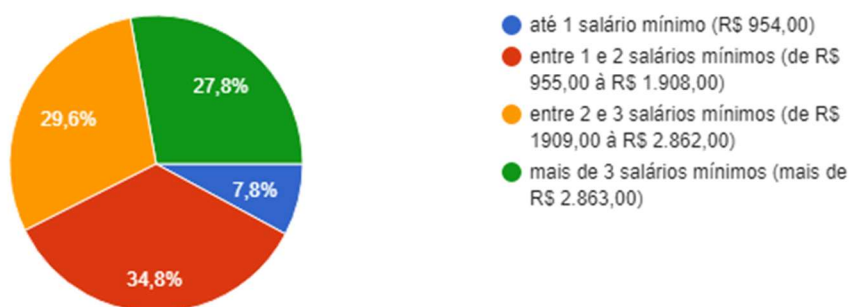
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A pesquisa de clientes revelou que apenas 7,8% ganham 1 (um) salário mínimo, 34,8% dos clientes recebem até dois salários e 29,6% dos clientes ganham entre dois e três salários, conforme apresenta o Gráfico 5.

Gráfico 5 - Renda bruta mensal dos clientes

Qual sua renda bruta mensal?

115 respostas



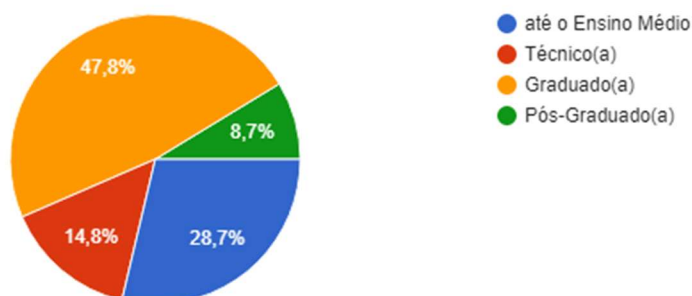
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quanto ao grau de instrução, pôde-se observar no Gráfico 6 que mais da metade dos clientes tem nível superior, ou seja, 52% dos entrevistados, seguidos de 26,4% de clientes que possuem apenas o ensino médio completo.

Gráfico 6 - Grau de instrução dos clientes

Qual seu grau de instrução?

115 respostas



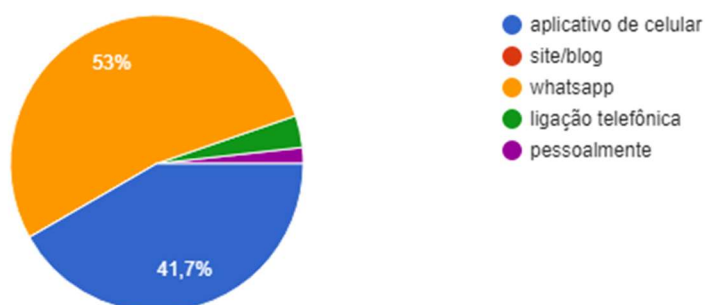
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quanto às ferramentas de comunicação que os clientes gostariam de utilizar durante a busca por manicures, obteve-se 53% de respostas favoráveis ao uso do *Whatsapp* e outros 41,7% dos clientes apontaram que optariam por utilizar aplicativos de celular. O Gráfico 7 apresenta os dados citados.

Gráfico 7 - Ferramentas de busca por manicures utilizada pelos clientes

Por qual meio você gostaria de entrar em contato com a sua manicure?

115 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Seguindo para os questionários aplicados às manicures de salão, os Gráficos 8 e 9 apresentam a posição das mesmas quanto à trabalhar de forma autônoma e as vantagens desta modalidade.

Gráfico 8 – Trabalho autônomo na visão das manicures de salão

Você já tentou trabalhar de forma autônoma?

34 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Gráfico 9 - Vantagens do trabalho autônomo na visão das manicures de salão

O que te faria deixar de trabalhar em salão para atender de forma autônoma?

34 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Para validar a proposta de negócio da empresa e ter ideia da precificação dos serviços que serão oferecidos pela To Beauty, questionou-se às manicures de salão, quanto ao rendimento mensal e quanto ao serviço prestado. Pode-se observar que 52,9% dos respondentes recebem até um salário mínimo (novecentos e cinquenta e quatro reais) mensal, conforme é visto no Gráfico 10.

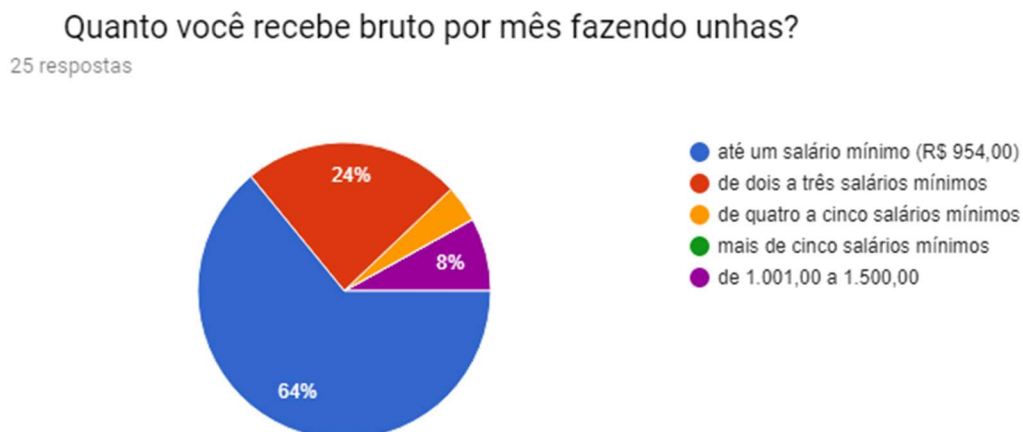
Gráfico 10 - Renda bruta mensal das manicures de salão



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Já o índice dos profissionais de manicure que atendem de forma autônoma e recebem apenas um salário mínimo mensalmente, é ainda maior, conforme mostra o Gráfico 11, são 64% dos respondentes.

Gráfico 11 - Renda bruta mensal das manicures autônomas



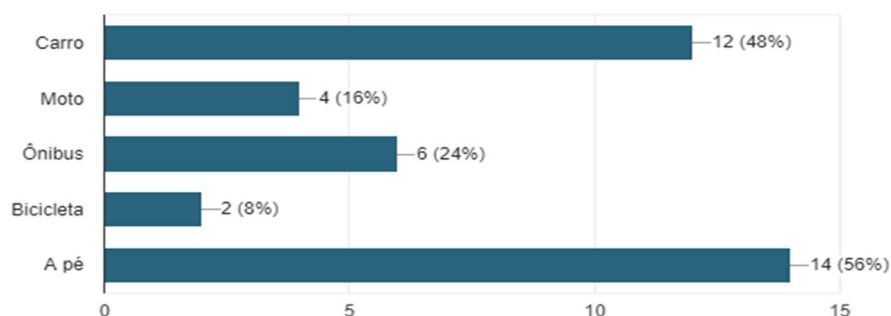
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Com a possibilidade de os profissionais de manicure determinarem seu raio de atendimento, buscou-se saber qual o meio de locomoção mais utilizado pelas manicures autônomas. O Gráfico 12 mostra que 36,8% vão à pé até seus clientes.

Gráfico 12 - Meio de locomoção mais utilizado pelas manicures autônomas

Por qual meio de locomoção você chega até suas clientes? (Você pode escolher mais de uma resposta)

25 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quando foi questionado aos profissionais autônomos se desejariam conhecer uma ferramenta que os colocasse em contato com um maior número de clientes, 80% responderam que tem interesse e gostariam de saber mais sobre a ferramenta, conforme apresenta o Gráfico 13.

Gráfico 13 - Interesse de conectividade das manicures autônomas

O que você acha de continuar trabalhando de forma independente mas com uma ferramenta que te conecte a várias clientes?

25 respostas



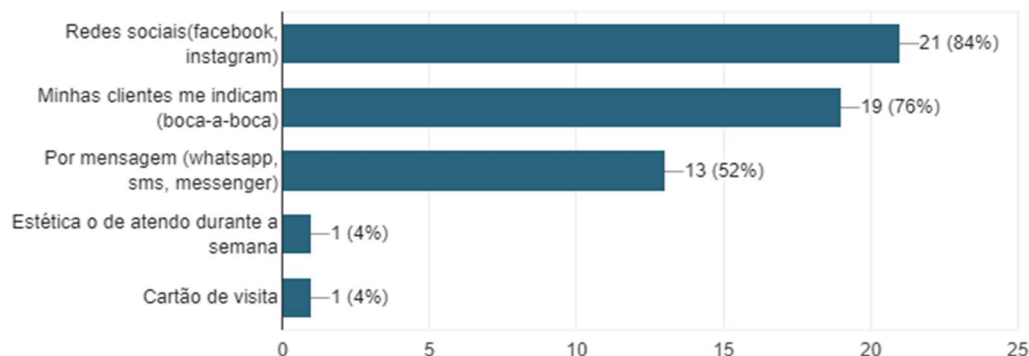
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Observou-se que 38,2% dos profissionais autônomos utilizam as redes sociais para divulgar os serviços de manicure e pedicure, conforme mostra o Gráfico 14.

Gráfico 14 – Formas de divulgação dos serviços das manicures autônomas

Como você oferece e divulga o seu serviço? (Você pode escolher mais de uma resposta)

25 respostas



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.5.3 Análise do comportamento do consumidor

A pesquisa de clientes (potenciais usuários da plataforma) contou com 115 respostas, onde pôde-se observar que 95,7% dos entrevistados são mulheres. Além disso, 72,2% têm idade entre 22 e 45 anos, e 85,2% costumam fazer as unhas até 4 vezes no mês.

Segundo reportagem da revista Superinteressante, mulheres bem cuidadas ganham mais, a matéria destaca que quem é bem cuidado ganha em média 20% a mais do que pessoas que não cuidam da beleza. Este dado impacta, principalmente, as mulheres no mercado de trabalho. Quando foi questionada a média de gastos mensais com serviços de manicure e pedicure, identificou-se que mais de 45% dos entrevistados gastam mais de R\$ 50,00 (cinquenta reais) por mês, sendo que outros 23,5% gastam mais de R\$ 80,00 (oitenta reais) por mês. Em um cenário onde, dos 115 entrevistados, 40 deles têm renda mensal entre um e dois salários mínimos, representando 34,8%, considera-se que tais dados vão ao encontro da pesquisa do SEBRAE (2017), que apontou que mesmo com a crise e queda do poder aquisitivo das famílias, o investimento em beleza não é deixado de lado, ou seja, os consumidores priorizam a beleza em comparação com outras necessidades.

Com relação à educação, pode-se observar que apenas 28,7% dos clientes possuem apenas o ensino médio, e 47,8% possuem graduação, dado este que pode influenciar na relação de beleza com o perfil da mulher bem-sucedida.

Buscou-se ainda saber se os clientes gostariam que os profissionais de beleza mantivessem um histórico dos atendimentos anteriores, quanto a cor favorita de esmalte, tipo de cutícula, formato das unhas, etc. Para essa pergunta obteve-se que 92,2% dos clientes entrevistados desejam, sim, que os profissionais de beleza mantenham esta informação. Com relação à higiene, a pesquisa apontou que 81,7% dos entrevistados preocupam-se e exigem materiais esterilizados, isso significa dizer que, é importante, ter um processo de seleção dos profissionais ainda mais cauteloso e padronizado, para manter o nível de atendimento desejado pelos clientes.

Ao questionar aos clientes, quanto à utilização de um aplicativo para acessar os serviços de beleza de forma rápida, obteve-se resposta positiva de 86,1% com relação ao aplicativo *mobile*.

Outro ponto importante para validar a proposta da To Beauty, foi saber se os clientes preferem ir até o salão ou receber o profissional de beleza em casa. Obteve-se que 90,4% receberiam os profissionais em casa e 69,6% preferem que o atendimento seja em casa, ratificando a proposta de valor da To Beauty em oferecer comodidade aos clientes.

Ainda foi relevante verificar se os clientes entrevistados têm dificuldades em encontrar bons profissionais de beleza e se, em algum momento, ficaram sem fazer as unhas por falta de horário ou de profissional. Dentre os clientes respondentes, 73,9% alegaram que já ficaram sem fazer as unhas por não conseguir horário disponível com os profissionais e 58,3% disseram que tem dificuldade em localizar um bom profissional. Dos entrevistados, 53% respondeu que prefere agendar o atendimento com antecedência, desta forma, justifica-se assim a opção de agendamento no desenvolvimento do aplicativo *mobile* da To Beauty.

Quanto à pesquisa com manicures que trabalham em salões de beleza, dos 34 entrevistados, 79,4% afirmam que já trabalharam de forma autônoma e voltariam a atender os clientes à domicílio, e ainda 52,9% responderam que deixariam de trabalhar em salões devido a autonomia dos horários de trabalho, reforçando que ter flexibilidade de horários é relevante para os profissionais de beleza.

A To Beauty objetiva possibilitar mais autonomia e rentabilidade aos profissionais, visto que parte do pagamento recebido pelos serviços prestados é

direcionado à comissionamentos aos salões de beleza, a pesquisa de mercado do presente trabalho identificou que 64,7% dos entrevistados pagam entre 20 e 46% de comissão aos salões. Desta forma, foi questionado aos profissionais de salão de beleza, qual seria a melhor opção entre pagar comissão aos salões e contribuir apenas com mensalidades fixas, onde 21 dos 34 entrevistados, responderam que preferem contribuir com a mensalidade fixa.

Assim como observado na pesquisa de clientes, há uma preferência pelo agendamento de horários entre as manicures autônomas e de salão, onde quase 100% dos profissionais de manicure de salão e autônomas, preferem utilizar o agendamento dos atendimentos.

Quanto à média mensal de renda bruta, tanto para os profissionais que atuam em salões, quanto para os autônomos, os Gráficos 10 e 11 apresentaram números semelhantes, onde 52,9% dos profissionais de salão e 64% dos profissionais autônomos, recebe apenas um salário mínimo mensal de R\$ 954,00 (novecentos e cinquenta e quatro reais).

Quanto às escolhas que o profissional autônomo faz para chegar até seus clientes, questionou-se qual meio de locomoção é mais utilizado por eles, onde 36,8% dos entrevistados afirma ir à pé ao encontro dos clientes. A To Beauty oferecerá a possibilidade de definir a área em que os profissionais desejam atuar, ou seja, no aplicativo *mobile* da empresa será disponibilizada uma ferramenta que permite delimitar o raio de atendimento, possibilitando assim, que os profissionais de beleza tenham mais autonomia para gerenciar seu negócio e seus horários.

O meio de comunicação mais utilizado pelos profissionais autônomos na prospecção de clientes e divulgação dos serviços é o *Facebook*, com 84%, seguido do boca-a-boca com 76% e o *Whatsapp* com 52%.

O aplicativo *mobile* da To Beauty visa intermediar a conexão entre os profissionais de beleza e os clientes, possibilitando aumentar a rentabilidade dos profissionais, pois a empresa investirá em campanhas de marketing estratégico e inovação na plataforma digital. Dos profissionais autônomos entrevistados, 84% confirmaram que gostariam de atender mais clientes, reforçando a viabilidade do negócio que a To Beauty pretende implantar no mercado.

Quanto à habitualidade de baixar aplicativos no *smartphone*, 76% dos profissionais autônomos e 73,5% dos profissionais de salão indicaram que costumam baixar aplicativos. Este dado demonstra que os profissionais têm conhecimentos

básicos de informática, fato relevante para a implantação do aplicativo *mobile* da To Beauty.

4.5.3.1 Definição do público alvo

De acordo com a proposta da To Beauty, têm-se dois públicos-alvo: profissionais de beleza e usuários da plataforma digital (clientes). Entre os clientes identificou-se que, em sua maioria, são mulheres economicamente ativas, com idades entre 22 e 45 anos e, quanto aos profissionais, a To Beauty poderá prospectar trabalhadores de salões de beleza ou autônomos, que buscam gerenciar seu próprio negócio e ter mais flexibilidade de horários.

A partir da segmentação do mercado elaborou-se três personas para o projeto To Beauty, Fernanda, a usuária da plataforma, a profissional de beleza de salão chamada Claudete e a profissional de beleza autônoma chamada Amanda, conforme apresentam as Figura 27 e 28.

Figura 27 - Personas do projeto To Beauty



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Figura 28 – Comportamento das pessoas do projeto To Beauty

FERNANDA CLIENTE	CLAUDETE PROFISSIONAL DE SALÃO	AMANDA PROFISSIONAL AUTÔNOMA
35 anos	37 anos	20 anos
1 filhos	2 filhos	Sem filhos
Bairro Centro	Bairro Coqueiros	Bairro Estreito
Mora com Filho	Mora com o marido e filhos	Mora com os pais
Renda R\$ 3.500,00/mês	Renda R\$ 954,00/mês	Renda R\$ 954,00/mês
Nível de Ensino: superior	Nível de Ensino: médio	Nível de Ensino: médio
Gerente de loja Shopping	Manicure no Salão Star	Manicure autônoma e Blogueira
LUGARES FAVORITOS	LUGARES FAVORITOS	LUGARES FAVORITOS
Shopping Beira Mar Praia de Jurerê	Parque de Coqueiros Praia de Daniela	Cafeterias Shopping Continente
PASSATEMPO	PASSATEMPO	PASSATEMPO
Cinema com as amigas Passear com o filho	Passear com os filhos Gosta de cozinhar	Ler livros /Postar no blog Cinema com as amigas
REDES SOCIAIS	REDES SOCIAIS	REDES SOCIAIS
Facebook Instagram Whatsapp Linkedin	Facebook Instagram Whatsapp	Facebook Instagram Whatsapp Twitter
OBJETIVOS	OBJETIVOS	OBJETIVOS
Crescer profissionalmente, ter boa remuneração, viajar e ser feliz.	Contribuir com a renda familiar, proporcionar educação aos filhos e ser feliz.	Ter um Iphone, fazer faculdade, comprar um carro, uma casa, formar uma família e ser feliz.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.5.4 Definição do mix de marketing

A To Beauty pretende desenvolver uma plataforma digital que visa conectar os profissionais de beleza e os usuários, que demandam serviços de beleza e comodidade. Os clientes da To Beauty serão os profissionais de beleza que irão se cadastrar na plataforma digital e através dos pilares do mix de marketing, serão definidos neste capítulo o produto, a praça, o preço e promoção que a empresa fomentará no negócio.

4.5.4.1 Estratégias do produto

A estratégia de produto da To Beauty baseia-se na forma inovadora de entregar os serviços de beleza através de uma plataforma digital que proporciona mais comodidade e conforto, tanto para os profissionais cadastrados, quanto para os usuários. E o produto da To Beauty trata-se de uma assinatura mensal que será contratada pelos profissionais de beleza - inicialmente, serão prospectados apenas manicures e pedicures. As assinaturas dos planos serão contratadas durante o processo de cadastramento dos profissionais e se dividirão em três produtos distintos: Plano Básico, Plano Clássico e Plano *Premium*.

O Quadro 32 apresenta os planos To Beauty que serão disponibilizados aos prestadores de serviços de beleza cadastrados na plataforma da empresa.

Quadro 32 - Planos To Beauty

Planos	Básico	Clássico	<i>Premium</i>
Vigência	3 meses	6 meses	12 meses
Sorteios	Nível 1	Nível 2	Nível 3

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.5.4.2 Estratégias de praça

A estratégia de praça do serviço oferecido pela To Beauty leva em consideração a capacidade que a empresa terá em captar os profissionais de beleza, ou seja, para que a plataforma seja colocada em operação, a empresa terá de prospectar profissionais de beleza e ao ativá-los no aplicativo *mobile* poderão ser disponibilizados os serviços aos usuários. Desta forma, por decisão estratégica dos sócios, a praça da To Beauty terá abrangência geográfica inicial na Grande Florianópolis, incluindo-se a Capital, Palhoça, São José e Biguaçu.

Tanto os profissionais de beleza quanto os usuários, deverão baixar o aplicativo da To Beauty para acessar a plataforma, o mesmo será disponibilizado gratuitamente nas lojas oficiais da *Google - Play Store* e *Apple Store*. O principal meio de comunicação da To Beauty, será o *website* e o *blog*, sendo que a operacionalização da empresa será virtual, visto que os diretores irão atuar em *home-office* e o endereço fiscal da To Beauty se dará na Avenida Desembargador Vítor Lima, 260 salas 908 e

909 do Edifício Madison Center, Bairro Trindade, Cidade Florianópolis – SC, Cep 88040-400.

4.5.4.3 Estratégias de preço

Conforme o item 4.5.4.1, a empresa disponibilizará três assinaturas de planos aos profissionais de beleza To Beauty e a estratégia da formação de preço se baseará no tempo de vigência dos contratos (quanto mais curta, maior será o valor do plano), na soma dos custos operacionais da empresa, na margem de lucro desejada pelos sócios, nos percentuais reservados para investimentos em inovação do aplicativo *mobile* e em campanhas de marketing e no retorno do investimento que é esperado em dois anos. O Quadro 33 apresenta os percentuais que influenciarão na precificação das assinaturas dos planos To Beauty.

Quadro 33 – Precificação dos planos To Beauty

Plano	Custos Operacionais	Margem de Lucro	Investimentos em Inovação	Investimentos em Marketing	Retorno do Investimento
Básico R\$ 99,90	60,00%	20%	5%	5%	10%
Clássico R\$ 89,90	60,00%	20%	5%	5%	10%
Premium R\$ 79,90	60,00%	20%	5%	5%	10%

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Conforme visto no Quadro 33, 60% do que for arrecadado com as assinaturas mensais dos planos será utilizado para cobrir os gastos operacionais da To Beauty, outros 20% das assinaturas serão reservados para a distribuição dos lucros aos sócios, 5% da receita bruta mensal será direcionada aos investimentos com inovação no aplicativo To Beauty, outros 5% serão reservados para investimentos em campanhas de marketing e, por fim, 10% da receita auferida com a venda de assinaturas será utilizada para fomentar o retorno do investimento inicial dos sócios. O Quadro 34 apresenta o rateio das mensalidades em reais (R\$).

Quadro 34 – Rateio das mensalidades To Beauty

Plano	Custos Operacionais	Margem de Lucro	Investimentos em Inovação	Investimentos em Marketing	Retorno do Investimento
Básico R\$ 99,90	R\$ 59,95	R\$ 19,98	R\$ 4,99	R\$ 4,99	R\$ 9,99
Clássico R\$ 89,90	R\$ 53,95	R\$ 17,98	R\$ 4,49	R\$ 4,49	R\$ 8,99
Premium R\$ 79,90	R\$ 47,95	R\$ 15,98	R\$ 3,99	R\$ 3,99	R\$ 7,99

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A estratégia de precificação da To Beauty será revista pelos sócios, anualmente, e caso encontre algum *gap* de não conformidade com o orçamento da empresa, a margem de lucros desejada ou o retorno do investimento, a revisão poderá ser feita antes desse período.

4.5.4.4 Estratégias da comunicação

Quanto à estratégia de comunicação, a empresa To Beauty pretende utilizar todos os canais apresentados no *Business Model Canvas* da Figura 23 na página 98, visando propagar e incentivar a utilização do aplicativo *mobile* da To Beauty. Para este projeto foi estipulado um valor de investimento de R\$ 5.475,82 (cinco mil e quatrocentos e setenta e cinco reais e oitenta e dois centavos) no primeiro mês e R\$ 4.425,82 (quatro mil e quatrocentos e vinte e cinco reais e oitocentos e dois centavos) nos meses seguintes:

- *Google AdWords* é a plataforma de publicidade do *Google*, onde os anúncios são exibidos nos resultados de pesquisas, relacionados às palavras-chave. Assim, quando a busca no *Google* estiver relacionada à beleza, serviços de manicure ou pedicure, o primeiro *link* exibido na pesquisa será a empresa To Beauty. Tal ação visa prospectar usuários e profissionais na plataforma e o custo estipulado será de R\$ 100,00 (cem reais) mensais.
- *Google Rede Display* é uma ferramenta de comunicação que alcança, de forma massiva, clientes com o perfil desejado pela To Beauty. São anúncios disparados na tela que podem ser direcionados ao público-alvo da empresa, em sua maioria, visam captar os visitantes das páginas com o perfil do negócio. Para a To Beauty, por exemplo, o cliente que visita sites relacionados à beleza

receberá, na tela, anúncios que podem ser em texto, banners, vídeo, de acordo com o impulsionamento traçado pela empresa, nesse caso o investimento será de R\$ 100,00 (cem reais) mensais. Os banners serão em formato *web* disponibilizados pela Wix (que foi a empresa escolhida para criação do *website* To Beauty) com um investimento mensal de R\$ 45,82 (quarenta e cinco reais e oitenta e dois centavos).

- *Facebook* e *Instagram* serão multiplicadores da marca, tanto para alcançar clientes quanto profissionais de beleza, pois através do impulsionamento garante-se que a postagem apareça nos *feeds* dos seguidores. São ferramentas de negócio que ajudam a empresa a aumentar o reconhecimento da marca, a demanda e incentivar as vendas. Os impulsionamentos serão contratados junto a plataforma do *Facebook* e *Instagram*, e a empresa pode definir o quanto pode reservar para esta ação deste modo, a To Beauty disponibilizará R\$ 100,00 (cem reais) mensais para o *Facebook* e o mesmo valor para o *Instagram*. A criação e gestão das páginas *Facebook* e *Instagram* serão de responsabilidade da Diretora do Departamento Comercial e Marketing da To Beauty.
- Envio de e-mail marketing para os profissionais de beleza em formação, através de parcerias com os centros e institutos de desenvolvimento de profissionais de beleza, o foco será cadastrar os profissionais que já possuem experiência na área e estão apenas buscando a certificação, bem como divulgar a marca To Beauty aos profissionais iniciantes que, futuramente, serão potenciais prestadores de serviços de beleza na plataforma. O custo desta ação está incluso na mensalidade do site Wix.
- *Busdoor*, mídia móvel localizada no para-brisas traseiro dos ônibus municipais e intermunicipais. A estratégia, à princípio, é lançar os anúncios do aplicativo To Beauty em sete ônibus que circularão durante doze meses na região central de Florianópolis, no Continente, em São José e em Palhoça. O investimento na aplicação da arte nos 7 banners será de R\$ 1.050,00 (um mil e cinquenta reais) e o valor cobrado pela circulação mensal será de R\$ 620,00 (seiscentos e vinte reais) por veículo, um total de R\$ 2.480,00 (dois mil e quatrocentos e oitenta reais) por mês, conforme apresenta o Anexo J (página 264). A arte da campanha de marketing será desenvolvida pelo Diretor de Criação da empresa Publicar, inclusive, este é um diferencial que ajudou na escolha da agência,

pois o desenvolvido do especialista será cortesia para a To Beauty. O objetivo desta ação é aumentar o número de *downloads* do aplicativo, tanto pelos clientes que irão contratar os serviços, quanto pelos profissionais de beleza que irão se cadastrar na plataforma da To Beauty.

- *Buzz marketing*, vertente do Marketing que busca estimular as pessoas a falarem da To Beauty, mais conhecido como boca-a-boca, é o consumidor final vendendo e prospectando para a To Beauty. A empresa adotará a estratégia de fomentar a marca através das parcerias, com os profissionais de beleza já cadastrados, centros de treinamentos e micro influenciadores. Para os micro influenciadores serão destinados R\$ 1.500,00 (hum mil e quinhentos reais) mensais e a contratação se dará através da empresa Celebryts.
- *Blog* - o *blog* será um dos principais meios de comunicação entre a empresa To Beauty, os profissionais e os clientes, é através do *blog* que estará descrita e embasada esta relação, bem como através do manual dos profissionais de beleza, dos termos de uso do aplicativo, das dicas de tendências do mercado da beleza, dicas sobre planejamento financeiro, entre outros. A criação e gestão das páginas da To Beauty serão de responsabilidade da Diretora do Departamento Comercial e Marketing da empresa.

No Quadro 35 foi exposta uma prévia dos investimentos em comunicação previstos pela To Beauty e mencionados neste capítulo. Mais especificações do plano de ação de marketing serão expostas no Quadro 35 a ser visto na página 140.

Quadro 35 – Investimentos em comunicação

Canais	Investimento	Frequência
<i>Google AdWords</i>	R\$ 100,00	mensal
<i>Google Display</i>	R\$ 100,00	mensal
Wix	R\$ 45,82	mensal
<i>Facebook</i>	R\$ 100,00	mensal
<i>Instagram</i>	R\$ 100,00	mensal
<i>Busdoor</i> (aplicação)	R\$ 1.050,00	único
<i>Busdoor</i> (circulação)	R\$ 2.480,00	mensal
Micro Influenciadores	R\$ 1.500,00	mensal
Total	R\$ 5.475,82	

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.5.5 Escolha do posicionamento

De acordo com a proposta de valor da empresa, a To Beauty assume uma posição de diferenciação, onde o foco é investir na marca para agregar valor ao serviço oferecido, uma vez que a estratégia da organização é focada em dois clientes distintos:

- Para os clientes (usuários) será ofertada a comodidade, ou seja, a relação custo x benefício, atender as necessidades do cliente no local e hora que desejar, uma vez que a plataforma possibilita que os usuários solicitem o serviço em tempo real, com atendimento à domicílio, o que vai ao encontro do *slogan* da empresa: “A nossa meta é seu bem estar”.

Para os profissionais de beleza, a proposta é possibilitar o gerenciamento do próprio negócio, disponibilizando aos profissionais que já atuam de forma autônoma um leque maior de clientes. E, para os profissionais que trabalham em salões de beleza, mais rentabilidade ao reduzir as comissões pagas aos proprietários dos estabelecimentos, mais flexibilidade de horários, autonomia quanto ao raio de atendimento desejado e quanto aos gêneros que pretende atender, como mostra a Figura 43 da página 168.

Tanto para os profissionais autônomos quanto para os profissionais que atuam em salões de beleza, a proposta de preço da To Beauty visa garantir maior rentabilidade por menor custo, também fortalecendo a promoção do bem-estar mencionado no *slogan* da empresa.

4.5.6 Definição da marca

Para identificação e definição visual da marca optou-se por trazer uma expressão que faz referência à beleza, pois apesar de “*Beauty*” ser uma palavra com origem inglesa, é comum a utilização da mesma em empresas do ramo de beleza, como por exemplo: a *Smart Beauty* Estética Avançada, *Souls Beauty* e *Smalto Beauty*, todos salões de beleza localizados na região central de Florianópolis. Desta forma, definiu-se a marca “To Beauty”, traduzida do inglês para o português, significa “Para a Beleza”. Por decisão estratégica, inicialmente, os sócios implantarão apenas os

serviços de manicure e pedicure, porém, a organização pretende incorporar outros serviços de beleza na plataforma digital, desde limpeza de pele, massagens, serviços de cabeleireiros, entre outros. Por isso, a marca escolhida já nos permite expandir o leque de serviços assim que possível.

Quanto à natureza da marca, segundo o Artigo 123, inciso I, da LPI, a marca pode ser classificada em marca de produto, marca de serviço, marca coletiva ou marca de certificação. A To Beauty classifica-se como marca de serviço, utilizada para identificar serviços de outros idênticos. Ainda quanto a marca, a empresa To Beauty definiu-se, segundo as normas do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) como nominativa, visto que possui em sua constituição apenas letras, conforme imagem apresentada na Figura 29.

Figura 29 - Marca To Beauty

The image shows the brand name 'to beauty' written in a vibrant red, lowercase, cursive script font. The letters are fluid and connected, with a slightly informal and friendly appearance. The 'o' in 'to' is particularly rounded and connected to the 'b' in 'beauty'. The overall style is modern and approachable.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

As letras em caixa baixa vistas na Figura 29 da logomarca da To Beauty, além de serem uma tendência no mercado de tipografia, torna-a mais amigável, mais descolada, mais jovem e com visual menos formal. A cor vermelha foi escolhida pelos sócios por ser vibrante, atraente e uma das cores mais utilizadas na esmaltação das unhas dos clientes e, é encontrada em marcas de grande sucesso, como: Coca-Cola, McDonalds, Toyota etc.

4.5.6.1 Registro da marca

Antes de utilizar a marca e registrá-la fez-se necessário realizar uma pesquisa junto ao *website* do órgão competente (INPI), o que permitiu verificar a existência do registro da marca “To Beauty”. A pesquisa, realizada no dia três de maio de 2018, revelou que não há outra empresa registrada como “To Beauty”, permitindo o uso da

referida marca pelos sócios fundadores. A Figura 30 apresenta o resultado da pesquisa realizada no INPI.

Figura 30 - Pesquisa INPI

03/05/2018 INPI

BRASIL Acesso à informação Participe Serviços Legislação Canais

Instituto Nacional da Propriedade Industrial
Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

Consulta à Base de Dados do INPI [Início | Ajuda?]

» Consultar por: Pesquisa Básica | Marca | Titular | Cód. Figura]

RESULTADO DA PESQUISA (03/05/2018 às 19:47:18)
Marca: To Beauty
 - Nenhum resultado foi encontrado para a sua pesquisa. Para efetuar outra pesquisa, pressione o botão de VOLTAR.
AVISO: Depois de fazer uma busca no banco de dados do INPI, ainda que os resultados possam parecer satisfatórios, não se deve concluir que a marca poderá ser registrada. O INPI no momento do exame do pedido de registro realizará nova busca que será submetida ao exame técnico que decidirá a respeito da registrabilidade do sinal.

Dados atualizados até **02/05/2018** - Nº da Revista:

Rua Mayrink Veiga, 9 - Centro - RJ - CEP: 20090-910 | Rua São Bento, 1 - Centro - RJ - CEP: 20090-010

Fale conosco

Fonte: INPI (2018).

Para que se faça o registro, os sócios deverão cadastrar a empresa junto ao INPI, onde serão geradas as Guias de Recolhimento da União, com o devido pedido de registro. A empresa deverá acompanhar o andamento do processo, uma vez que haverá algumas etapas e poderão ser solicitados documentos complementares. Após confirmada a efetivação do pedido de registro, será necessário efetuar o pagamento da taxa que refere-se ao primeiro decênio da marca e a emissão do certificado. A validade do registro feito no INPI é de dez anos e a renovação poderá ser realizada após o vencimento deste prazo.

Além do registro da marca, os sócios fizeram uma busca pela disponibilidade de registro do domínio “tobeauty”, onde contactou-se o desimpedimento de registrar o domínio no endereço “tobeauty.com.br”, conforme apresenta a Figura 31.

Figura 31 - Registro domínio To Beauty

 HostGator HOSPEDAGEM DE SITES	HostGator Brasil Hospedagem de Sites Razão Social: Endurance Group Brasil Hospedagem de Sites LTDA Rua Lauro Linhares, 589, Ático Trindade – Florianópolis/SC - CEP:88036-001 CNPJ: 15.754.475/0001-40 Inscrição Municipal: 477.078-1	
	Fatura #7823069 Data da Fatura: 24/04/2018 Vencimento: 29/04/2018	
Faturado para To Beauty Tecnologia Ltda.		
	Descrição	Total
	Registro de Domínio - tobeauty.com.br - 1 Ano(s) (24/04/2018 - 23/04/2019)	R\$26,99
	Sub Total	R\$26,99
	Crédito	R\$0,00
	Total	R\$26,99

Fonte: Hostgator (2018).

O domínio foi registrado na empresa Hostgator que, além de ser uma das empresas mais conceituadas no ramo de domínio e hospedagem de sites, foi a que ofereceu o menor custo à empresa. A vigência do registro do domínio contratado pela To Beauty foi de doze meses e deverá ser renovado em abril de 2019.

4.5.7 Plano de ação de marketing (5W2H)

As estratégias de marketing foram inseridas no Quadro 36 do 5W2H do plano de ação de marketing, com o intuito de verificar a viabilidade de implantar ações de marketing na empresa.

Quadro 36 – Plano de ação de marketing

Objetivo	O quê?	Por quê?	Como?	Quem?	Quando?		Onde?	Quanto?
					Início	Fim		
Obter mais assinantes da plataforma	Alcançar o público-alvo	Para aumentar a quantidade de profissionais e usuários na plataforma To Beauty	Anúncios Google Rede de Display (estratégia no Item 4.5.5.4)	Departamento Comercial e Marketing (Jamila)	A partir de 11/2018	Sem previsão de término	Google Rede de Display	Google R\$ 100,00/ mês
								Wix R\$ 45,82/mês
Divulgar a Marca	Tornar a marca conhecida	Para aumentar a quantidade de profissionais e usuários na plataforma To Beauty	Palavra-chave no Google AdWords (estratégia no Item 4.5.5.4)	Departamento Comercial e Marketing (Jamila)	A partir de 11/2018	Sem previsão de término	Google AdWords	R\$ 100,00/ mês
Multiplicar a marca	Fortalecer a marca	Para aumentar a abrangência de atuação da empresa	Impulsionamentos no <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> (estratégia no Item 4.5.5.4)	Departamento Comercial e Marketing (Jamila)	A partir de 11/2018	Sem previsão de término	<i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> da To Beauty	Facebook R\$ 100,00/ mês
								Instagram R\$ 100,00/ mês
Divulgar a plataforma	Prospectar Profissionais e Clientes para a plataforma	Para prospectar profissionais de beleza e clientes	<i>Busdoor</i> (estratégia no Item 4.5.5.4)	Departamento Comercial e Marketing (Jamila)	A partir de 11/2018	Sem previsão de término	Ônibus urbanos que circulam na grande Florianópolis	Aplicação R\$ 1.050,00 / único
								Vinculação do anúncio R\$ 2.480,00/ mês

Divulgar a plataforma	Prospectar Profissionais e Clientes para a plataforma	Para prospectar profissionais de beleza e clientes	Micro influenciadores digitais (estratégia no Item 4.5.5.4)	Departamento Comercial e Marketing (Jamila)	A partir de 11/2018	Sem previsão de término	Redes sociais dos micro influenciadores digitais	R\$ 1.500,00/mês
Registrar a marca	Registro da marca junto ao INPI	Para garantir o uso exclusivo da marca	Registro da marca (estratégia no Item 4.5.6.1)	Departamento Administrativo (Rodrigo)	No registro da marca em 07/2018	Renovável a cada 10 anos sucessivamente	INPI	R\$ 464,00/ano
Registrar o domínio	Garantir a exclusividade do domínio	Para facilitar a busca e visibilidade da marca na web	Registro Domínio (estratégia no Item 4.5.6.1)	Departamento Administrativo (Rodrigo)	Feito em 05/2018	Renova-se anualmente	Hostgator	R\$ 26,99/ano
Disponibilizar o aplicativo nas lojas <i>Google Play Store/ Apple Store</i>	Contratar os serviços das lojas de aplicativos	Possibilitar o <i>download</i> do aplicativo	<i>Google Play Store Apple Store</i> (estratégia no Item 4.5.5.4)	Departamento Administrativo (Rodrigo)	Em 11/2018	Em 11/2018	Google Play Store Apple Store	<i>Google Play Store</i> U\$ 25,00/ano
								<i>Apple Store</i> U\$ 99,00/ano

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.5.8 Plano de vendas

Neste item, apresenta-se o plano de vendas definido para a empresa To Beauty.

4.5.8.1 Tamanho da força de vendas

A empresa contará, principalmente, com o Departamento Comercial e Marketing, porém, os outros três sócios administradores, quando necessário, atuarão em apoio aos processos operacionais de captação de profissionais, suporte de atendimento a todos os usuários da plataforma e ações de pós-venda. O Quadro 37 apresenta as jornadas de trabalho e escala de horários dos sócios.

Quadro 37 - Jornadas e escalas de trabalho dos sócios

Semanas do mês	Dias da semana	Escalas		Folgas
		07:00 - 15:00	14:00 - 22:00	
Semana 1	Domingo	Jamila	Rodrigo	Kainara e Viviane
	Segunda	Kainara	Viviane	Jamila e Rodrigo
	Terça	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Quarta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Quinta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Sexta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Sábado	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
Semana 2	Domingo	Kainara	Viviane	Jamila e Rodrigo
	Segunda	Jamila	Rodrigo	Kainara e Viviane
	Terça	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Quarta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Quinta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Sexta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Sábado	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
Semana 3	Domingo	Jamila	Rodrigo	Kainara e Viviane
	Segunda	Kainara	Viviane	Jamila e Rodrigo

	Terça	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Quarta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Quinta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Sexta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Sábado	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
Semana 4	Domingo	Kainara	Viviane	Jamila e Rodrigo
	Segunda	Jamila	Rodrigo	Kainara e Viviane
	Terça	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Quarta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Quinta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Sexta	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-
	Sábado	Kainara e Jamila	Rodrigo e Viviane	-

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Pode-se observar no Quadro 37 que cada sócio estará disponível para a empresa durante seis dias da semana, com jornada diária de oito horas corridas. A pausa para refeições está dentro das oito horas e será de trinta minutos diários para cada sócio, garantindo assim, a cobertura de atendimento para todos os horários de funcionamento da operação da plataforma. Essa escala permitirá agendamentos no período entre sete da manhã e oito da noite.

Quanto às folgas dos sócios, as mesmas serão concedidas aos domingos e segundas-feiras e serão revezadas entre os sócios que trabalham na mesma escala. Vale ressaltar que o trabalho exercido pelos sócios será *home-office* (escritório em casa) onde o atendimento aos clientes e profissionais ocorrerá por meio dos canais de atendimento disponibilizados pela empresa.

4.5.8.2 Estrutura da força de vendas

A To Beauty irá se relacionar com os profissionais de beleza e clientes através dos canais apresentados na Figura 23 vista na página 98 do *Business Model Canvas*, pois não dispõe de um local físico, apenas um endereço fiscal contratado através de uma empresa terceirizada, chamada Virtuale. A comercialização dos serviços se dará através do aplicativo To Beauty e *website* tobeauty.com.br.

O aplicativo da To Beauty, será disponibilizado nas lojas oficiais da *Google-Play Store* e *Apple Store* e através do *website* e *Whatsapp* será feito o cadastramento dos profissionais, sendo estes, prestadores de serviços de beleza com experiência profissional mínima de seis meses e que atuam como manicure e pedicure na Grande Florianópolis. A experiência profissional será verificada através das referências profissionais e dos clientes atendidos anteriormente, conforme descrito no item 4.3.4, em caso de falsa alegação do tempo de experiência do profissional será excluído do aplicativo da To Beauty, conforme consta nos Termos de Uso da plataforma digital da empresa.

Para que o aplicativo seja disponibilizado nas lojas, haverá o custo de U\$ 25 dólares na *Google - Play Store* que será pago apenas uma vez por ano e o processo de publicação se dará a partir da criação de uma conta de desenvolvedor, através da conta do Gmail no Google Play. Quanto a publicação no *Apple Store*, a forma é semelhante, através de conta de desenvolvedor, criada no *website* developer.apple.com, o custo também é anual e o modelo disponível para empresas é Organization ao custo de U\$ 99 dólares. Nesse tipo de cadastro, a *Apple* realizará o cadastro e a aprovação do CNPJ gerando *DUNS Number* para a To Beauty.

O *website* da To Beauty foi criado na plataforma da Wix, um dos maiores construtores de sites do mercado e que oferece uma ampla variedade de serviços/recursos de gerenciamento e promoção de negócios.

No rodapé de todas as páginas do *website* tobeauty.com.br, constam o e-mail e telefone de contato da organização, conforme mostra a Figura 32, sendo que o telefone da To Beauty é móvel e está habilitado com o aplicativo *Whatsapp for Business* e, também no *website* e aplicativo *mobile*, foi disponibilizado a todos os usuários um *Chat On-line* que atende nos horários e escalas em que os sócios irão estar trabalhando.

Figura 32 – Informações de contato no *website* da To Beauty

<p>Endereço</p> <p>Av. Desembargador Vitor Lima, 260 - Trindade, Florianópolis - SC, 88040-400</p>	<p>Contatos</p> <p>Tel: 48 - 9999 99 99 Email: tobeautyapp@gmail.com</p>	<p>Horário de Funcionamento</p> <p>Segunda à Domingo 7:00 da manhã às 08:00 da noite</p>	<p>Cadastre-se para receber nossas notícias por e-mail</p> <input data-bbox="1142 461 1430 517" type="text" value="Nome"/> <input data-bbox="1142 555 1430 611" type="text" value="E-mail"/> <input data-bbox="1142 633 1430 712" type="button" value="Cadastrar"/>
---	--	---	---

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.5.8.3 Tamanho e potencial do mercado

De acordo com dados levantados no item 4.5.1 desta pesquisa, identificou-se que os brasileiros gastam mais com a beleza do que com educação. Ainda conforme apresentado no item 4.5.1, em 2013, Florianópolis possuía aproximadamente 3.100 profissionais de beleza. Contudo, segundo o site Terra (2017), para o setor de cosméticos, a projeção de alta é de 10,2% ao ano até 2019, sendo assim, a projeção do tamanho de mercado até o ano de 2018 é de 5.039 profissionais de beleza. Como não é possível dividir esses profissionais em categorias para delimitar a quantidade que atua com serviços apenas de manicure e pedicure, consideramos neste plano de negócio que esse total de 5.039 profissionais no cálculo para o tamanho do nosso mercado.

Pode-se observar também com a pesquisa de mercado, que das profissionais autônomas respondentes, 80% afirmaram que se tornariam assinantes da plataforma. E entre os profissionais que trabalham atualmente em salões de beleza, 64,7% responderam que também iriam assinar a plataforma para atender em casa e continuariam a trabalhar no salão de forma mútua. Desta forma, constatou-se que será possível atender os dois públicos de profissionais, tanto os profissionais autônomos que pretendem gerenciar seus próprios horários, quanto os profissionais atuantes em salão de beleza, que podem ter uma renda extra com a plataforma.

A partir destas informações, realizou-se um cálculo para identificar o tamanho de mercado da To Beauty. Foram utilizados os percentuais dos profissionais

respondentes na pesquisa de mercado, 80% autônomos e 64,7% profissionais atuantes em salão, utilizou-se então o cálculo da média entre as duas porcentagens chegando à 72,35%, que representam o total dos profissionais de beleza. Portanto, para calcular o tamanho de mercado, fez-se necessário utilizar a projeção de 72,35% do total de 5.039 profissionais de beleza até o ano de 2018, chegando-se ao número aproximado de 3.645 profissionais que compõem o tamanho de mercado da To Beauty.

Ao decorrer das pesquisas para elaboração deste plano de negócios, Identificou-se que a empresa não possui concorrentes diretos nas regiões que irá atuar. Portanto, a empresa trabalhará com o número de 3.645 profissionais que compõem o tamanho de mercado para projetar os clientes em potencial da To Beauty.

4.5.8.4 Projeção do volume de vendas e orçamento de vendas

A empresa optou por projetar para o primeiro mês de operação, 50 assinaturas de profissionais de beleza, sendo 20 assinaturas do plano Básico, 7 assinaturas do plano Clássico e 23 assinaturas do plano *Premium*, isso porque o maior esforço de vendas da To Beauty será nos planos *Premium*, visto que o tempo de vigência da assinatura é de doze meses. Nossa hipótese, no entanto, a ser validada ao longo dos primeiros 12 meses da empresa, é de que o plano básico pode ser o preferido dos profissionais, devido a permanência ser mais curta, e isso poderá influenciar nas estratégias de vendas futuras. Para o mês subsequente, a projeção foi de uma evolução de cem por cento (100%) nas vendas, pois as campanhas de marketing irão iniciar nesse período.

O objetivo da empresa é ativar o aplicativo em novembro de 2018 e, neste mesmo período, irá iniciar o cadastramento dos primeiros profissionais de beleza na plataforma, inicialmente, apenas manicures e pedicures. Portanto, a partir do terceiro mês do início das vendas de assinaturas, que se dará em janeiro de 2019, a projeção de crescimento mensal para as novas contratações dos planos Básico, Clássico e *Premium*, diz respeito à vinte por cento (20%) do total de clientes existentes na carteira.

Devido aos investimentos em campanhas de marketing, espera-se que haja a adesão à proposta da To Beauty e por meio da projeção do volume de vendas, ao final de doze meses de operação, chegou-se a um total de 619 assinaturas

acumuladas, ou seja, 619 profissionais cadastrados na plataforma digital da To Beauty, conforme mostra o Quadro 38.

Quadro 38 - Projeção de assinaturas acumuladas em 12 meses

Assinaturas Acumuladas	nov.18	dez.18	jan.19	fev.19	mar.19	abr.19	mai.19	jun.19	jul.19	ago.19	set.19	out.19
Básico - 40%	20	40	48	58	69	83	100	119	143	172	206	248
Clássico - 15%	7	14	17	20	24	29	35	42	50	60	72	87
<i>Premium</i> - 45%	23	46	55	66	79	95	114	137	165	198	237	285
Total 100%	50	100	120	144	173	207	249	299	358	430	516	619

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Portanto, o Quadro 38 apresenta a projeção ideal do volume de novas vendas, nos doze primeiros meses de oferta das assinaturas To Beauty sendo que, a partir do terceiro mês de vendas, será projetado um percentual de cinco por cento (5%) de possíveis cancelamentos dos planos e desistência das renovações, conforme mostra o Quadro 39.

Quadro 39 - Projeção de assinaturas excluindo cancelamentos e desistências

Assinaturas Acumuladas	nov.18	dez.18	jan.19	fev.19	mar.19	abr.19	mai.19	jun.19	jul.19	ago.19	set.19	out.19
<i>Premium</i>	20	40	45	55	66	78	95	112	135	161	194	234
Clássico	7	14	16	19	23	28	33	41	47	57	68	82
Básico	23	46	53	63	75	91	108	131	158	190	228	272
Total 95%	50	100	114	137	164	197	236	284	340	408	490	588

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

A partir do Quadro 39, pode-se observar que ao final de doze meses haverá 588 assinaturas efetivas, após ter sido considerado o percentual de cancelamentos e desistência nas renovações. Este cenário de redução nas contratações dos planos aumentará o esforço de vendas do Departamento Comercial e Marketing, que buscará

recuperar as assinaturas “perdidas” mensalmente, evitando assim, impactar nas receitas auferidas pela To Beauty.

Com relação ao orçamento de vendas, nos primeiros doze meses de operação da To Beauty, projetou-se obter R\$ 281.349,20 (duzentos e oitenta e um mil trezentos e quarenta e nove reais e vinte centavos) de receita bruta até outubro de 2019, incluindo a redução de 5% referente aos cancelamentos e as desistências mencionados anteriormente, conforme apresentada o Quadro 40.

Quadro 40 - Orçamento de vendas

Período	<i>Premium 79,90</i>	<i>Clássico 89,90</i>	<i>Básico 99,90</i>	Total
nov.18	R\$ 1.598,00	R\$ 629,30	R\$ 2.297,70	R\$ 4.525,00
dez.18	R\$ 3.196,00	R\$ 1.258,60	R\$ 4.595,40	R\$ 9.050,00
jan.19	R\$ 3.595,50	R\$ 1.348,40	R\$ 5.294,70	R\$ 10.238,60
fev.19	R\$ 4.394,50	R\$ 1.708,10	R\$ 6.293,70	R\$ 12.396,30
mar.19	R\$ 5.273,40	R\$ 2.067,70	R\$ 7.492,50	R\$ 14.833,60
abr.19	R\$ 6.232,20	R\$ 2.517,20	R\$ 9.090,90	R\$ 17.840,30
mai.19	R\$ 7.590,50	R\$ 2.966,70	R\$ 10.789,20	R\$ 21.346,40
jun.19	R\$ 8.948,80	R\$ 3.685,90	R\$ 13.086,90	R\$ 25.721,60
jul.19	R\$ 10.786,50	R\$ 4.225,30	R\$ 15.784,20	R\$ 30.796,00
ago.19	R\$ 12.863,90	R\$ 5.124,30	R\$ 18.981,00	R\$ 36.969,20
set.19	R\$ 15.500,60	R\$ 6.113,20	R\$ 22.777,20	R\$ 44.391,00
out.19	R\$ 18.696,60	R\$ 7.371,80	R\$ 27.172,80	R\$ 53.241,20
Total	R\$ 98.676,50	R\$ 39.016,50	R\$143.656,20	R\$ 281.349,20

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Para a To Beauty, a sazonalidade na projeção de vendas não impactará nos negócios, pois este indicador não influencia na contratação das assinaturas. A empresa irá provisionar uma reserva da receita bruta de vendas de cinco por cento (5%) ao mês, para futuros investimentos em marketing e outros cinco por cento (5%) para inovação e suporte técnico no aplicativo, conforme mostra Quadro 41.

Quadro 41 - Reserva mensal para marketing e inovação

Período	Marketing	Inovação
nov.18	R\$226,25	R\$226,25
dez.18	R\$452,50	R\$452,50
jan.19	R\$511,93	R\$511,93
fev.19	R\$619,82	R\$619,82
mar.19	R\$741,68	R\$741,68
abr.19	R\$892,02	R\$892,02
mai.19	R\$1.067,32	R\$1.067,32
jun.19	R\$1.286,08	R\$1.286,08
jul.19	R\$1.539,80	R\$1.539,80
ago.19	R\$1.848,46	R\$1.848,46
set.19	R\$2.219,55	R\$2.219,55
out.19	R\$2.662,06	R\$2.662,06
Total	R\$14.067,46	R\$14.067,46

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

No Quadro 41 pode-se observar que a To Beauty projetou reservar R\$ 14.067,46 (quatorze mil e sessenta e sete reais e quarenta e seis centavos) para investimentos em campanhas de marketing, inovação e suporte no aplicativo *mobile* da empresa, e o intuito desta projeção é manter-se competitiva no mercado.

4.5.8.5 Definição dos indicadores e formas de avaliação das vendas

Serão utilizados, para avaliação das vendas da empresa, os indicadores da evolução do volume de vendas mensal, do retorno sobre o investimento (ROIA) e da Taxa de *Churn* (cancelamentos e desistências de renovação). Os três indicadores serão acompanhados pelos sócios diretores da To Beauty, mês à mês.

- O indicador referente à evolução do volume de vendas mensal, apresentará o crescimento da receita bruta da To Beauty relacionada as assinaturas dos planos. A projeção dos sócios é que a empresa irá crescer em torno de 20% ao mês. Se o resultado do indicador ficar abaixo de 20%, significa que o crescimento das vendas não está dentro do esperado pelos sócios e esse indicador precisa ser monitorado. Já, os resultados iguais ou superiores à 20%

são positivos para a saúde econômico-financeira da organização. Para medir esse indicador será utilizada a fórmula apresentada no Quadro 42.

Quadro 42 – Fórmula do cálculo do indicador de evolução de vendas

A - Vendas do mês 1

B - Vendas do mês 2

C - Valor da diferença entre o mês 2 e o mês 1

Fórmula:

$$\text{Passo 1} = B - A = C$$

$$\text{Passo 2} = C / A \cdot 100$$

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Retorno sobre o investimento (ROIA) - este indicador mede o retorno sobre o investimento (ROIA), ou seja, o índice de lucratividade, sendo que a meta de retorno para este indicador é de dois anos e será acompanhada mensalmente pelos gestores da To Beauty. A fórmula de cálculo do ROIA está exposta no Quadro 15 da página 62.

Taxa de *Churn* (cancelamentos e desistências de renovação) – neste indicador o objetivo da empresa é categorizar os motivos do *churn* e mensurar o nível de fidelização e satisfação dos profissionais de beleza. Este indicador será acompanhado mensalmente pelos gestores, assim como os outros indicadores mencionados anteriormente. Espera-se que o percentual de cancelamentos e desistências das renovações das assinaturas dos planos To Beauty não ultrapasse 5% ao mês. Resultados iguais ou inferiores à 5% são favoráveis e fomentam as projeções elaboradas para a empresa, porém, resultados acima de 5% significam que os cancelamentos e desistências de renovação ultrapassaram a meta provisionada no indicador da taxa *churn* e isso reflete negativamente nos resultados da empresa. O Quadro 43 apresenta a fórmula a ser utilizada para o cálculo do indicador de *churn*.

Quadro 43 – Fórmula do cálculo da taxa *churn*

A - Quantidade de assinaturas à renovar no mês

B - Contratos cancelados

Fórmula = $B / A . 100$

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Os três indicadores de desempenho das vendas de assinaturas da empresa serão acompanhados pelos sócios e diretores da To Beauty, todos os meses. Os resultados das métricas serão avaliados e discutidos nas reuniões do “Tudo acaba em pizza” onde seu objetivo principal é buscar a melhoria contínua dos processos de implementar ações para conter e corrigir os resultados negativos dos indicadores e potencializar os resultados positivos, fazendo com que a To Beauty se mantenha, cada vez mais, competitiva no mercado de beleza.

4.5.8.6 Preço de venda

A To Beauty disponibilizará três planos de assinaturas na plataforma digital da empresa, o Plano Básico, o Plano Clássico e o Plano *Premium*. Para diferenciação no preço dos planos, foi utilizado o critério de tempo de permanência do contrato de adesão. Com mais especificidade, as estratégias de precificação dos planos To Beauty podem ser vistas no item 4.5.4.3 da página 132.

Com base nos custos da empresa, especificados no item 4.8.2 e na projeção do volume de vendas, identificou-se que com o preço sugerido para venda dos planos de adesão, será possível alcançar a viabilidade econômica da empresa e garantir a estabilidade financeira e a expansão do mercado de atuação da To Beauty.

O maior esforço de venda estará voltado ao Plano *Premium*, visto que possui o contrato de permanência de doze meses com a To Beauty e oferece mais vantagens ao cliente, como a participação nos sorteios do nível três promovidos pela empresa, conforme irá mostrar o Quadro 54 da página 181.

Considerando a dificuldade na identificação de concorrentes diretos na região, optou-se então, por uma estratégia de definição de preço de venda, que contemple um valor moderado para os profissionais de beleza, a fim de promover mais

rentabilidade, melhor gerenciamento do negócio e melhor custo-benefício. Portanto, os preços de vendas dos planos To Beauty foram definidos com base no posicionamento de marketing específico, que vai ao encontro da proposta de valor da empresa.

4.5.8.7 Definição das estratégias de relacionamento com clientes

A To Beauty manterá relacionamento com seus clientes através das redes sociais, mídias digitais e ligações telefônicas. Para manter uma comunicação mais ágil no dia a dia, serão utilizados canais como: *Whatsapp*, *chat on-line*, e-mail, possibilitando uma interação mais rápida com todos os envolvidos no negócio, sendo que o atendimento e a manutenção desses canais acontecerão conforme a jornada de trabalho dos sócios apresentada no Quadro 37 da página 142.

O principal canal de relacionamento com os profissionais de beleza, será mantido através do *Facebook*, *Instagram* e *blog*. No *blog* serão publicados artigos sobre dicas de saúde e bem-estar, temas estratégicos de fixação sobre a importância de realizar a ginástica laboral com movimentos e exercícios específicos para diminuir as dores lombares, também, serão publicadas as tendências de produtos e serviços de beleza, orientações para manter o atendimento adequado, entre outras informações importantes.

Nas redes sociais as comunicações serão voltadas para as promoções, divulgações de campanhas, lançamentos de novos serviços que podem ocorrer na plataforma e para o fortalecimento da marca. Além disso, as redes sociais vão auxiliar na organização da estratégia de socialização entre os profissionais e os sócios da empresa, conforme apresentado no tópico 4.3.5 da página 93. Trimestralmente, a To Beauty realizará encontros espontâneos ao ar livre, como: caminhadas, piqueniques, momentos em parques ecológicos, com o intuito de incentivar a descontração e promover a socialização entre todos os prestadores de serviços de beleza da plataforma e os sócios diretores.

4.5.8.8 Política de pós-venda

Para política de pós-venda, a To Beauty adotou algumas medidas consideradas importantes e obrigatórias à serem realizadas, como a integração do

profissional ao assistir o vídeo elaborado pelo Departamento de Relações com o Mercado, durante o processo de cadastramento, através da apresentação serão repassadas informações primordiais da To Beauty, explicações quanto à utilização do aplicativo *mobile*, orientações sobre atendimento ao cliente, entre outros temas.

Além disso, o profissional de beleza receberá também o manual do profissional, onde constam informações operacionais importantes referentes aos processos de trabalho, tais como, dicas de atendimento, higienização adequada dos instrumentos de trabalho, uso de equipamentos esterilizadores, conforme apresentado no Apêndice B.

O profissional de beleza, deverá estar de acordo com os termos de uso a serem vistos no Apêndice C da página 244, no documento constam informações gerais sobre as políticas de vendas, pagamentos, cancelamentos e responsabilidades de ambas as partes.

Na política de pós-venda, a To Beauty concederá aos profissionais de beleza o *member get member*, ou seja, aqueles que indicarem novos profissionais para se cadastrar na plataforma, irão ganhar dez por cento (10%) de desconto na mensalidade da assinatura, sendo que o máximo de indicações mensais permitidas para cada prestador de serviços de beleza, são três, alcançando até trinta por cento de desconto (30%), caso sejam feitas mais de três indicações dentro do mesmo mês, as bonificações de desconto restantes serão disponibilizadas nas próximas mensalidades. Contudo, a indicação só será validada após a contratação dos serviços e o pagamento da primeira mensalidade do plano.

Após a efetivação do cadastro do profissional, a To Beauty enviará um e-mail com os dados para acesso ao aplicativo, *login* e senha de acesso e uma nota de boas-vindas, conforme a Figura 40 a ser vista na página 164. Para acompanhamento do desenvolvimento dos profissionais de beleza e pesquisa de satisfação dos mesmos, após 30 dias da efetivação do cadastro, a To Beauty irá encaminhar por e-mail um questionário envolvendo indagações quanto a utilização da plataforma da empresa.

As avaliações do atendimento prestado aos clientes da plataforma digital da To Beauty serão acompanhados pelos sócios diretores e irão ocorrer interferências do Departamento de Relações com o Mercado através de ligações telefônicas para os profissionais quando ocorrerem *feedbacks* negativos sequenciais.

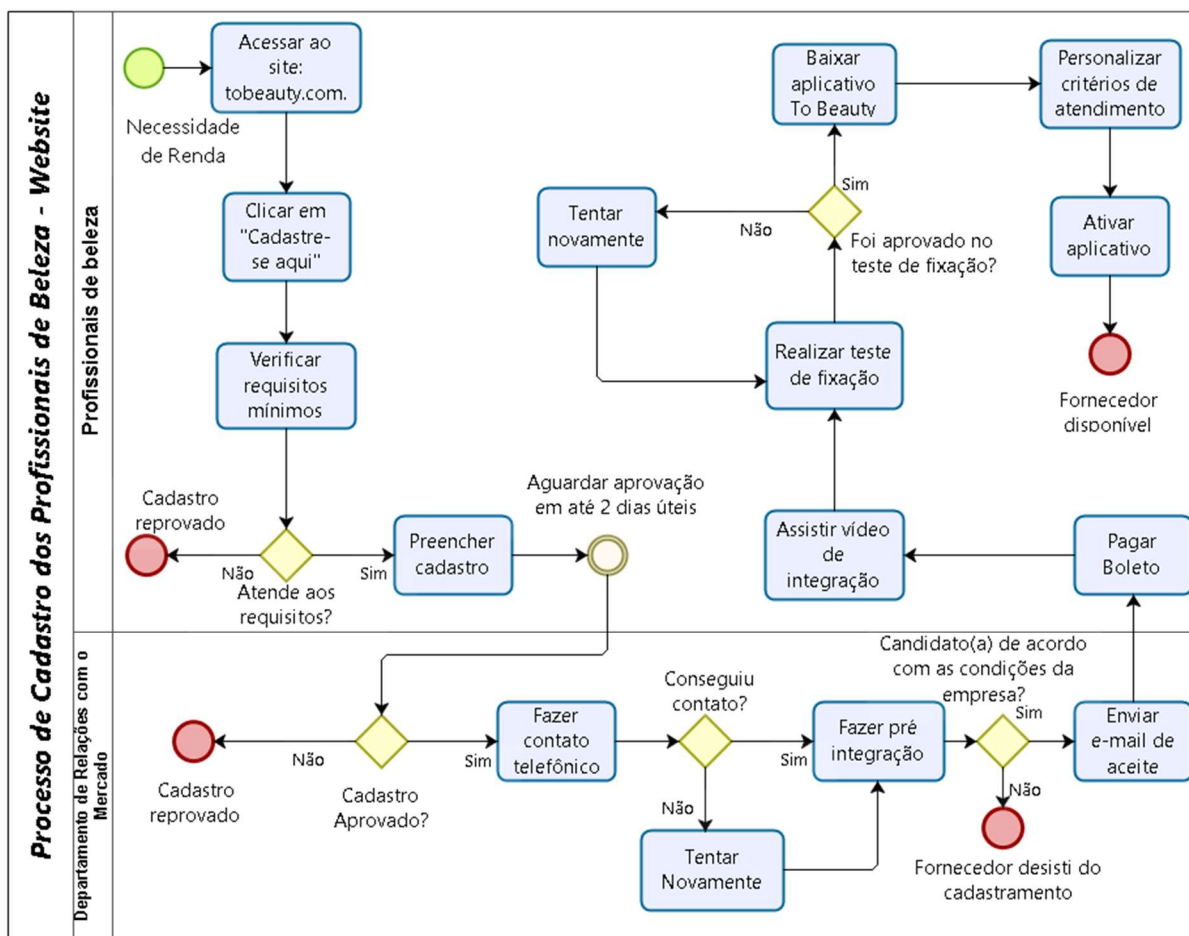
4.6 Processos produtivos

Neste tópico serão apresentados alguns dos processos produtivos dos envolvidos no negócio da To Beauty, dentre eles: os clientes (usuários), os prestadores de serviços de beleza e a equipe To Beauty. Também apresentaremos a capacidade de produção dos profissionais de beleza e os itens necessários para a prestação dos serviços, tanto dos profissionais quanto da equipe To Beauty.

4.6.1 Mapeamento dos processos produtivos do negócio

Para que a empresa consiga operar de maneira eficiente, organizada e padronizada, foram mapeados alguns processos básicos da To Beauty. Primeiramente, foi estruturado o processo de cadastramento dos prestadores de serviços de beleza da To Beauty, o mesmo se dará de duas formas, pelo *website* (tobeauty.com.br) ou via *Whatsapp* e ficará à critério do profissional, escolher qual o melhor canal para se cadastrar.

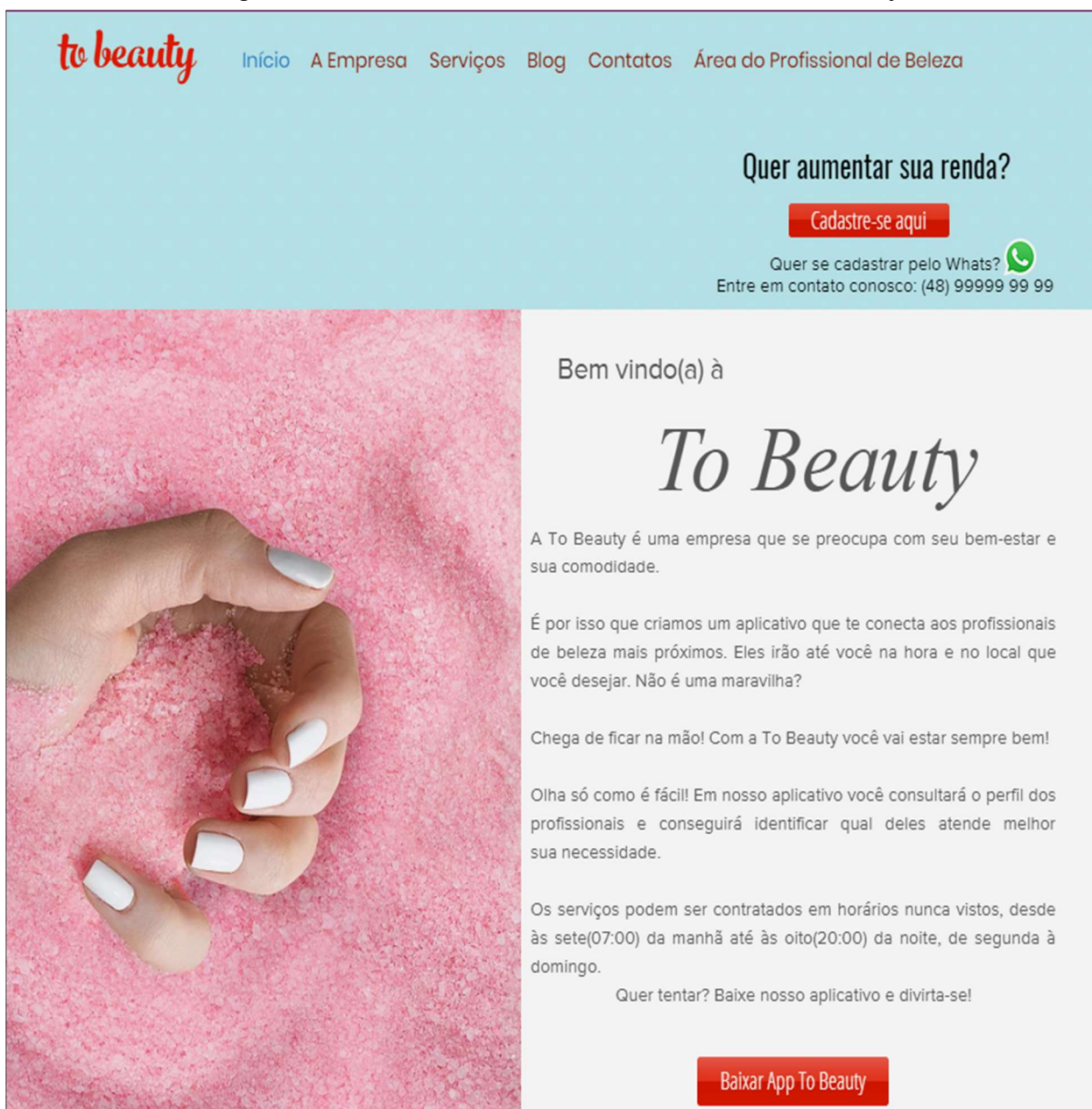
O processo de cadastro dos prestadores de serviços de beleza da To Beauty feito pelo *Whatsapp* segue os mesmos critérios do processo via *website*, porém, as informações e documentos serão solicitadas durante a conversa entre o profissionais de beleza que pretende se cadastrar na plataforma da To Beauty e o responsável pelo Departamento de Relações com o Mercado, na ausência do responsável pelo cadastramento de novos prestadores de serviços de beleza, os outros gestores da To Beauty que estiverem trabalhando irão intermediar o cadastramento, isso porque o processo está mapeado e alinhado conforme as etapas demonstradas na Figura 33.

Figura 33 - Processo de cadastro dos profissionais de beleza pelo *website*

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

De forma descritiva, foram detalhados os processos mencionados na Figura 33 e ilustrados com base na criação de um protótipo do *website* e do aplicativo da To Beauty com o auxílio de algumas ferramentas da Wix. Através destes moldes, foram capturadas, no protótipo do *website* da empresa, as imagens das páginas a que se referem os processos, onde o início se dá na necessidade de renda sentida pelos profissionais de beleza:


- Acessar ao site tobeauty.com.br: os profissionais interessados em se cadastrar como prestadores de serviços de beleza na plataforma da To Beauty, devem acessar ao site tobeauty.com.br através da internet.
- Clicar em “Cadastre-se aqui””: na página “Início” do painel, clicar no botão “Cadastre-se aqui” que fica no canto superior direito da tela, conforme mostra a Figura 34.

Figura 34 - Botão de cadastro no *website* da To Beauty

to beauty [Início](#) [A Empresa](#) [Serviços](#) [Blog](#) [Contatos](#) [Área do Profissional de Beleza](#)

Quer aumentar sua renda?

[Cadastre-se aqui](#)

Quer se cadastrar pelo Whats? 
Entre em contato conosco: (48) 99999 99 99

Bem vindo(a) à

To Beauty

A To Beauty é uma empresa que se preocupa com seu bem-estar e sua comodidade.

É por isso que criamos um aplicativo que te conecta aos profissionais de beleza mais próximos. Eles irão até você na hora e no local que você desejar. Não é uma maravilha?

Chega de ficar na mão! Com a To Beauty você vai estar sempre bem!

Olha só como é fácil! Em nosso aplicativo você consultará o perfil dos profissionais e conseguirá identificar qual deles atende melhor sua necessidade.

Os serviços podem ser contratados em horários nunca vistos, desde às sete(07:00) da manhã até às oito(20:00) da noite, de segunda à domingo.

Quer tentar? Baixe nosso aplicativo e divirta-se!

[Baixar App To Beauty](#)

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Verificar os requisitos mínimos dos profissionais de beleza To Beauty: após ter clicado no botão “Cadastre-se aqui”, o profissional será direcionado à página “Área do Profissional de Beleza”. Nesta página, foram listados os requisitos mínimos exigidos dos profissionais de beleza, conforme mostra a Figura 35.

Figura 35 - Requisitos mínimos exigidos dos profissionais da To Beauty



The image shows a screenshot of the To Beauty website. At the top left is the logo 'to beauty' in red. To its right are navigation links: 'Início', 'A Empresa', 'Serviços', 'Blog', 'Contatos', and 'Área do Profissional de Beleza'. Below the logo is a light blue box titled 'Área do Profissional' containing a login form with fields for 'Login' and 'Senha', and an 'Entrar' button. The main content area features a large image of a hand holding a pink and white cotton candy on a wafer cone. To the right of the image, the text reads: 'Quer aumentar sua renda? Ganhe dinheiro fazendo seu próprio horário e sendo seu próprio chefe!'. Below this is a list of requirements for registration, followed by a red button that says 'Quero me cadastrar'.

to beauty Início A Empresa Serviços Blog Contatos Área do Profissional de Beleza

Área do Profissional

Login

Senha

Entrar

Quer aumentar sua renda?

Ganhe dinheiro fazendo seu próprio horário e sendo seu próprio chefe!

Para se cadastrar na plataforma To Beauty você precisa ter os requisitos mínimos abaixo:

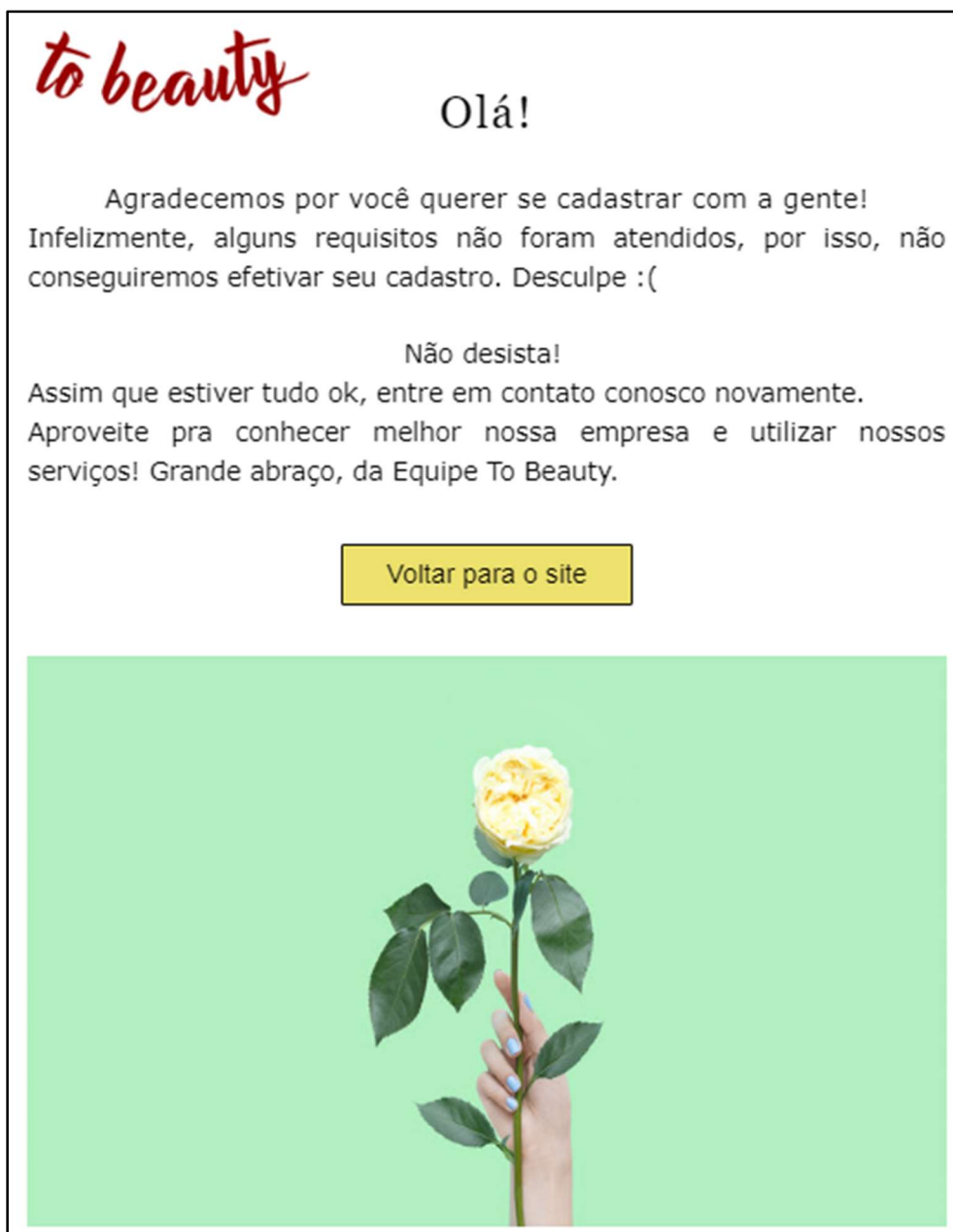
- ser maior de 18 anos;
- possuir experiência mínima de 6(seis) meses como manicure e pedicure e indicar 3(três) clientes que possam fornecer referências suas;
- ter um *smartphone* com acesso à internet;
- possuir conhecimentos básicos em informática;
- possuir equipamentos de esterilização para os seus instrumentos de trabalho (estufa ou autoclave);
- ter opções variadas de esmaltes para colorir as unhas dos clientes;
- possuir kit básico de instrumentos como: alicates, lixas e luvas descartáveis, algodão, removedor de esmaltes, cortadores de unhas, toalhas pequenas(tipo de rosto) na cor branca e
- possuir conta bancária.

Quero me cadastrar

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Não, os requisitos não foram atendidos: o profissional que não atende aos requisitos para se tornar prestador de serviços de beleza na plataforma digital da To Beauty não deverá clicar no botão “Quero me cadastrar”, caso o profissional clique no botão, ao serem analisados os dados cadastrais e checadas as informações, o Departamento de Relações com o Mercado enviará um e-mail comunicando cordialmente que o cadastro foi reprovado, conforme a Figura 36.


Figura 36 - E-mail de reprovação de cadastro do profissional



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Sim, atende aos requisitos: o profissional que atende aos requisitos para se tornar prestador de serviços de beleza na plataforma digital da To Beauty deverá clicar no botão “Quero me cadastrar”, que fica no canto inferior direito da tela, conforme visto na Figura 34.
- Preencher cadastro: após clicar no botão “Quero me cadastrar”, se abrirá uma segunda aba (a primeira aba é onde foi aberto o *website* da To Beauty), com o formulário de cadastro para os profissionais To Beauty, apresentado na Figura 37.

Figura 37 - Formulário de Cadastro para os Profissionais To Beauty

1) DADOS PESSOAIS - Preenchimento obrigatório*			
Nome completo:		CPF:	
Nascimento:		Telefone: ()	
E-mail:		Bairro:	
Endereço:			
Cidade:			
Escolaridade:			
<input type="checkbox"/> Ensino Fundamental	<input type="checkbox"/> Ensino Médio	<input type="checkbox"/> Ensino Superior	<input type="checkbox"/> Outro
Você possui condução própria?			
<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não		
2) DADOS PROFISSIONAIS - Preenchimento obrigatório*			
Há quanto tempo você trabalha como manicure/pedicure?			
<input type="checkbox"/> entre 6 meses e 1 ano	<input type="checkbox"/> entre 1 e 2 anos	<input type="checkbox"/> entre 2 e 3 anos	<input type="checkbox"/> Mais de 3 anos
Você já participou de algum curso profissionalizante para manicures e pedicures?			
<input type="checkbox"/> Sim (será necessário anexar o documento abaixo)	<input type="checkbox"/> Não		
Você já trabalhou em salão de beleza?			
<input type="checkbox"/> Sim	Nome e telefone do salão:		<input type="checkbox"/> Não
Informe o nome e o telefone de três Clientes que possam fornecer referências profissionais sobre seus serviços:			
Referência 1:			
Referência 2:			
Referência 3:			
3) OUTROS - Preenchimento obrigatório*			
Quais das técnicas abaixo você pretende realizar nos Clientes To Beauty?			
<input type="checkbox"/> Unhas tradicionais	<input type="checkbox"/> Unhas decoradas	<input type="checkbox"/> Esmaltação em gel	
Marque os dias que você pretende estar disponível para atendimento na plataforma da To Beauty:			
<input type="checkbox"/> Segunda	<input type="checkbox"/> Terça	<input type="checkbox"/> Quarta	<input type="checkbox"/> Quinta
<input type="checkbox"/> Sexta	<input type="checkbox"/> Sábado	<input type="checkbox"/> Domingo	
Marque os períodos que você pretende estar disponível para atendimento na plataforma da To Beauty:			
<input type="checkbox"/> atenderei pela manhã	<input type="checkbox"/> atenderei à tarde	<input type="checkbox"/> atenderei após as 18:00	<input type="checkbox"/> todos os horários disponíveis
4) ANEXAR DOCUMENTOS - Obrigatório*			
a) Imagem da CNH ou RG (frente e verso).			
b) Comprovante de residência atualizado (emitido nos últimos 60 dias).			
c) Três fotos de trabalhos já realizados para serem inseridas no seu perfil do aplicativo(fotos inadequadas não serão carregadas).			
d) Ficha de antecedentes criminais (acessar aqui).			
e) Certificado de participação em cursos profissionalizantes (caso tenha marcado essa opção no item 2)			
Anexar documentos 		<input type="button" value="ENVIAR"/>	

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

No formulário de cadastro para os profissionais To Beauty existem dois campos específicos que deverão ser acessados pelo profissional de beleza, são eles: “acesse aqui” e “Anexar documentos”.

O campo “acesse aqui” irá redirecionar o profissional para uma terceira aba (a primeira aba é onde foi aberto o *website* da To Beauty e a segunda aba é onde foi aberto o formulário de cadastro), na página de emissão da Ficha de Antecedentes Criminais do Portal da Polícia Federal, conforme a Figura 38.

Figura 38 - Página de emissão de antecedentes criminais

Certidão de Antecedentes Criminais - Emitir

Nome:

Nome do pai:

Nome da mãe:

Data de nascimento: / / (dd/mm/aaaa)

Nacionalidade:

Naturalidade: UF:

Número do Passaporte: Série do Passaporte:

Documento de Identificação: Órgão Emissor: UF:

CPF:

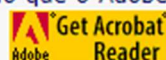
 Informe o código da imagem

Caso você esteja com dificuldade para ler o código apresentado, [Clique Aqui](#)

Instruções para o preenchimento :

1. Informar todos os nomes e sobrenomes sem abreviaturas.
2. Inserir apenas um espaço entre cada nome ou sobrenome.

Para gerar a certidão em formato PDF é necessário que o Adobe Acrobat Reader esteja instalado no seu computador. Caso não possua, clique na imagem



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

O profissional deverá preencher os campos solicitados pelo Portal da Polícia Federal, emitir a Certidão de Antecedentes Criminais e salvar o documento para que seja anexado nos passos seguintes de preenchimento do Formulário de Cadastro para os Profissionais To Beauty. O resultado desejado na Certidão de Antecedentes Criminais é “Nada Consta”, em resultados contrários o cadastro do prestador de serviços de beleza será recusado e o mesmo receberá o e-mail do Departamento de Relações com o Mercado comunicando cordialmente que o cadastro foi reprovado, conforme a Figura 36.

O campo “Anexar documentos”, que fica no rodapé do Formulário de Cadastro para os Profissionais To Beauty, deve ser utilizado para anexar todos os documentos listados no item 4 do formulário. O cadastro só será efetivado após o recebimento do formulário e dos arquivos dos documentos listados no item 4. As informações solicitadas no formulário são obrigatórias e não permitem que o prestador de serviços de beleza passe para o próximo item sem ter preenchido o anterior. Após ter preenchido o formulário e ter inserido os arquivos dos documentos, o profissional poderá clicar no botão “Enviar”, que fica no canto inferior direito do formulário apresentado na Figura 37. O profissional receberá uma confirmação de envio da documentação e será necessário aguardar a aprovação do cadastro por até 2(dois) dias úteis, conforme a Figura 39.

Figura 39 - Mensagem de recebimento dos documentos de cadastro



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Pode-se observar na Figura 39 que, caso haja alguma dúvida quanto aos documentos e informações do profissional, a To Beauty poderá entrar em contato antes do prazo de 2 (dois) dias úteis estimados para a análise dos documentos. Mas, esse contato só acontecerá quando as não conformidades não comprometerem a aprovação do cadastro, como por exemplo, dúvidas quanto aos telefones das referências profissionais ou de clientes que poderão estar incorretos, quanto a qualidade das imagens dos documentos anexados e outras situações importantes, porém, ajustáveis.

- Cadastro reprovado: conforme dito anteriormente, nos casos em que o cadastro do prestador de serviços de beleza seja reprovado, o mesmo receberá o e-mail do Departamento de Relações com o Mercado comunicando cordialmente que o cadastro foi reprovado, conforme a Figura 36.
- Cadastro aprovado: nos casos em que o cadastro do prestador de serviços de beleza esteja aprovado, o Departamento de Relações com o Mercado entrará em contato com o profissional por telefone até que consiga efetivar a ligação.
- Fazer pré integração: o Departamento de Relações com o Mercado terá um roteiro padronizado com as informações que serão repassadas ao profissional de beleza que pretende se cadastrar na plataforma digital da To Beauty. O roteiro é apenas uma orientação de quais informações precisam ser direcionadas aos prestadores de serviços de beleza, não é recomendado que o contato seja inflexível ou semelhante a contatos automatizados. A intenção da empresa é que a pré-integração seja um momento feliz, agradável e esclarecedor tanto para o profissional quanto para a equipe To Beauty. O Quadro 44 traz as informações do roteiro da pré-integração da organização.

Quadro 44 - Roteiro da pré integração dos profissionais da To Beauty

Roteiro da Pré-integração - Via Ligação Telefônica	
- Boas Vindas à To Beauty.	Olá, seja bem-vindo(a)!
	Meu nome é ...
	Vou te passar algumas informações básicas de como a To Beauty funciona, ok?
- Processo básico de atendimento.	Os clientes irão te chamar no aplicativo para combinar alguns detalhes sobre o atendimento no <i>Chat To Beauty</i> , que é muito semelhante ao <i>Whatsapp</i> e depois irá recebê-lo onde ele desejar, desde que seja em local adequado.
- Processo básico de remuneração.	Você vai receber os valores pagos por seus clientes integralmente, e à cada 15 dias nós depositaremos na sua conta bancária.
- Obrigatoriedade do uso de instrumentos descartáveis e esterilização.	Todos os instrumentos reutilizáveis precisam ser esterilizados e as lixas e palitos precisam ser descartáveis. Também é obrigatório o uso de luvas. Esses custos são por sua conta.
- Avaliações dos Clientes quanto ao atendimento prestado.	Os clientes irão avaliar o atendimento através do aplicativo e a avaliação vai aparecer para todos os outros clientes que visualizarem o perfil dos profissionais. Por isso, é muito importante prestar um bom atendimento.
- Apresentação dos Planos To Beauty	A To Beauty não cobra comissão sobre os serviços, mas oferece três tipos de assinaturas mensais à escolha: Plano Básico, Clássico e <i>Premium</i> que serão pagos através de fatura/boleto e o valor é muito mais justo para o profissional. Plano Básico tem duração de 3 meses e participa de sorteios do nível 1, podendo ganhar: instrumentos de

	trabalho, esmaltes, maletas, etc. Plano Clássico tem duração de 6 meses e participa de sorteios do nível 2, podendo ganhar: jantares e hospedagens em hotéis de Santa Catarina. Plano <i>Premium</i> tem duração de 12 meses e participa de sorteios do nível 3, podendo ganhar: <i>smartphones</i> e viagens nacionais.
- Políticas de exclusão do aplicativo.	Situações em que o perfil do profissional pode ser excluído do aplicativo: - 3 cancelamentos de atendimentos já confirmados com os clientes; - 3 avaliações insatisfatórias sequenciais dos clientes e/ou - mensalidades em atraso por mais de 5 dias, sem comunicação.
- Esclarecimento de dúvidas.	Ficou com alguma dúvida? Gostaria de ser nosso parceiro?
- Venda do Plano	Neste momento, caso o prestador de serviços de beleza aceite as condições da empresa, será enviado um e-mail com o link do vídeo de integração, o login e a senha para acessar ao aplicativo e o boleto para pagamento.
- Informações finais	A liberação do acesso ao aplicativo só se dará após a compensação do pagamento do boleto.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Prestador de serviços de beleza não aceita as condições da To Beauty: nos casos em que o profissional não esteja de acordo com as condições da empresa, será questionado o motivo do posicionamento negativo do profissional. As razões coerentes e que dizem respeito aos processos da To Beauty serão armazenadas em um histórico do Departamento de Relações com o Mercado e apresentadas nas reuniões mensais dos gestores. Dessa maneira, os processos poderão ser aperfeiçoados e a captação de prestadores de serviços de beleza será mais assertiva. O Quadro 45 apresenta um modelo de histórico que será utilizado pelo Departamento de Relações com o Mercado.

Quadro 45 - Modelo de histórico de desistência do profissional To Beauty

Profissional:	Data:
Motivo do posicionamento negativo:	Posicionamento dos sócios:
	Ações corretivas:

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Prestador de serviços de beleza aceita as condições da To Beauty: nos casos em que o profissional esteja de acordo com as condições da empresa, o Departamento de Relações com o Mercado enviará um e-mail de aceite com

informações sobre o acesso ao aplicativo To Beauty e o boleto referente ao plano contratado em anexo, conforme a Figura 40.

Figura 40 - E-mail de aceite do cadastro do profissional na plataforma



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Pagar boleto e Assistir ao Vídeo de Integração: o profissional só conseguirá acessar ao perfil criado no aplicativo da To Beauty e na “Área do Profissional de Beleza” do site da To Beauty, depois que o pagamento do boleto seja compensado e os testes de fixação sejam respondidos corretamente.

O vídeo de integração foi elaborado a partir do roteiro criado pelo Departamento de Relações com o Mercado e será apresentado pela Diretora do departamento, na Figura 41 está exposto o *script* do vídeo.

Figura 41 - Roteiro do Vídeo de Integração



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Realizar o teste de fixação: todos os prestadores de serviços de beleza que pretendem se cadastrar na plataforma da To Beauty, deverão fazer o teste de fixação que aparecerá ao final da apresentação do vídeo de integração. Caso duas, das três respostas, estejam incorretas, o cadastro ficará pendente até que o profissional consiga responder corretamente, ao menos duas questões. A Figura 42 apresenta uma lista com diversas perguntas relacionadas ao *script* do vídeo de integração, que aparecerão de forma aleatória até que o profissional consiga atingir o resultado desejado. É importante salientar que as tentativas são ilimitadas.

Figura 42 - Modelos de perguntas a serem aplicadas no teste de fixação

Perguntas do Teste de Fixação	
<p>Sobre os sócios:</p> <p>- Quem são os sócios da To Beauty?</p> <p><input type="checkbox"/> Jamila, Kainara, Rodrigo e Viviane</p> <p><input type="checkbox"/> Janaina, Juliana, Rodrigo e Vanessa</p> <p><input type="checkbox"/> Juliana, Kamila, Rogério e Vanessa</p>	<p>Sobre os benefícios de ser parceiro da To Beauty:</p> <p>- Quais as premiações a To Beauty me oferece?</p> <p><input type="checkbox"/> carros importados</p> <p><input type="checkbox"/> premiações em níveis conforme a mensalidade contratada</p> <p><input type="checkbox"/> prêmios para quem cancela os atendimentos</p>
<p>Sobre a história da empresa:</p> <p>- Onde a To Beauty surgiu?</p> <p><input type="checkbox"/> Florianópolis</p> <p><input type="checkbox"/> Fortaleza</p> <p><input type="checkbox"/> Joinville</p>	<p>Sobre o atendimento da empresa:</p> <p>- As manicures e pedicures devem:</p> <p><input type="checkbox"/> atender o Cliente respeitando as opções dele</p> <p><input type="checkbox"/> fazer as unhas do Cliente conforme acharem melhor</p> <p><input type="checkbox"/> decorar as unhas dos Clientes sem permissão</p>
<p>Sobre a Missão Corporativa da To Beauty:</p> <p>- A To Beauty presa pelo:</p> <p><input type="checkbox"/> atendimento diferenciado</p> <p><input type="checkbox"/> atendimento igual ao dos concorrentes</p>	<p>- O atendimento ao Cliente deve proporcionar:</p> <p><input type="checkbox"/> estresse e ansiedade</p> <p><input type="checkbox"/> desconforto e indignação</p> <p><input type="checkbox"/> satisfação e bem-estar</p>
<p>- A To Beauty pretende:</p> <p><input type="checkbox"/> ser referência no mercado de cosméticos</p> <p><input type="checkbox"/> oferecer serviços sem credibilidade</p> <p><input type="checkbox"/> oferecer comodidade e conforto aos Clientes</p>	<p>Sobre os instrumentos de trabalho:</p> <p>- Os instrumentos que usarei para fazer as unhas devem:</p> <p><input type="checkbox"/> ser esterelizados e abertos na frente do Cliente</p> <p><input type="checkbox"/> estar em minha mala sempre que eu precisar</p> <p><input type="checkbox"/> ser reutilizados para que eu economize e ganhe mais dinheiro</p>
<p>- O que a To Beauty espera das manicures e pedicures?</p> <p><input type="checkbox"/> que fiquem insatisfeitas</p> <p><input type="checkbox"/> que estejam felizes e trabalhando motivadas</p> <p><input type="checkbox"/> que atendam da maneira que acharem melhor</p>	<p>- Para quê o autoclave é utilizado?</p> <p><input type="checkbox"/> esterelizar meus instrumentos de trabalho</p> <p><input type="checkbox"/> armazenar meus alicates</p> <p><input type="checkbox"/> guardar meus esmaltes e minhas lixas</p>
<p>Sobre as avaliações de atendimento:</p> <p>- Como saberei se meu atendimento é bom?</p> <p><input type="checkbox"/> vou perguntar para minhas Clientes</p> <p><input type="checkbox"/> a To Beauty vai me ver trabalhando</p> <p><input type="checkbox"/> os Clientes irão me avaliar pelo aplicativo</p>	<p>- Será preciso utilizar materiais descartáveis e luvas, pois:</p> <p><input type="checkbox"/> são mais baratos</p> <p><input type="checkbox"/> são transmitidas doenças quando fazemos as unhas</p> <p><input type="checkbox"/> são menores, economizando espaço em minha mala</p>

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Baixar o aplicativo da To Beauty: para baixar o aplicativo da To Beauty o profissional precisa seguir os passos listados no *checklist* apresentado no Quadro 46, porém, conforme dito anteriormente, só conseguirá acessar ao perfil no aplicativo e *website*, após ter validado o teste e quitado o boleto da primeira mensalidade do plano contratado com a empresa. As descrições dos planos disponibilizados aos prestadores de serviços de beleza da To Beauty foram apresentados no Quadro 32 da página 131.

Quadro 46 – *Checklist* de como baixar o aplicativo da To Beauty

CHECKLIST PARA BAIXAR O APLICATIVO DA TO BEAUTY	
✓	Ter conexão com a internet, wi-fi ou 3G, para o download do aplicativo.
✓	Clicar no aplicativo do Google Play (Play Store) ou Apple Store no <i>smartphone</i> .
✓	Pressionar o botão de pesquisa, no canto superior direito da tela.
✓	Buscar o aplicativo da To Beauty. Para isso, clique no espaço em branco, no topo da tela e escreva o nome "To Beauty". Para confirmar, clicar na lupa do teclado do <i>smartphone</i> .
✓	Clique no ícone da To Beauty no botão "Instalar".
✓	Leia os Termos de Uso do aplicativo e dê seu aceite, caso esteja de acordo.
✓	Clicar em "Aceitar".
✓	Insira seus dados de <i>Login</i> e <i>Senha</i> que foram enviados para seu e-mail.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Personalizar os critérios de atendimento: no perfil dos prestadores de serviços de beleza será preciso personalizar os critérios de atendimento disponibilizado por cada um deles, são apenas dois critérios: o raio de atendimento em quilômetros e os tipos de gêneros de clientes que poderão solicitar a prestação de serviços do profissional. Quanto a quilometragem não há limite mínimo e máximo de distância a ser atendida pelos profissionais, esse critério dependerá dos meios de locomoção que o profissional utilizará para chegar no local de atendimento desejado pelo cliente, por exemplo, caso o profissional se dirija caminhando até o local de atendimento, possivelmente, o raio de atendimento será inferior ao raio de atendimento dos profissionais que utilizam carro, moto, bicicleta ou até mesmo, transporte público. Quanto aos tipos de gêneros de clientes que poderão solicitar a prestação de serviços do profissional, serão apenas dois tipos: gênero feminino e gênero masculino. Esse critério foi pensado pela organização, pois, muitos profissionais têm preferência em atender somente o gênero feminino.
- Ativar o aplicativo: após preencher os critérios de distância e gênero, o profissional poderá clicar no botão "*On-line*" para que seu perfil apareça na lista de profissionais disponíveis para atendimento. A Figura 43 apresenta a tela de configuração dos critérios de atendimento dos profissionais de beleza.

Figura 43 - Critérios de atendimento dos profissionais de beleza To Beauty



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

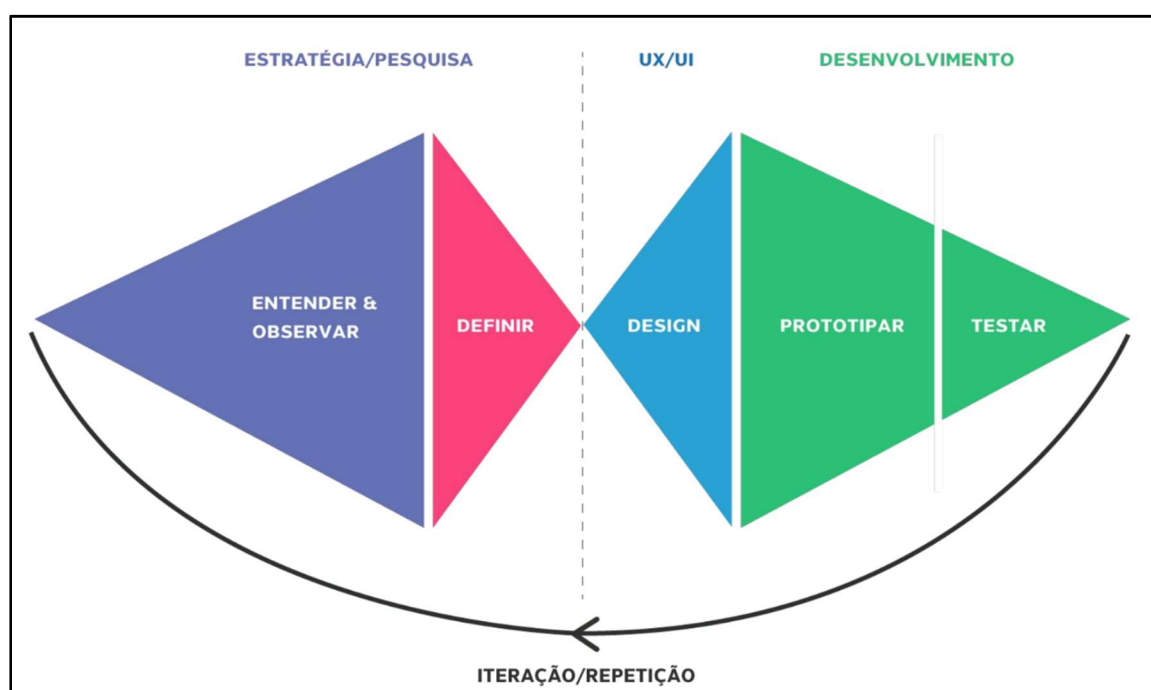
O processo de cadastramento dos prestadores de serviços de beleza finaliza quando o aplicativo é baixado, o profissional efetua seu *login*, alinha os critérios de atendimento e opta por estar disponível para prestar serviços de beleza aos clientes da plataforma digital da To Beauty. Caso o profissional não fique disponível após 15(quinze) dias corridos do cadastro ter sido aprovado, o Departamento de Relações com o Mercado entrará em contato por telefone para verificar os motivos da ausência do profissional na plataforma.

Quanto ao desenvolvimento do aplicativo da To Beauty, será contratada a empresa Dub Soluções Mobile (DSM), estabelecida no município de Palhoça/SC. A

DSM cria e desenvolve aplicativos para Android, IOS e oferece suporte contínuo e apoio dedicado para a utilização dos aplicativos desenvolvidos por eles, pois, conta com um time de profissionais preparados e experientes no assunto. A utilização das imagens e informações recebidas na proposta da DSM e inseridas neste capítulo, foram previamente autorizadas pelo responsável comercial da empresa.

Através da estratégia, a DSM analisará os requisitos da To Beauty, as descrições dos problemas que o aplicativo pretende resolver, as etapas e o cronograma de desenvolvimento, a publicação nas Lojas, a aquisição e retenção de usuários, e também as formas de monetização que a To Beauty busca oferecer. Dentro do cronograma de desenvolvimento, será elaborado um protótipo que ajudará a descrever os principais cenários e o fluxo dos processos. Em seguida, será criado o modelo de *design* real de todas as telas que funcionam como uma instrução para os desenvolvedores e todos os moldes serão aprovados pela To Beauty antes do desenvolvimento. A Figura 44 mostra, basicamente, como será o cronograma de desenvolvimento do aplicativo da To Beauty.

Figura 44 - Cronograma de desenvolvimento do aplicativo da To Beauty



Fonte: Proposta Comercial Dub Soluções Mobile (2018).

Para a realização do cronograma apresentado na Figura 44, serão utilizados dois dias úteis no planejamento das ações de desenvolvimento, sessenta dias úteis

para o desenvolvimento da ferramenta, vinte dias úteis para a prototipagem e design do aplicativo *mobile*, oito dias úteis para fazer testes e ajustes finais, somando um prazo estimado ao total de noventa dias úteis.

A Dub Soluções Mobile desenvolveu o escopo do aplicativo da To Beauty a partir das informações repassadas pelos sócios que buscam suprir a demanda de clientes que priorizam a comodidade e o conforto e, também, profissionais de beleza que anseiam por gerir seu próprio negócio, obtendo mais rentabilidade, visibilidade e flexibilidade de horários de trabalho. O Quadro 47 apresenta o escopo inicial criado pela DSM.

Quadro 47 - Escopo inicial do aplicativo da To Beauty

Para os clientes	Para os profissionais de beleza
<ul style="list-style-type: none"> ● Login Cliente ● Cadastro ● Esqueceu a senha ● Tela inicial solicitar serviços ● Tela de perfil ● Tela de configurações de perfil ● Tela de histórico de serviços solicitados ● Avaliar profissional ● Geolocalização para encontrar o profissional mais próximo 	<ul style="list-style-type: none"> ● Login profissional ● Cadastro ● Esqueceu a senha ● Tela inicial serviços efetuados ● Tela de perfil ● Tela histórico de serviços efetuados ● Tela de configurações do perfil

Fonte: Adaptado de Dub Soluções Mobile (2018).

No Quadro 47, pode-se observar algumas funcionalidades específicas e inovadoras do aplicativo da To Beauty, para os clientes, temos a informação do histórico de serviços solicitados, a geolocalização que permitirá encontrar os profissionais mais próximos e a avaliação do atendimento e, para os profissionais de beleza, as configurações de perfil que possibilitam escolher quais gêneros deseja atender (feminino/masculino), em qual raio de distância pretende prestar os serviços de beleza e os históricos de serviços efetuados que mostram as características dos clientes atendimentos pela To Beauty, facilitando a interação entre os profissionais e os clientes.

Além das funcionalidades percebidas pelos clientes e prestadores de serviços de beleza, a DSM desenvolverá outras funcionalidades *backoffice* para uso da To Beauty, que cuidarão da “retaguarda”, por meio de um conjunto de atividades

essenciais para o funcionamento e gestão das informações armazenadas no aplicativo, essas funcionalidades foram apresentadas no Quadro 48.

Quadro 48 - Funcionalidades *backoffice* do aplicativo da To Beauty

Funcionalidades <i>backoffice</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de clientes cadastrados • Relatório de prestadores de serviços de beleza • Enviar notificação de push para os clientes • Relatório de agendamento realizados • Integração com gateway de pagamento para cobrança dos serviços agendados

Fonte: Adaptado de Dub Soluções Mobile (2018).

No Quadro 48, as funcionalidades de gerenciamento das informações inseridas no aplicativo darão suporte a tomada de decisões durante o processo de evolução da empresa, pois, por meio de relatórios como: clientes cadastrados, prestadores de serviços de beleza cadastrados e agendamentos realizados, será possível acompanhar o crescimento da To Beauty no mercado catarinense.

No início da implantação do aplicativo, a To Beauty contará com suporte de trinta dias para correções, em caso de erros nas funcionalidades especificadas no escopo da DSM e, quando houver a necessidade, a equipe da DSM poderá ser acionada em dias úteis, por e-mail ou telefone fixo para fazer as devidas correções. Além do suporte inicial de 30 dias, a DSM oferece outras três modalidades de suporte, conforme apresentado no Quadro 49.

Quadro 49 - Modalidades de suporte de *software* para a To Beauty

Suporte padrão ou anual	Suporte 7x24	Suporte <i>on-site</i>
<p>É disponibilizado para o usuário final coberto pelo contrato para ajudar a resolver problemas com o uso do software licenciado das 8:30 horas da manhã às 17:00 horas, no horário de Brasília, de 2ª a 6ª, exceto nos feriados. O Suporte pode ser fornecido via telefone, e-mail, <i>Whatsapp</i> ou redes sociais. O ponto de origem do suporte é para cidade de Palhoça/SC. Caso sejam necessárias despesas de viagem para esta modalidade de suporte,</p>	<p>É prestado o mesmo serviço previsto no Suporte Padrão, e adicionalmente, será alocado um profissional em regime de plantão durante todos os períodos não cobertos pelo Suporte Padrão, ou seja, das 17:00 horas às 08:30 horas da manhã, no horário de Brasília, finais de semana e feriados. O Suporte pode ser fornecido via telefone, e-mail, <i>Whatsapp</i> ou redes sociais. O ponto de origem do suporte é a cidade de Palhoça/SC. Caso sejam necessárias despesas de</p>	<p>Pode ser contratado sob demanda, com pelo menos 15 dias de antecedência e com duração mínima de 2 dias de prestação de serviço, onde a DSM irá alocar um profissional nas instalações da To Beauty para ajudar a resolver problemas com o uso do <i>software</i> licenciado das 8:30 horas da manhã às 17:30 horas, no horário de Brasília, ou período com duração equivalente a ser agendado de comum acordo entre as partes, para execução de 2ª a 6ª, exceto nos feriados. O ponto de origem do suporte é a</p>

estas despesas serão arcadas pela To Beauty.	viagem para esta modalidade de suporte, estas despesas serão arcadas pela To Beauty.	cidade de Palhoça/SC. As despesas de viagem (caso necessário) podem ser pré estabelecidas em comum acordo entre a DSM e a To Beauty, e incluídas na proposta.
--	--	---

Fonte: Adaptado de Dub Soluções Mobile (2018).

As modalidades de suporte da DSM, poderão ser contratadas por hora e o custo médio é de R\$ 180,00 (cento e oitenta reais) por hora disponibilizada para a To Beauty e seus usuários. Inicialmente, a To Beauty não contratará o suporte da DSM, porém, serão reservados 5% da receita bruta mensal para investimentos pós desenvolvimento e despesas com suporte técnico, pois, o propósito é facilitar o acesso dos clientes e profissionais na plataforma digital e *website* da empresa.

Quanto ao montante que a To Beauty deverá investir no projeto de desenvolvimento do aplicativo *mobile*, após, ser feita a formalização da contratação da empresa DSM, estarão envolvidos custos com o desenvolvimento da ferramenta, o design e impostos e, o pagamento poderá ser dividido em cinco parcelas com entrada, conforme exposto na Figura 45 e a proposta comercial que consta no Anexo I da página 258.

Figura 45 - Investimento no aplicativo da To Beauty

Desenvolvimento programação Tecnologias híbrida Ionic	R\$ 30.000,00
.....	
Design UI – UX	R\$ 4.567,90
.....	
Impostos	R\$ 6.740, 74
.....	
INVESTIMENTO TOTAL	R\$ 34.567, 90

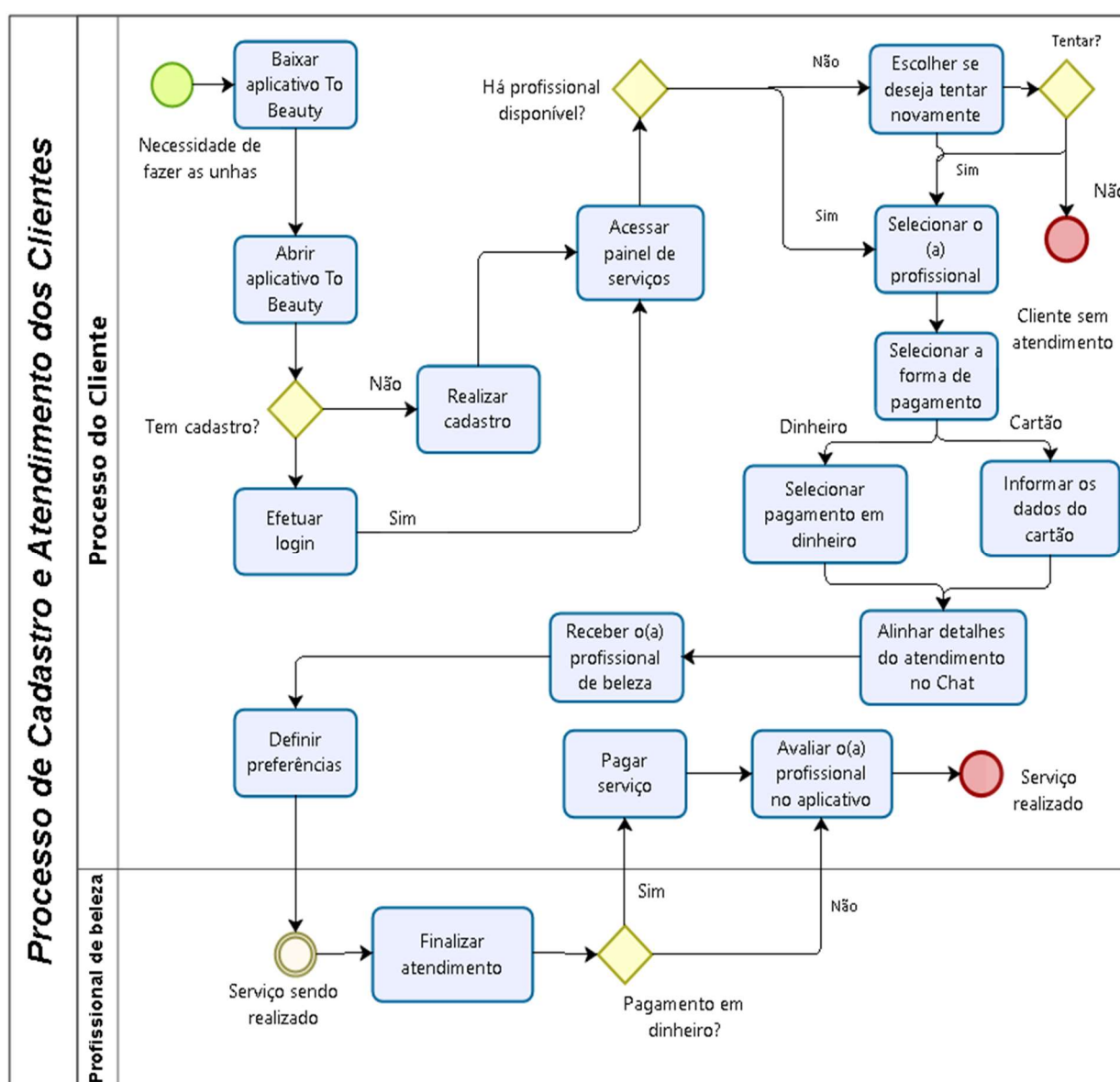
Fonte: Proposta Comercial Dub Soluções Mobile (2018).

Através das informações contidas na Figura 45, pode-se observar que o custo do desenvolvimento do aplicativo *mobile* da To Beauty terá um investimento total de R\$ 34.567,90 (trinta e quatro mil quinhentos e sessenta e sete reais e noventa

centavos). A To Beauty optou por fazer o pagamento em cinco parcelas com entrada, no valor de R\$ 6.914,30 (seis mil e novecentos e quatorze reais e trinta centavos).

Quanto ao mapeamento do processo de cadastro e atendimento dos clientes da To Beauty, que tem seu início na necessidade de fazer as unhas, o mesmo foi demonstrado na Figura 46.

Figura 46 - Processo de cadastro e atendimento dos clientes



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Baixar e abrir aplicativo To Beauty: o processo utilizado para baixar o aplicativo da empresa é, praticamente, o mesmo mostrado no Quadro 46 da página 167 sobre o *Checklist* de *download* do aplicativo da To Beauty, no caso do cliente, é preciso apenas desconsiderar o item “Insira seus dados de *Login* e *Senha*”

que foram enviados por e-mail”, já que as informações serão inseridas pelo cliente no momento do acesso. Há também, a opção de efetuar o *download* do aplicativo da To Beauty através do *website* da empresa, conforme o botão “Baixar aplicativo To Beauty” apresentado no canto inferior direito da Figura 34 visto na página 156.

- Não, o cliente não tem cadastro na plataforma: caso o cliente não tenha cadastro na plataforma, será necessário que o mesmo se registre ou opte por fazer o *Login* pelo *Facebook* ou *Google+*, conforme mostra a Figura 47.

Figura 47 – Acesso à plataforma To Beauty

Login

Login

Senha

Lembre-se de mim [Esqueceu sua senha?](#)

Login

[Ainda não tem uma conta? Registre-se](#)

Login com Facebook

Login com Google+

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Sim, o cliente tem cadastro na plataforma: caso o cliente tenha cadastro na plataforma, será necessário apenas inserir os dados de *login* e senha ou, se preferir, fazer o *Login* pelo *Facebook* ou *Google+*, conforme mostrado na Figura 47.
- Acessar painel de serviços: para acessar ao painel de serviços da To Beauty, será necessário clicar na página “Serviços” e escolher o serviço desejado clicando no botão “Solicitar” conforme apresentam a Figura 48 e 49.

Figura 48 - Painel de serviços To Beauty



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Figura 49 - Solicitar serviço To Beauty



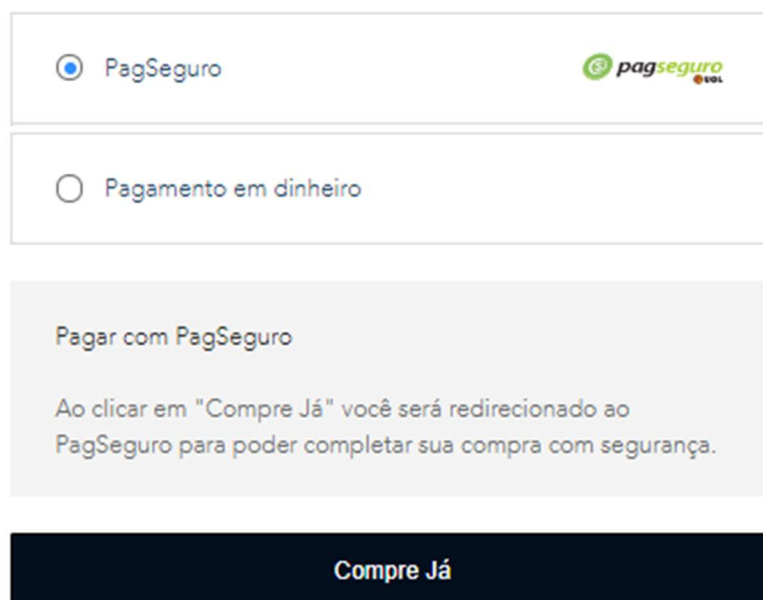
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Pode-se observar na Figura 49, que ao solicitar o atendimento, o cliente já estará ciente do valor e do tempo de duração do serviço. Então, após ter clicado no botão “Solicitar”, o cliente efetuará o pagamento dos serviços contratados.

- Selecionar forma de pagamento: ao finalizar a escolha do profissional de beleza, o cliente será direcionado a tela de pagamento, onde poderá optar por

quitar o serviço com dinheiro ou cartão magnético na página do PagSeguro, conforme apresentado na Figura 50.

Figura 50 - Formas de pagamento dos serviços de beleza



O formulário apresenta duas opções de pagamento em radio buttons: "PagSeguro" (selecionada) e "Pagamento em dinheiro". Abaixo, há um bloco de texto explicando que ao clicar em "Compre Já", o usuário será redirecionado ao PagSeguro para completar a compra com segurança. Um botão "Compre Já" está destacado em um fundo escuro na base do formulário.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Pagamento com cartão: para pagamentos com cartão de crédito ou débito, o cliente deverá marcar a opção “PagSeguro” e clicar no botão “Compre Já”, assim, será redirecionado ao *website* do PagSeguro e procederá com o pagamento.
- Pagamento com dinheiro: para pagamentos em dinheiro, o cliente deverá marcar a opção “Pagamento em dinheiro” e clicar no botão “Compre Já”. O cliente entregará o valor dos serviços diretamente ao profissional de beleza, assim que a prestação de serviços for finalizada.

Após efetuar o pagamento, o cliente visualizará a listagem de profissionais disponíveis e escolherá o mais adequado à sua necessidade, pois, além do nome do profissional de beleza, constam na lista informações como: tempo de experiência profissional e avaliações dos clientes atendidos anteriormente, conforme apresenta a Figura 54 a ser vista na página 189.

Outro recurso desejado pelos sócios da To Beauty, são as informações de geolocalização, para que o cliente possa optar por chamar os profissionais mais próximos ao local de atendimento, no protótipo criado na Wix, não foi possível adicionar essa ferramenta, mas é um recurso indispensável do aplicativo To Beauty e que será pensado pela DSM durante o desenvolvimento do aplicativo.

- Alinhar detalhes do atendimento no *Chat*: como o atendimento será à domicílio ou em outro local adequado, como por exemplo, no local de trabalho do cliente, os detalhes do atendimento deverão ser alinhados no *chat on-line* antes da prestação dos serviços, para que todos possam ter a segurança de que não ocorrerão imprevistos, apesar de sabermos que, mesmo com o máximo de precaução, ainda podem existir situações em que o profissional e o cliente não terão controle, como condições climáticas, trânsito, segurança pública, entre outros. O Quadro 50, apresenta algumas questões sugeridas aos profissionais de beleza da To Beauty no momento do alinhamento do atendimento com o cliente no *chat on-line*.

Quadro 50 - Alinhamentos do atendimento a ser prestado ao cliente

Profissional de Beleza		Possíveis respostas do cliente
Saudar o cliente e agradecer pela preferência.	Olá, seja bem-vindo(a)!	Olá!
	Obrigada por solicitar nossos serviços!	Imagina!
Verificar se no local escolhido pelo cliente, será possível prestar o serviço.	No local, existe iluminação para fazer unhas?	Sim!
	No local, existe um lugar onde eu posso me acomodar com os instrumentos de trabalho?	Em minha mesa de jantar.
	Se for utilizar estacionamento, já verifique as condições de uso.	Há estacionamento de visitantes, você pode deixar lá.
	Se for em edifício, verifique como entrar e sair do local.	Aperte 2103 que abro pra você.
Verificar quais as cores serão utilizadas pelo cliente.	Recomendamos que não leve todo seu estojo de esmaltes, além de ser muito pesado, você pode encontrar escadas e outros obstáculos no caminho até seu cliente. Seja prático(a)!	Quero fazer francesinha no pé e nas mãos vou usar tons de vermelho.
Informar o tempo estimado de chegada.	Não esqueça de levar em consideração o trânsito e os horários do transporte coletivo (caso vá utilizar).	-

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Receber o profissional de beleza e definir preferências: quando o profissional chegar ao local de atendimento, ele fará alguns questionamentos quanto às preferências do cliente. Assim, ficará mais ágil e prático prestar o atendimento, além de transferir ao cliente a sensação de segurança e tranquilidade. O Quadro 51 mostra as questões de preferência que serão levantadas antes do atendimento iniciar.





Quadro 51 - Alinhamento das preferências do cliente

- Gostaria de cortar suas unhas ou somente lixar?
- Gostaria de lixar em qual formato?
- Prefere que eu tire a cutícula ou somente empurre-a?
- Você costuma usar extra brilho em suas unhas?

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

- Avaliar o profissional de beleza: ao final da prestação de serviços, os clientes serão incentivados a avaliar os profissionais de beleza, assim, a To Beauty conseguirá aperfeiçoar, cada dia mais, o atendimento dos profissionais e, se preciso for reavaliar a permanência dos prestadores de serviços de beleza na plataforma digital da empresa. Para isso, serão disparados lembretes de *pop up* no aplicativo dos clientes, com frases como: não esqueça de avaliar o atendimento dos profissionais da To Beauty, só assim poderemos continuar lhe oferecendo os melhores profissionais de beleza. Como forma de avaliação, a To Beauty criou algumas questões chaves que serão respondidas pelos clientes, conforme constam no Quadro 52.

Quadro 52 - Avaliação do serviço prestado pelos profissionais To Beauty

Qual avaliação você faria do atendimento do profissional?	ótimo 	<input type="checkbox"/>
	bom 	<input type="checkbox"/>
	satisfatório 	<input type="checkbox"/>
	ruim 	<input type="checkbox"/>
O profissional utilizou luvas descartáveis?	sim	<input type="checkbox"/>
	não	<input type="checkbox"/>
O profissional utilizou instrumentos esterelizados?	sim	<input type="checkbox"/>
	não	<input type="checkbox"/>
Você contrataria novamente os serviços da To Beauty?	sim	<input type="checkbox"/>
	não	<input type="checkbox"/>

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Para os profissionais de beleza, ao finalizar a prestação de serviços, será necessário preencher o histórico do cliente através de um *checklist* padronizado, que será aplicado a todos os prestadores de serviços de beleza cadastrados na plataforma da To Beauty. O *checklist* está exposto no Quadro 53.

Quadro 53 - *Checklist* do histórico dos clientes da To Beauty

Cor escolhida? Ex. Garota Verão
Marca escolhida? Ex. Colorama
Formato das unhas? Ex. Quadradas
Tipo de cutícula? Ex. Bastante finas
Informações complementares: Ex. Primeira vez que chamou a To Beauty, se mostrou satisfeita.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Outro processo importante para a empresa, é o processo de cobrança das faturas dos planos To Beauty, pois, como foi visto no processo de cadastro dos profissionais de beleza, os mesmos, só poderão operar na plataforma, após ter sido efetuado o pagamento da primeira mensalidade do plano contratado, dentre eles, estão: Plano Básico, Plano Clássico e Plano *Premium*. Os boletos serão emitidos pelo *home banking* do Sicoob, que será o banco contratado para gestão da conta corrente

da To Beauty, ao custo de R\$ 2,00 (dois reais) por boleto liquidado. O valor da cesta mensal de serviços do Banco Sicoob é de R\$ 39,90 (trinta e nove reais e noventa centavos), conforme a proposta a ser vista no Anexo H da página 257.

Após ter sido emitido o boleto da To Beauty, o documento será enviado por e-mail ao profissional que assinaram os Planos To Beauty apresentados no Quadro 32 da página 131. Os planos da To Beauty, darão direito aos prestadores de serviços de beleza de participarem de sorteios mensais de prêmios, serão três sorteios por mês e os prêmios serão divididos entre os níveis, 1, 2 e 3. Participarão dos sorteios do Nível 1, todos os prestadores de serviços de beleza que contrataram o Plano Básico, já os profissionais que contrataram o Plano Clássico participarão dos sorteios do Nível 2 e, por fim, àqueles que contrataram o Plano *Premium*, participarão dos sorteios do Nível 3. O Quadro 54 apresenta os itens que poderão ser sorteados para os prestadores de serviços de beleza em cada um dos níveis.

Quadro 54 - Premiações dos Planos To Beauty

Plano	Nível	Prêmio
Básico	1	Estufas / Esmaltes / Maletas
Clássico	2	2 Diárias em Hotel / Jantares
<i>Premium</i>	3	<i>Smartphones</i> / Viagens Nacionais

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Os sorteios acontecerão todos os meses e sempre na segunda quinzena, para que isso seja possível, a To Beauty utilizará os recursos do *website* sorteador.com.br que é uma ferramenta gratuita especializada em sorteios. Os prêmios serão entregues pelo Departamento Comercial e Marketing da To Beauty até o quinto dia útil do mês subsequente ao da realização dos sorteios. Os itens sorteados poderão variar mensalmente, porém, sempre respeitando o teto máximo de cada nível. Também, para garantir a credibilidade e confiabilidade dos sorteios, os mesmos serão apresentados em tempo real nas redes sociais da empresa pelo gestor do Departamento de Relações com o Mercado. Os investimentos feitos na compra dos prêmios serão retirados das reservas mensais arrecadadas para as campanhas de marketing, conforme apresentou o Quadro 41 da página 149. Na Figura 51 está

exposta a página principal da empresa Sorteador que será filmada em tempo real nas redes sociais da To Beauty.

Figura 51 - Página principal do *website* Sorteador



Fonte: Site Sorteador (2018).

4.6.2 Apresentação da capacidade de produção

A capacidade de atendimento da equipe To Beauty disponibilizada aos profissionais de beleza e aos clientes, tem duração de 15 horas diárias/7 dias por semana. Inicialmente, a equipe To Beauty será composta pelos quatro sócios (Jamila, Kainara, Rodrigo e Viviane) que se dividirão em duas escalas, das sete da manhã às três da tarde e das duas da tarde às dez da noite (horário de Brasília), isso porque o aplicativo aceitará agendamentos das sete da manhã às oito da noite. Os quatro sócios atenderam em *home-office* e estarão *on-line* para atendimento nos dias e horários apresentados no Quadro 37 da página 142.

Quanto a capacidade de armazenamento de dados e largura de banda no *website* da To Beauty, foram expostas na Figura 52 as informações do Plano Unlimited da Wix que será contratado pela empresa em paralelo com a DSM, ou seja, a DSM cuidará do aplicativo da To Beauty e a Wix será o fornecedor criador do *website* da empresa.

Figura 52 - Capacidade de armazenamento e banda do *website* da To Beauty

MAIS USADO

Unlimited
+ Wix Bookings

R\$ **45** 82
/mês

Selecione

Largura de banda ILIMITADA

10GB de armazenamento

- Conecte o seu domínio
- Calendário sincronizado
- Faturas profissionais
- Aceite pagamentos online
- Remover anúncios Wix
- Domínio grátis
- Agendamentos em grupo
- Lembretes de email
- Agenda da equipe
- 5 campanhas de email/mês

Fonte: Site Wix (2018).

Sobre a capacidade de atendimento referente a problemas técnicos do *website* da To Beauty, é possível solicitar uma ligação no call center da Wix, onde os horários de funcionamento são de segunda à sexta-feira das nove da manhã às nove da noite (horário de Brasília).

Quanto a capacidade de atendimento dos prestadores de serviços de beleza da To Beauty, a mesma é variável e inconstante, pois, é condicionada ao tipo de serviço de beleza contratado e a sazonalidade da demanda que ocorre entre os dias da semana. Depende, também, das habilidades individuais de cada profissional, da distância percorrida para se chegar ao local de atendimento, do meio de locomoção utilizado pelo profissional, das condições climáticas, do trânsito em determinados horários, entre outros.

Para que se chegasse a um número razoável de atendimentos diários, foi estimado o tempo de deslocamento de trinta minutos entre um atendimento e outro para a prestação de serviços de beleza tradicionais de manicure e pedicure. A jornada estimada para o profissional foi de oito horas, com intervalo para refeições de trinta minutos, sendo assim, para a operação foram utilizadas apenas sete horas e trinta minutos. É relevante mencionar que, por meio da inclusão de informações de geolocalização no aplicativo da To Beauty, o profissional de beleza poderá delimitar a

distância do deslocamento pretendido por ele, conforme visto na Figura 43 da página 168. O Quadro 55, mostra a estimativa da capacidade produtiva diária do profissional de beleza To Beauty, considerando que ele inicie as sete da manhã e encerre suas atividades às três da tarde.

Quadro 55 - Estimativa da capacidade produtiva diária dos profissionais

Horário	Status	Atendimentos
07:00	Início	
07:30	Em atendimento	
08:30	Atendimento Finalizado	1
09:00	Em atendimento	
10:00	Atendimento Finalizado	1
10:30	Em atendimento	
11:30	Atendimento Finalizado	1
11:30 - 12:00	Almoço	Almoço
12:30	Em atendimento	
13:30	Atendimento Finalizado	1
14:00	Em atendimento	
15:00	Atendimento Finalizado	1
Total		5

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Pode-se observar no Quadro 55 que a capacidade produtiva diária, será de cinco serviços executados, para os casos em que a locomoção entre um cliente e outro, ocupe trinta minutos do tempo do profissional de beleza. Nesses termos, caso esteja disponível na plataforma digital da To Beauty seis dias por semana, este, conseguirá atender 30 (trinta) clientes por semana, e 120 (cento e vinte) clientes por mês, utilizando essa mesma proporção.

A plataforma da To Beauty não tem limitação de cadastros de prestadores de serviços de beleza, sendo assim, se estimarmos a adesão de 100 (cem) profissionais de beleza distribuídos pela Grande Florianópolis, será possível atender a demanda de até 500 (quinhentos) clientes por dia e 15.000 (quinze mil) clientes por mês.

Quanto a renda mensal dos profissionais de beleza, se considerarmos que o valor médio dos serviços ofertados na plataforma da To Beauty é de R\$ 30,00 (trinta

reais), e se utilizarmos os 120 (cento e vinte) clientes mensais por profissional, cada um deles irá auferir ao final de cada mês, R\$ 3.600,00(três mil e seiscentos reais).

4.6.3 Itens necessários para a operação das políticas produtivas

Os quatro sócios da To Beauty atuarão como gestores de áreas distintas e ficarão disponíveis *home office*. Para que todos os sócios consigam atender suas demandas em casa, serão utilizados alguns itens de escritório importantes para a operação, porém, como a To Beauty dispõe de poucos recursos financeiros, inicialmente, fará a locação dos materiais de escritório dos sócios e outros recursos necessários até que consiga abrir um escritório próprio e equipado para as operações da empresa. Os itens locados foram apresentados no Quadro 56.

Quadro 56 - Itens para operação de produção da To Beauty

Item	Descrição	Qt.	Valor cada locação	Valor Total Locação
1	Computadores	4	R\$ 9,25	R\$ 37,00
2	Acesso à Internet	4	R\$ 42,00	R\$ 168,00
3	Energia Elétrica	4	R\$ 22,50	R\$ 90,00
4	Móveis de Escritório	4	R\$ 2,31	R\$ 9,24
			R\$ 76,06	R\$ 304,24

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

O cálculo utilizado na locação dos computadores e móveis de escritório, foi baseado na depreciação correspondente ao encargo periódico que esses bens sofrem por uso, obsolescência ou desgaste natural, isso porque serão utilizados pelos sócios, mas não deixarão de ser de propriedade deles. O Quadro 57 apresenta o cálculo de depreciação dos itens 1 e 4 apresentados no quadro anterior.

Quadro 57 - Cálculo de depreciação dos computadores e móveis dos sócios

Item	Computadores	Móveis
Valor médio do bem	R\$ 2.000,00	R\$ 1.000,00
Taxa de depreciação	20%	10%
Depreciação Anual	R\$ 400,00	R\$ 100,00
Depreciação Mensal	R\$ 33,33	R\$ 8,33
Depreciação 24h/dia	R\$ 1,11	R\$ 0,27
Depreciação 8h/dia	R\$ 0,37	R\$ 0,09
Depreciação 8h/25 dias	R\$ 9,25	R\$ 2,31

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Para o cálculo do valor da locação do acesso à internet, foi utilizada a média de gastos mensais dos quatro sócios (R\$ 150,00) e dividida pelos trinta dias do mês, chegando-se ao valor pago diariamente pelos serviços de fornecimento de internet de R\$ 5,00 (cinco reais). O valor pago diariamente pelo fornecimento de internet foi dividido pelas vinte e quatro horas do dia e multiplicado pelas oito horas que cada sócio trabalhará para a To Beauty, feito isso, obteve-se o valor de R\$ 1,68 (um real e sessenta e oito centavos). Sabendo-se que são pagos R\$ 1,68/8h, multiplicou-se esse montante por vinte e cinco dias úteis, que é o período mensal de trabalho de cada sócio, alcançando-se assim, o valor de R\$ 42,00 (quarenta e dois reais) de reembolso devido à cada sócio pelo acesso à internet.

Quanto ao cálculo do consumo de energia elétrica dos computadores, devido à complexidade, foi utilizada o valor médio de consumo de 250 watts por equipamento, ao converter o consumo em kilowatts/hora (250/1000) obteve-se 0,25 kWh de consumo por hora. Ao multiplicar 0,25 kWh por oito horas diárias chegou-se a soma de 2,0 kWh por dia de trabalho, após multiplicou-se novamente os 2,0 kWh por vinte e cinco dias úteis alcançando-se o montante de 50 kWh mensal para cada sócio da To Beauty. Atualmente, as Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A (Celesc), cobram por kWh residencial aproximadamente R\$ 0,45 (quarenta e cinco centavos), gerando um montante de gastos mensais com o consumo de energia elétrica de R\$ 22,50 (vinte e dois reais e cinquenta centavos) para cada sócio.

Para que o aplicativo e o *website* da To Beauty operem diariamente, será preciso contratar alguns serviços terceirizados, conforme apresentado no Quadro 58.

Quadro 58 - Itens básicos para a operação da plataforma da To Beauty

Item	Descrição	Fornecedor	Pagamento	Valor	Rateio Mensal
1	Hospedagem do <i>website</i>	Wix	Mensal	R\$ 45,82	R\$ 45,82
2	Domínio do <i>website</i>	Hostgator	Anual	R\$ 26,99	R\$ 2,25
6	Endereço Fiscal	Virtuale	Trimestral	R\$ 315,00	R\$ 105,00
7	Linha telefônica móvel	Tim	Mensal	R\$ 54,99	R\$ 54,99
8	Chip para celular	Tim	Único	R\$ 10,00	
Total					R\$ 208,06

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

Quanto aos itens básicos que serão utilizados pelos profissionais de beleza cadastrados na plataforma digital da To Beauty, os mesmos foram dispostos no Quadro 59.

Quadro 59 - Itens mínimos necessários para a prestação dos serviços

Item	Descrição	Quantidade Mínima
1	<i>Smartphone</i> ou <i>Tablet</i>	1
2	Conexão com internet	1
4	Alicates para remoção de cutículas	5
5	Cortadores de unhas	5
6	Esmaltes diversos	15 frascos
7	Algodão	1 pacote
8	Toalhas pequenas	5
9	Lixas descartáveis para unhas	5
10	Lixas descartáveis para os pés	5
11	Luvas descartáveis	5
12	Palitos descartáveis	5
13	Estojo ou mala para transporte	1
14	Estufa ou Autoclave	1
15	Removedor de esmaltes	1 vidro
16	Hidratantes para mãos e pés	1

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Pode-se observar no Quadro 59 que foi considerada a quantidade mínima de itens através da média de atendimentos diários de cinco clientes por profissional, conforme mencionado no item 4.6.2 relacionado à capacidade produtiva de cada profissional de beleza. A empresa orientará todos os prestadores de serviços de beleza da plataforma To Beauty a adquirir grandes quantidades de instrumentos de trabalho, principalmente, os materiais descartáveis e esmaltes.

A compra e gestão dos instrumentos de trabalho utilizados na prestação de serviços de beleza, inicialmente, serviços de manicure e pedicure, são de responsabilidade dos prestadores de serviços de beleza e, para que haja o controle de qualidade dos processos de utilização de materiais descartáveis e esterilizados, a empresa contará com as avaliações de atendimento feitas pelos clientes, conforme visto no Quadro 52 visto na página 180.

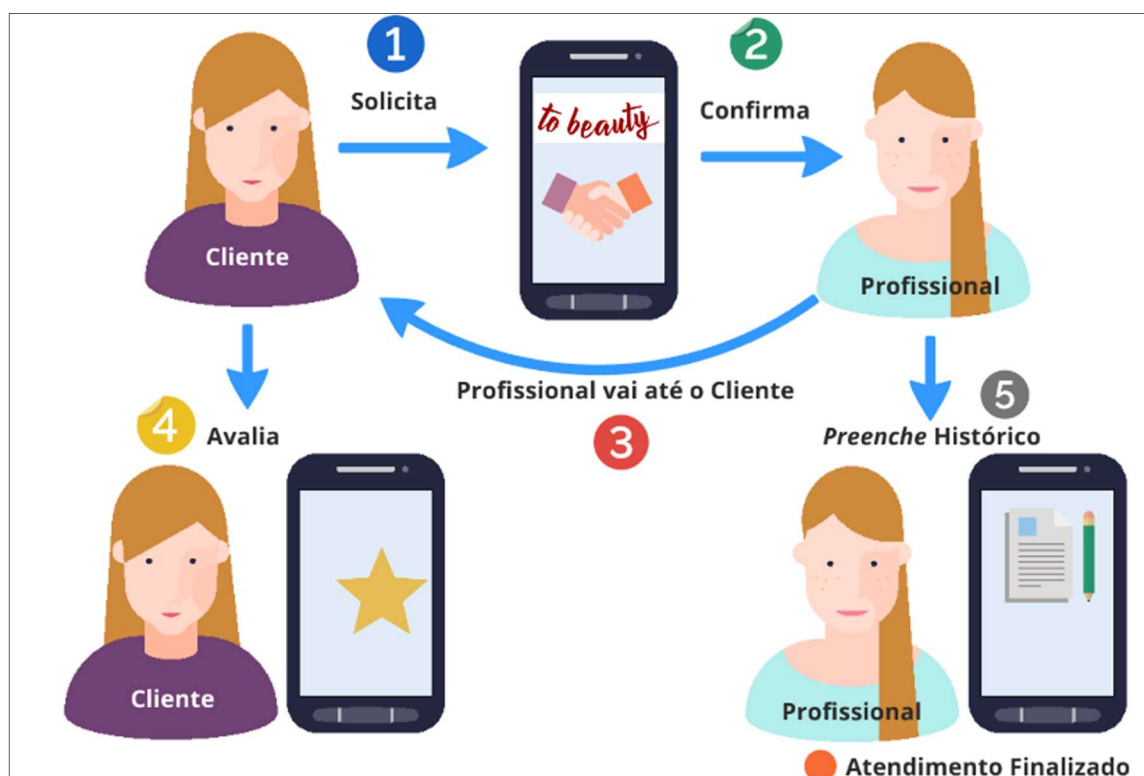
4.7 Logística

Neste capítulo serão apresentados os recursos e informações para a execução das atividades da To Beauty.

4.7.1 Definição da cadeia logística da organização

A To Beauty oferece serviços de beleza por meio de uma plataforma digital, que intermedia as relações entre prestadores de serviços de beleza e clientes (usuários) que demandam esses serviços. Na Figura 53 foi ilustrada a cadeia logística de serviços da To Beauty.

Figura 53 - Cadeia logística de serviços



Fonte: Adaptado pelos autores (2018).

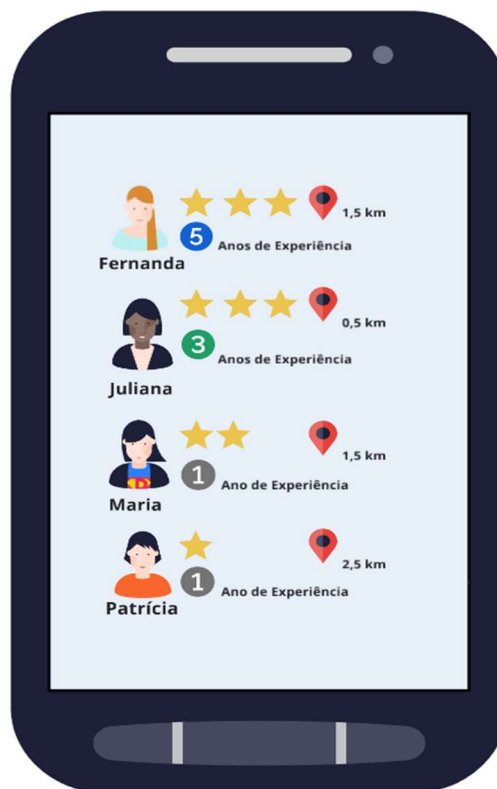
A cadeia logística ilustrada na Figura 53, exemplifica o início, meio e fim do processo de atendimento. O início se dá no momento em que o cliente, após ter baixado o aplicativo e assinado os Termos de Uso Apêndice C, opta por solicitar o atendimento do profissional de beleza, neste momento, ele visualizará a lista de prestadores de serviços de beleza disponíveis e escolherá o profissional que irá atendê-lo. A lista de prestadores de serviços de beleza obedecerá alguns critérios hierárquicos, tais como: prioridade para os profissionais com as melhores avaliações, com mais tempo de experiência no ramo e mais próximos dos clientes que estão solicitando o serviço.

Após o cliente ter selecionado o profissional de beleza que irá atendê-lo, deverá ser efetuado o pagamento dos serviços solicitados e, confirmado o pagamento, o aplicativo abrirá um *chat on-line* de conversação entre ambos, com o objetivo de que sejam alinhados os detalhes do atendimento, como por exemplo, o tempo de chegada no local, as preferências por cor, as dificuldades e características do local de atendimento, entre outros. Sendo encerrados os detalhes do atendimento, o cliente finaliza a compra e o profissional receberá a confirmação para ir ao encontro do cliente

no horário agendado para executar os serviços contratados na plataforma digital da To Beauty, conforme a Figura 46 vista na página 173.

A Figura 54 ilustra o tipo de lista de profissionais que será visualizada pelo cliente.

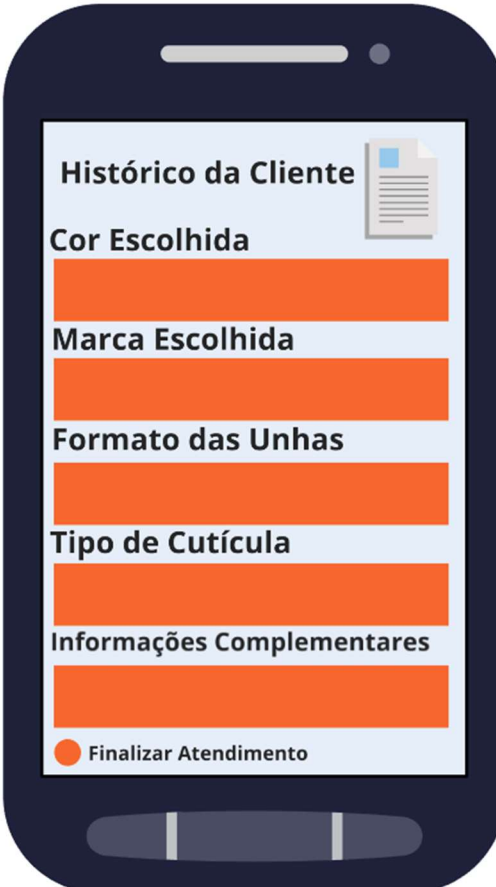
Figura 54 – Prestadores de serviços de beleza disponíveis



Fonte: Adaptado pelos autores (2018).

O profissional só poderá finalizar o atendimento, após inserir o histórico de atendimento do cliente. Neste histórico serão solicitadas quatro informações padronizadas e haverá um espaço livre para inserção de comentários relevantes ao atendimento que ocorreu. As perguntas padronizadas serão: cor escolhida, marca escolhida, formato das unhas escolhido, tipo de cutícula. A Figura 55 ilustra como ocorrerá o processo de preenchimento do histórico dos Clientes.

Figura 55 – Preenchimento do histórico dos clientes



The image shows a smartphone screen with a form titled "Histórico da Cliente". The form contains several input fields, each with a redacted orange bar. The fields are labeled as follows:

- Histórico da Cliente** (with a document icon)
- Cor Escolhida**
- Marca Escolhida**
- Formato das Unhas**
- Tipo de Cutícula**
- Informações Complementares**

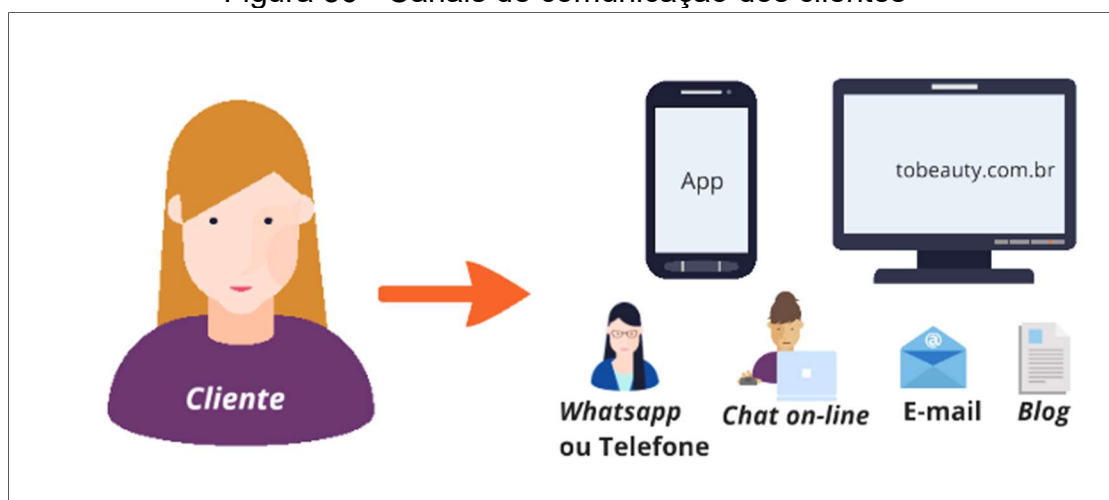
At the bottom of the form, there is a red circular button labeled "Finalizar Atendimento".

Fonte: Adaptado pelos autores (2018).

O profissional só aparecerá na lista dos próximos clientes, após ter finalizado o atendimento anterior, caso contrário, não conseguirá dar prosseguimento aos atendimentos.

O cliente terá alguns canais de comunicação que poderão ser utilizados antes, durante e depois do processo de solicitação e agendamento dos serviços no aplicativo da To Beauty. A Figura 56, ilustra esses canais de ligação.

Figura 56 - Canais de comunicação dos clientes



Fonte: Adaptado pelos autores (2018)

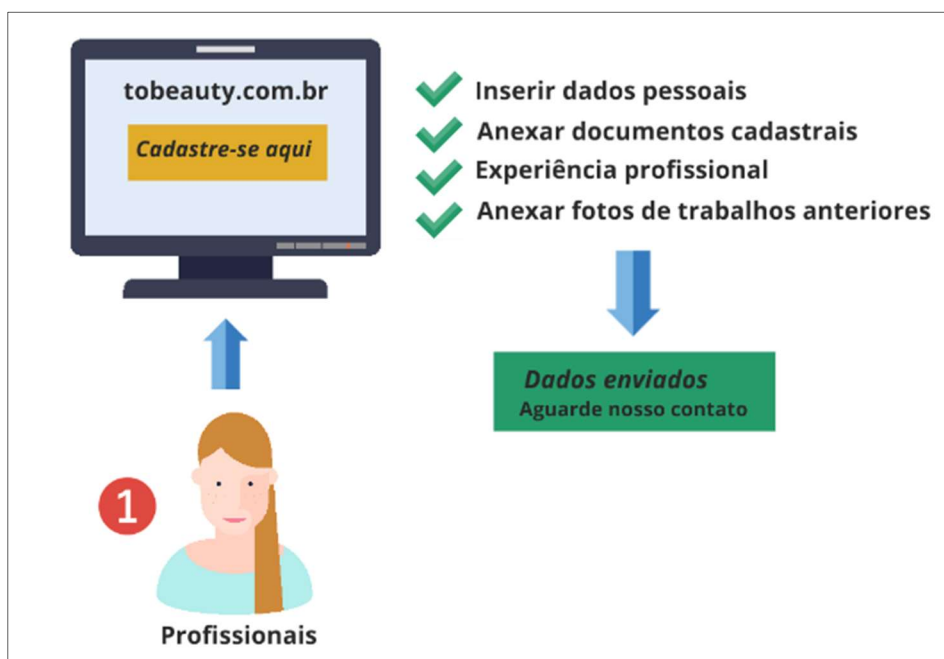
Os canais mostrados na Figura 56, serão utilizados como suporte no atendimento de reclamações, sugestões, cancelamentos e quaisquer outros assuntos referentes à empresa e aos serviços oferecidos por intermédio dela e, no blog serão publicados conteúdos relacionados ao mercado de beleza, como tendências, por exemplo.

Através de um número de telefone móvel e do *Whatsapp*, os clientes poderão entrar em contato com a To Beauty, para o atendimento ao cliente haverá um responsável disponível para atendê-los nos horários apresentados no Quadro 37 da página 142. Por meio do e-mail de contato da equipe To Beauty exposto *website* da empresa, o cliente também poderá solicitar informações e através do *chat on-line* do aplicativo e *website*, o cliente também poderá entrar em contato com a empresa.

4.7.2 Prestadores de serviços de beleza

O *website* da To Beauty fará a captação dos prestadores de serviços de beleza através dos cadastros efetuados na página da To Beauty (tobeauty.com.br). Durante o processo de pré cadastro, o profissional terá que preencher o formulário da empresa, conforme mostra a Figura 37 da página 159, com as informações pessoais e referências profissionais, anexar imagens de documentos com foto, comprovante de residência, declaração de antecedentes criminais e imagens de serviços de manicure e pedicure executados por ele. A Figura 57 ilustra como o processo de pré cadastro se dará.

Figura 57 - Processo de pré cadastro dos profissionais



Fonte: Adaptado pelos autores (2018).

Após o envio dos dados cadastrais, o diretor responsável pelo Departamento de Relações com o Mercado, fará a análise e validação das informações e documentos coletados, conforme informado no item 4.3.4 da página 88.

A qualquer tempo o profissional poderá solicitar o cancelamento do cadastro pelo *chat on-line*, e-mail, telefone ou *whatsapp* da To Beauty, utilizando os canais ilustrados na Figura 58.

Figura 58 - Canais de atendimento para os profissionais

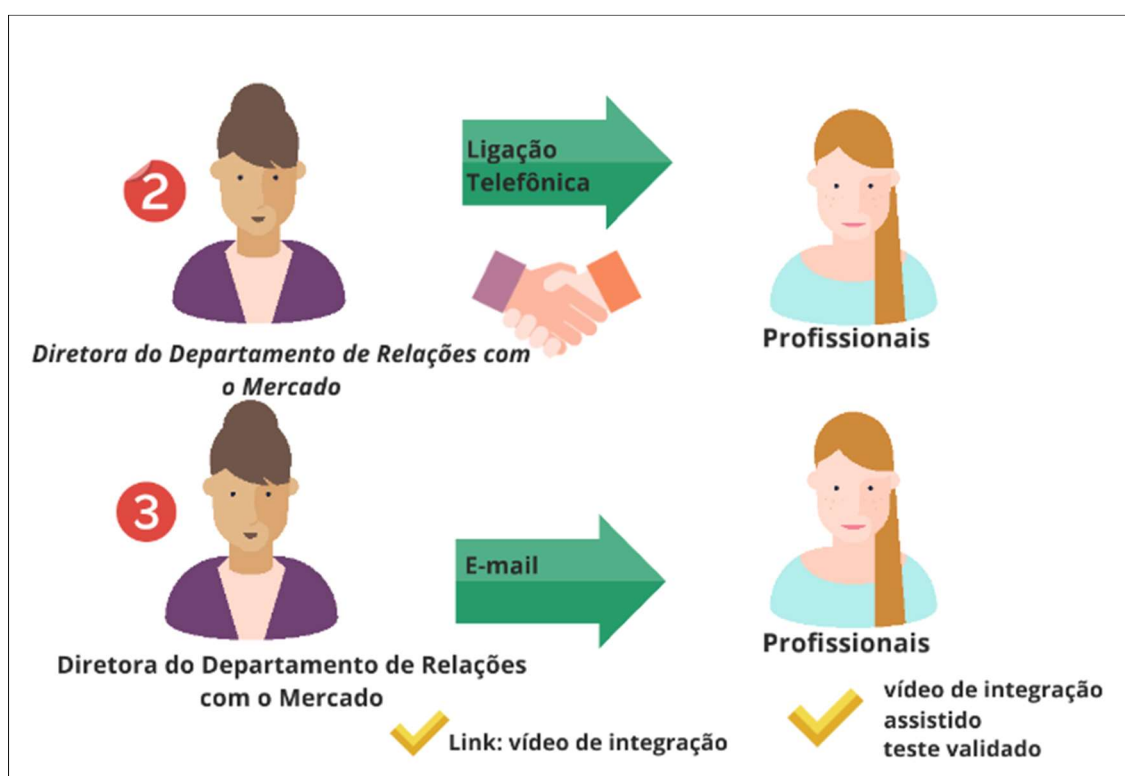


Fonte: Adaptado pelos autores (2018)

Após a validação do cadastro pelo Departamento de Relações com o Mercado, o mesmo fará o contato telefônico com o intuito de fazer a pré integração do profissional. Estando de acordo com as políticas da To Beauty, o profissional receberá

um e-mail com o link para acesso aos vídeos de integração e o boleto para pagamento da primeira mensalidade de assinatura dos planos To Beauty. Após ter sido aprovado no teste de fixação, onde devem ser respondidas três perguntas ao final do vídeo, e ter sido compensado o pagamento do boleto, o profissional estará apto a iniciar o fornecimento dos serviços de beleza na plataforma da To Beauty. A Figura 59, ilustra as últimas etapas de validação do cadastro do profissional.

Figura 59 - Validação do profissional

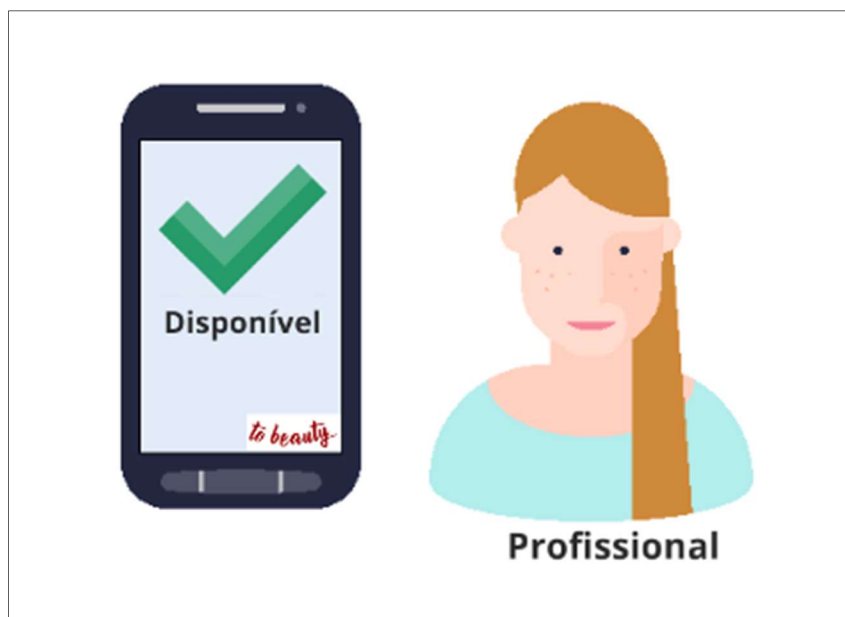


Fonte: Adaptado pelos autores (2018).

Caso o profissional não consiga validar o teste de fixação, o mesmo receberá um aviso para “tentar novamente”, sendo possível fazer o teste quantas vezes forem necessárias. Após ter validado o teste, o profissional poderá fazer o *download* do aplicativo da empresa e iniciar os trabalhos.

Os profissionais disponibilizarão seus serviços, agenda e localização para que os clientes possam encontrá-los através de tecnologia de geolocalização. A Figura 60 ilustra a disponibilidade do profissional em prestar os serviços de manicure e pedicure na plataforma da To Beauty.

Figura 60 - Início dos trabalhos



Fonte: Adaptado pelos autores (2018).

Os clientes podem divulgar, na plataforma, avaliações sobre os serviços prestados pelos profissionais, devendo essas serem informadas de maneira justa através dos ícones dispostos no aplicativo. Não é permitida a prática de auto avaliação por parte dos prestadores de serviços de beleza ou indução de clientes, devendo utilizar a plataforma apenas para divulgação e agendamento de seus serviços.

4.7.3 Codificação e classificação dos materiais

Por se tratar de uma plataforma digital que faz a intermediação entre profissionais de beleza, inicialmente, manicures e pedicures e diversos clientes, não foram encontrados materiais para serem classificados e codificados.

4.7.4 Compras e estoque (volume e custos)

Como mencionado no item 4.7.2 não haverá compra de materiais na empresa To Beauty.

4.7.5 Acondicionamento dos serviços

Os serviços de beleza ofertados na plataforma digital da To Beauty serão disponibilizados por meio de um aplicativo *mobile* e conforme a disponibilidade de atendimento dos prestadores de serviços de beleza cadastrados. Os serviços de beleza foram apresentados na Figura 61.

Figura 61 - Serviços To Beauty



Fonte: Adaptado pelos autores (2018).

Os serviços de manicure e pedicure tradicionais, seriam unhas feitas de forma simples, sem arte detalhada. Já as unhas decoradas, envolvem as francesinhas, desenhos e tudo mais que não estiver contemplado nas unhas tradicionais. No caso da esmaltação das unhas em gel, por se tratar de um produto com permanência e aspecto espelhado duradouro, o preço é diferenciado. A esmaltação em gel não será oferecida para os casos de pedicure, pois devido ao seu custo elevado, não se torna um produto atraente para os clientes.

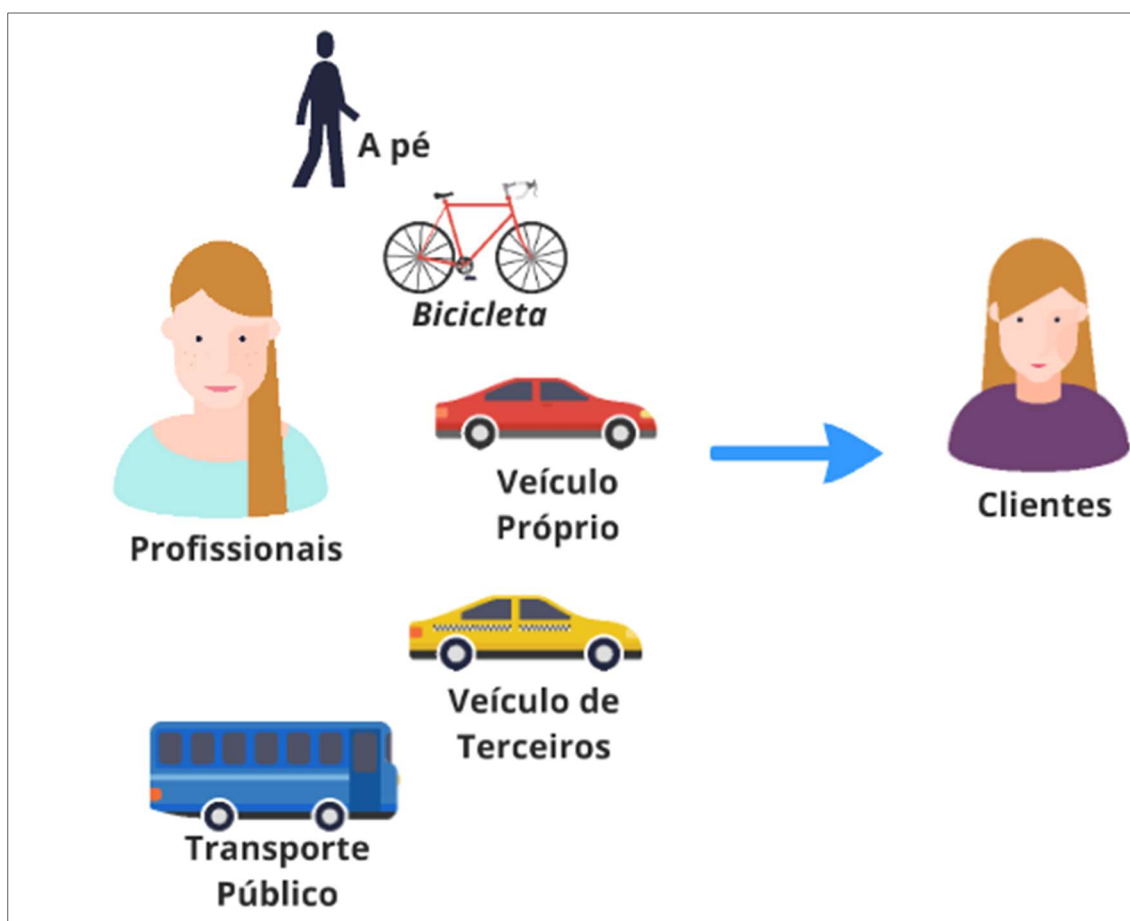
4.7.6 Estratégias de distribuição dos serviços

Como dito anteriormente, os serviços ofertados nos canais da To Beauty serão

prestados pelos profissionais de beleza que se cadastrarem no site da empresa. Dessa maneira, a estratégia de execução dos serviços será definida pelos próprios prestadores de serviços de beleza, levando em consideração a distância até o local de atendimento, o horário que será efetuado o serviço (visto que, nos momentos de pico, a mobilidade urbana fica bastante comprometida) e outras questões relevantes para ambos.

A Figura 62 ilustra os tipos de estratégias de distribuição que poderão ser utilizados pelos prestadores de serviços de beleza da empresa To Beauty para a execução dos serviços de beleza.

Figura 62 - Estratégias de distribuição dos serviços



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Percebe-se na Figura 62, que o profissional de beleza To Beauty poderá optar pelos seguintes meios de transporte: veículos terceirizados (ex. Taxi, Uber), transporte público, veículo próprio, bicicleta ou à pé.

4.8 Plano de viabilidade econômico/financeira

Neste tópico será apresentado o plano de viabilidade econômica e financeira da To Beauty, com projeções do investimento inicial, dos custos operacionais e fluxos de caixa. Com base nestes dados, será possível identificar em quanto tempo ocorrerá o retorno do investimento feito pelos sócios.

4.8.1 Levantamento do investimento inicial

Para o investimento inicial do projeto To Beauty, estimou-se um custo total de R\$ 65.000,00 (sessenta e cinco mil reais), com base na soma de todos os custos administrativos que, referem-se aos gastos iniciais da empresa. Cada sócio irá contribuir com um aporte pessoal, para alcançar o valor do investimento.

Os custos iniciais são compostos por itens como: custos de abertura da empresa, custo com o desenvolvimento do aplicativo e custos para operação do processo de cadastro dos profissionais de manicure. O Quadro 60, apresenta o levantamento do investimento inicial, que se fazem necessários para a implantação da plataforma no mercado.

Quadro 60 - Investimento inicial dos sócios

Descrição	Investimento
Taxa de registro da empresa	R\$ 86,00
Taxa de registro da empresa	R\$ 21,00
Taxa de registro da marca	R\$ 464,00
Taxa de abertura de conta corrente	R\$ 100,00
Profissional de mídia	R\$ 750,00
Desenvolvimento do Aplicativo	R\$ 34.567,90
Registro de domínio	R\$ 26,99
Capital de Giro	R\$ 28.984,11
Total: R\$ 65.000,00	

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.8.2 Demonstrativos de resultado, balanços patrimoniais e fluxos de caixa

Neste tópico, foram realizados os levantamentos dos custos fixos e variáveis, que compõem a projeção do fluxo de caixa da To Beauty para o período de 36 meses, considerando a abertura da empresa no mês de julho de 2018. Na projeção de vendas para elaboração fluxo de caixa, não foram destacadas as taxas de cancelamento e não renovação dos planos, visto que, a empresa buscará cobrir estas lacunas com a força de venda a cada mês, portanto, para as receitas do fluxo de caixa vindas com as vendas dos planos, foram considerados os montantes que a empresa receberá mês a mês.

Além das receitas que a empresa receberá com as vendas dos planos To Beauty, irão haver também ganhos referentes à anúncios no *website*, por meio do cadastro no programa de afiliados da empresa B2W, conforme mencionado na página 100. A receita será advinda de comissionamentos sobre a venda de produtos e serviços ligados à beleza e funcionará da seguinte forma: para cada consumidor que realizar uma compra através do anúncio feito pelo *website* da To Beauty, a empresa receberá 4,5% de comissão por transação. Contudo, para validar o comissionamento o consumidor terá que ser direcionado para o *website* da compra, clicando no anúncio que estará publicado nos canais da To Beauty.

Realizou-se então, a projeção das entradas e saídas de recursos financeiros da empresa, indicando como será o saldo de caixa para cada mês, conforme apresentado nos Quadros 61, 62 e 63.

Quadro 61 – Fluxo de caixa Ano 1

Receitas	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19	
Nº de profissionais cadastrados	R\$ - 0	R\$ - 0	R\$ - 0	R\$ - 0	R\$ 50	R\$ 100	R\$ 120	R\$ 144	R\$ 173	R\$ 207	R\$ 249	R\$ 299	
Plano Premium R\$ 79,90	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.797,75	R\$ 3.595,50	R\$ 4.314,60	R\$ 5.177,52	R\$ 6.213,02	R\$ 7.455,63	R\$ 8.946,75	R\$ 10.736,11	
Plano Clássico R\$ 89,90	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 674,25	R\$ 1.348,50	R\$ 1.618,20	R\$ 1.941,84	R\$ 2.330,21	R\$ 2.796,25	R\$ 3.355,50	R\$ 4.026,60	
Plano Básico R\$ 99,90	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.998,00	R\$ 3.996,00	R\$ 4.795,20	R\$ 5.754,24	R\$ 6.905,09	R\$ 8.286,11	R\$ 9.943,33	R\$ 11.931,99	
Receitas N. Operacionais (Afiliados)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	
Total estimado mensal	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 4.970,00	R\$ 9.440,00	R\$ 11.228,00	R\$ 13.373,60	R\$ 15.948,32	R\$ 19.037,98	R\$ 22.745,58	R\$ 27.194,70	
Ano 1	jul/18	ago/18	set/18	out/18	nov/18	dez/18	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19	Soma
Entradas operacionais	0	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 4.970,00	R\$ 9.440,00	R\$ 11.228,00	R\$ 13.373,60	R\$ 15.948,32	R\$ 19.037,98	R\$ 22.745,58	R\$ 27.194,70	R\$ 123.938,18
Custos Variáveis													
Simplex nacional	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 298,20	R\$ 566,40	R\$ 673,68	R\$ 802,42	R\$ 956,90	R\$ 1.142,28	R\$ 1.364,73	R\$ 1.631,68	R\$ 7.438,29
Custo fixo Mensal													
Pró labore	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 44.004,12
INSS	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 5.438,78
Provisão de férias e 13º	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 5.330,35
Contabilidade	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Custo Conta Corrente	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 39,90	R\$ 384,90	R\$ 729,90	R\$ 867,90	R\$ 1.033,50	R\$ 1.232,22	R\$ 1.470,68	R\$ 1.756,84	R\$ 2.100,23	R\$ 9.735,77
Plano Telefonia móvel	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 659,88
Provisão de invest. em inovação no APP	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 248,50	R\$ 472,00	R\$ 561,40	R\$ 688,68	R\$ 797,42	R\$ 951,90	R\$ 1.137,28	R\$ 1.359,73	R\$ 6.196,91
Socialização com os fornecedores	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 60,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 60,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 120,00
Reembolso Locação	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 3.650,88
Socialização do sócios	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 1.500,00
Endereço Fiscal	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.260,00
Plano Wix Site To Beauty	R\$ -	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 504,02
Provisão para Marketing	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 248,50	R\$ 472,00	R\$ 561,40	R\$ 688,68	R\$ 797,42	R\$ 951,90	R\$ 1.137,28	R\$ 1.359,73	R\$ 6.196,91
Investimento em Marketing	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 3.930,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 24.080,00
Plataforma EaD	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 3.149,10
Despesas pré Operacionais	R\$ 1.447,99	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.447,99
Fluxo de caixa operacional	-R\$ 7.051,56	-R\$ 5.334,39	-R\$ 5.334,39	-R\$ 5.999,29	-R\$ 5.784,49	-R\$ 1.324,69	-R\$ 335,77	R\$ 1.675,94	R\$ 3.639,98	R\$ 5.621,84	R\$ 8.825,06	R\$ 12.218,93	R\$ 817,20
Fluxo de caixa Líquido	-R\$ 7.051,56	-R\$ 5.334,39	-R\$ 5.334,39	-R\$ 5.999,29	-R\$ 5.784,49	-R\$ 1.324,69	-R\$ 335,77	R\$ 1.675,94	R\$ 3.639,98	R\$ 5.621,84	R\$ 8.825,06	R\$ 12.218,93	R\$ 817,20
Fluxo de Caixa Acumulado	-R\$ 7.051,56	-R\$ 12.385,94	-R\$ 17.720,33	-R\$ 23.719,61	-R\$ 29.504,10	-R\$ 30.828,79	-R\$ 31.164,55	-R\$ 29.488,61	-R\$ 25.848,63	-R\$ 20.226,80	-R\$ 11.401,73	R\$ 817,20	
F. Caixa de Financiamento													
Integralização de Capital	R\$ 65.000,00	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 65.000,00
Fluxo de Caixa de Investimento													
Aplicativo	R\$ 6.914,30	R\$ 6.913,40	R\$ 6.913,40	R\$ 6.913,40	R\$ 6.913,40	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 34.567,90

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 62 – Fluxo de caixa Ano 2

Receitas	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	
Nº de profissionais cadastrados	358	430	516	619	743	817	899	989	1088	1197	1316	1448	
Plano Premium R\$ 79,90	R\$ 12.883,33	R\$ 15.459,99	R\$ 18.551,99	R\$ 22.262,39	R\$ 26.714,87	R\$ 29.386,35	R\$ 32.324,99	R\$ 35.557,49	R\$ 39.113,24	R\$ 43.024,56	R\$ 47.327,01	R\$ 52.059,72	
Plano Clássico R\$ 89,90	R\$ 4.831,92	R\$ 5.798,30	R\$ 6.957,96	R\$ 8.349,56	R\$ 10.019,47	R\$ 11.021,41	R\$ 12.123,56	R\$ 13.335,91	R\$ 14.689,50	R\$ 16.136,45	R\$ 17.750,10	R\$ 19.525,11	
Plano Básico R\$ 99,90	R\$ 14.318,39	R\$ 17.182,07	R\$ 20.618,48	R\$ 24.742,18	R\$ 29.690,61	R\$ 32.659,68	R\$ 35.925,64	R\$ 39.518,21	R\$ 43.470,03	R\$ 47.817,03	R\$ 52.598,73	R\$ 57.858,61	
Receitas N. Operacionais (Afiliados)	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	
Total estimado mensal	R\$ 32.533,64	R\$ 38.940,36	R\$ 46.628,44	R\$ 55.854,12	R\$ 66.924,95	R\$ 73.567,44	R\$ 80.874,19	R\$ 88.911,61	R\$ 97.752,77	R\$ 107.478,04	R\$ 118.175,85	R\$ 129.943,43	
Ano 2	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	Soma
Entradas operacionais	R\$ 32.533,64	R\$ 38.940,36	R\$ 46.628,44	R\$ 55.854,12	R\$ 66.924,95	R\$ 73.567,44	R\$ 80.874,19	R\$ 88.911,61	R\$ 97.752,77	R\$ 107.478,04	R\$ 118.175,85	R\$ 129.943,43	R\$ 937.584,84
Custos Variáveis													
Simplex nacional	R\$ 1.952,02	R\$ 2.496,13	R\$ 3.419,21	R\$ 4.500,70	R\$ 5.754,82	R\$ 5.178,71	R\$ 8.027,92	R\$ 9.247,43	R\$ 10.547,70	R\$ 12.015,95	R\$ 13.883,09	R\$ 15.851,47	R\$ 92.855,13
Custo fixo Mensal													
Pró labore	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 44.004,12
INSS	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 5.438,76
Provisão de férias e 13º	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 5.330,35
Contabilidade	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Custo Conta Corrente	R\$ 2.512,29	R\$ 3.006,77	R\$ 3.600,15	R\$ 4.312,20	R\$ 5.166,86	R\$ 5.679,33	R\$ 6.243,28	R\$ 6.863,61	R\$ 7.545,99	R\$ 8.296,59	R\$ 9.122,26	R\$ 10.030,50	R\$ 72.379,64
Plano Telefonia móvel	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 659,88
Provisão de inv. em inov. APP	R\$ 1.626,68	R\$ 1.947,02	R\$ 2.331,42	R\$ 2.792,71	R\$ 3.346,25	R\$ 3.678,37	R\$ 4.043,71	R\$ 4.445,58	R\$ 4.887,64	R\$ 5.373,90	R\$ 5.908,79	R\$ 6.497,17	R\$ 46.879,24
Socialização com os fornecedores	R\$ 60,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 60,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 60,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 60,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 240,00
Reembolso Locação	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 3.650,88
Socialização do sócios	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 1.500,00
Endereço Fiscal	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.260,00
Plano Wix Site To Beauty	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 549,84
Provisão para Marketing	R\$ 1.626,68	R\$ 1.947,02	R\$ 2.331,42	R\$ 2.792,71	R\$ 3.346,25	R\$ 3.678,37	R\$ 4.043,71	R\$ 4.445,58	R\$ 4.887,64	R\$ 5.373,90	R\$ 5.908,79	R\$ 6.497,17	R\$ 46.879,24
Investimento em Marketing	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 34.560,00
Plataforma EaD	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 4.198,80
Despesas pró Operacionais	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Fluxo de caixa operacional	R\$ 15.916,57	R\$ 20.704,04	R\$ 26.108,85	R\$ 32.558,43	R\$ 40.471,59	R\$ 46.513,27	R\$ 49.676,19	R\$ 55.070,01	R\$ 61.044,42	R\$ 67.578,31	R\$ 74.533,52	R\$ 82.227,74	R\$ 572.398,95
Fluxo de caixa Líquido	R\$ 15.916,57	R\$ 20.704,04	R\$ 26.108,85	R\$ 32.558,43	R\$ 40.471,59	R\$ 46.513,27	R\$ 49.676,19	R\$ 55.070,01	R\$ 61.044,42	R\$ 67.578,31	R\$ 74.533,52	R\$ 82.227,74	R\$ 572.398,95
Fluxo de Caixa Acumulado	R\$ 16.733,77	R\$ 37.437,81	R\$ 63.544,66	R\$ 96.101,09	R\$ 136.572,68	R\$ 183.085,96	R\$ 232.762,15	R\$ 287.832,16	R\$ 348.876,58	R\$ 416.454,88	R\$ 490.988,41	R\$ 573.216,14	
Fluxo de Caixa de Financiamento													
Integralização de Capital	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Fluxo de Caixa de Investimento													
Aplicativo	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 63 – Fluxo de caixa Ano 3

Receitas	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	
Nº de profissionais cadastrados	1477	1508	1537	1567	1599	1631	1663	1696	1730	1765	1800	1836	
Plano Premium R\$ 79,90	R\$ 53.100,91	R\$ 54.162,93	R\$ 55.246,19	R\$ 56.351,11	R\$ 57.478,13	R\$ 58.627,70	R\$ 59.800,25	R\$ 60.996,25	R\$ 62.216,18	R\$ 63.460,50	R\$ 64.729,71	R\$ 66.024,31	
Plano Clássico R\$ 89,90	R\$ 19.915,61	R\$ 20.313,92	R\$ 20.720,20	R\$ 21.134,61	R\$ 21.557,30	R\$ 21.988,44	R\$ 22.428,21	R\$ 22.876,78	R\$ 23.334,31	R\$ 23.801,00	R\$ 24.277,02	R\$ 24.762,56	
Plano Básico R\$ 99,90	R\$ 59.015,78	R\$ 60.196,10	R\$ 61.400,02	R\$ 62.628,02	R\$ 63.880,58	R\$ 65.158,19	R\$ 66.461,35	R\$ 67.790,58	R\$ 69.146,39	R\$ 70.529,32	R\$ 71.939,91	R\$ 73.376,71	
Receitas N. Operacionais	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	R\$ 500,00	
Total estimado mensal	R\$ 132.532,30	R\$ 135.172,95	R\$ 137.866,41	R\$ 140.613,73	R\$ 143.416,01	R\$ 146.274,33	R\$ 149.189,82	R\$ 152.163,61	R\$ 155.196,88	R\$ 158.290,82	R\$ 161.446,64	R\$ 164.665,57	
Ano 3	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20	jan/21	fev/21	mar/21	abr/21	mai/21	jun/21	Soma
Entradas operacionais	R\$ 132.532,30	R\$ 135.172,95	R\$ 137.866,41	R\$ 140.613,73	R\$ 143.416,01	R\$ 146.274,33	R\$ 149.189,82	R\$ 152.163,61	R\$ 155.196,88	R\$ 158.290,82	R\$ 161.446,64	R\$ 164.665,57	R\$ 1.778.829,07
Custos Variáveis													
Simplex nacional	R\$ 16.167,28	R\$ 16.984,61	R\$ 17.724,98	R\$ 18.407,38	R\$ 19.044,22	R\$ 19.643,38	R\$ 20.226,04	R\$ 20.795,46	R\$ 21.354,02	R\$ 21.903,35	R\$ 22.444,46	R\$ 22.977,77	R\$ 237.672,93
Custo fixo Mensal													
Pró labore	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 3.667,01	R\$ 44.004,12
INSS	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 453,23	R\$ 5.438,76
Provisão de férias e 13º	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 444,20	R\$ 5.330,35
Contabilidade	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 2.400,00
Custo Conta Corrente	R\$ 10.230,31	R\$ 10.434,12	R\$ 10.642,01	R\$ 10.854,05	R\$ 11.070,33	R\$ 11.290,94	R\$ 11.515,96	R\$ 11.745,48	R\$ 11.979,59	R\$ 12.218,39	R\$ 12.461,96	R\$ 12.710,40	R\$ 137.153,53
Plano Telefonia móvel	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 54,99	R\$ 659,88
Provisão de invest. em inovação no APP	R\$ 6.626,62	R\$ 6.758,65	R\$ 6.893,32	R\$ 7.030,69	R\$ 7.170,80	R\$ 7.313,72	R\$ 7.459,49	R\$ 7.608,18	R\$ 7.759,84	R\$ 7.914,54	R\$ 8.072,33	R\$ 8.233,28	R\$ 88.841,45
Socialização com os fornecedores	R\$ 60,00	R\$	R\$	R\$ 60,00	R\$	R\$	R\$ 60,00	R\$	R\$	R\$ 60,00	R\$	R\$	R\$ 240,00
Reembolso Locação	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 304,24	R\$ 3.650,88
Socialização do sócios	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 125,00	R\$ 1.500,00
Endereço Fiscal	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 315,00	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.260,00
Plano Wix Site To Beauty	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 549,84
Provisão para Marketing	R\$ 6.626,62	R\$ 6.758,65	R\$ 6.893,32	R\$ 7.030,69	R\$ 7.170,80	R\$ 7.313,72	R\$ 7.459,49	R\$ 7.608,18	R\$ 7.759,84	R\$ 7.914,54	R\$ 8.072,33	R\$ 8.233,28	R\$ 88.841,45
Investimento em Mark.	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 45,82	R\$ 34.560,00
Plataforma EaD	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 349,90	R\$ 4.198,80
Despesas pré Operacionais	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$ -
Fluxo de caixa operacional	R\$ 83.982,10	R\$ 85.397,54	R\$ 86.873,40	R\$ 88.391,55	R\$ 90.120,48	R\$ 91.873,19	R\$ 93.689,45	R\$ 95.566,93	R\$ 97.504,20	R\$ 99.500,62	R\$ 101.556,17	R\$ 103.671,47	R\$ 1.118.127,08
Fluxo de caixa Líquido	R\$ 83.982,10	R\$ 85.397,54	R\$ 86.873,40	R\$ 88.391,55	R\$ 90.120,48	R\$ 91.873,19	R\$ 93.689,45	R\$ 95.566,93	R\$ 97.504,20	R\$ 99.500,62	R\$ 101.556,17	R\$ 103.671,47	R\$ 1.118.127,08
F. de Caixa Acumulado	R\$ 657.190,24	R\$ 742.595,78	R\$ 829.469,17	R\$ 917.860,72	R\$ 1.007.981,20	R\$ 1.099.854,39	R\$ 1.193.543,84	R\$ 1.289.110,77	R\$ 1.386.614,97	R\$ 1.486.115,59	R\$ 1.587.671,76	R\$ 1.691.343,22	
Fluxo de Caixa de Financiamento	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$ -
Integralização de Capital	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$ -
Fluxo de Caixa de Investimento													R\$ -
Aplicativo	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$ -

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

De acordo com o fluxo de caixa apresentado no Quadro 61, pode-se observar que no primeiro ano da plataforma no mercado, obteve-se fechamentos negativos nos seis primeiros meses, pois, possuem mais gastos que receitas, isso porque, a empresa iniciou as vendas dos planos To Beauty somente no mês de novembro de 2018, neste mesmo mês, terminaram os gastos com o aplicativo, então a partir do sétimo mês, a empresa conquistou seu ponto de equilíbrio e passou a ter mais receitas do que gastos.

Ainda no primeiro ano, juntamente com o início das vendas dos planos To Beauty em novembro de 2018, iniciam-se as ações de marketing, com o valor de R\$ 3.930,00 de custo no primeiro mês e R\$2.880,00, nos meses seguintes até o final de todo o período. A empresa ainda irá provisionar a partir do mês de novembro de 2018, 5% da receita que serão destinados para futuros investimentos em marketing e, 5% que será provisionado para investimento em inovação no aplicativo.

O Quadro 62 apresenta o fluxo de caixa do segundo ano da plataforma no mercado, neste período, a projeção de crescimento de vendas sofreu um declínio, a partir do mês de dezembro de 2019, a projeção caiu de 20% para 10% ao mês. Contudo, a empresa continua com fechamentos de saldos positivos a cada mês subsequente até o final do segundo ano.

Conforme apresentado no Quadro 63, no terceiro ano a plataforma se mantém com saldos positivos até o final do período do fluxo. Entretanto, inicia-se o ano no mês de julho de 2020, com outro declínio na projeção de vendas, passando a ser 2% ao mês. O objetivo da empresa é manter a cada mês o máximo da carteira de clientes, com isso, manterá os saldos positivos no fluxo de caixa.

O fluxo da To Beauty para o período de três anos, foram elaborados a partir do cenário provável de acordo com estratégias de marketing, pode-se avaliar então, a viabilidade do Plano de Negócio sobre a ótica financeira.

A partir dos fluxos de caixa, foi elaborada a Demonstração de Resultado dos Exercícios (DRE) do ano 1 ,2 e 3 da empresa, conforme apresentam os Quadros 64, 65 e 66.

Quadro 64 – DRE do Ano 1

DRE ANO 1	R\$
Receita bruta de vendas	R\$ 123.938,18
(-) Imposto sobre receitas	R\$ 7.436,29
(=) Receita Líquida	R\$ 116.501,89
(-) Custo do produto	R\$ -
(=) Lucro operacional bruto	R\$ 116.501,89
(-) Despesas administrativas	R\$ 73.927,76
(-) Despesas comerciais	R\$ 41.756,94
(=) Lucro Operacional	R\$ 817,20
(-) Depreciação	R\$ -
(=) Lucro antes de juros e IR	R\$ 817,20
(-) Despesas Financeiras	R\$ -
(+) Receitas financeiras	R\$ -
(=) Lucro antes do IR e CSLL	R\$ 817,20
(-) IR e CSLL	R\$ -
(=) Lucro Líquido	R\$ 817,20

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 65 – DRE do Ano 2

DRE ANO 2	R\$
Receita bruta de vendas	R\$ 937.584,84
(-) Imposto sobre receitas	R\$ 92.855,13
(=) Receita Líquida	R\$ 844.729,71
(-) Custo do produto	R\$ -
(=) Lucro operacional bruto	R\$ 844.729,71
(-) Despesas administrativas	R\$ 186.142,88
(-) Despesas comerciais	R\$ 86.187,88
(=) Lucro Operacional	R\$ 572.398,95
(-) Depreciação	R\$ -
(=) Lucro antes de juros e IR	R\$ 572.398,95
(-) Despesas Financeiras	R\$ -
(+) Receitas financeiras	R\$ 1.265,98
(=) Lucro antes do IR e CSLL	R\$ 571.132,97
(-) IR e CSLL	R\$ -
(=) Lucro Líquido	R\$ 571.132,97

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 66 – DRE do Ano 3

DRE ANO 3	R\$
Receita bruta de vendas	R\$ 1.776.829,07
(-) Imposto sobre receitas	R\$ 237.672,93
(=) Receita Líquida	R\$ 1.539.156,15
(-) Custo do produto	R\$ -
(=) Lucro operacional bruto	R\$ 1.539.156,15
(-) Despesas administrativas	R\$ 292.878,97
(-) Despesas comerciais	R\$ 128.150,09
(=) Lucro Operacional	R\$ 1.118.127,08
(-) Depreciação	R\$ -
(=) Lucro antes de juros e IR	R\$ 1.118.127,08
(-) Despesas Financeiras	R\$ -
(+) Receitas financeiras	R\$ 1.299,97
(=) Lucro antes do IR e CSLL	R\$ 1.119.427,05
(-) IR e CSLL	R\$ -
(=) Lucro Líquido	R\$ 1.119.427,05

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

De acordo com os Quadros 64, 65 e 66 é possível verificar que o resultado do exercício do primeiro ano da empresa To Beauty, fecha positivo com o valor de R\$ 817,20 no lucro líquido, já no segundo ano, obteve-se um grande crescimento no lucro líquido para o valor de R\$ 571.132,97, mesmo ocorrendo uma queda de 10% na projeção de vendas dos planos, conforme apresentado no fluxo de caixa do mesmo período. No terceiro ano do resultado do exercício, a empresa obteve R\$ 1.119.427,05 de lucro líquido.

Foram também elaborados os Balanços Patrimoniais (BP) da empresa To Beauty referente a projeção de três anos, alinhado com o fluxo de caixa e a DRE, conforme apresentam os Quadros 67, 68 e 69.

Quadro 67 – Balanço Patrimonial do Ano 1

Balanço Patrimonial Ano 1			
Ativo		Passivo	
Circulante	R\$ 31.249,30	Circulante	R\$ -
Banco	R\$ 817,20	Empréstimos/Debêntures	R\$ -
Duplicatas a receber	R\$ -	Impostos e Contribuições Sociais	R\$ -
Aplicações Financeiras	R\$ 30.432,10	Obrigações Sociais e Trabalhista	R\$ -
Estoque	R\$ -	Dividendos a pagar	R\$ -
Não Circulante	R\$ 34.567,90	Não circulante	R\$ -
Realizável a Longo Prazo	R\$ -	Empréstimos/Debêntures	R\$ -
Investimento	R\$ -	Fornecedores	R\$ -
Imobilizado	R\$ 34.567,90	IR e CSLL Diferidos	R\$ -
Intangível	R\$ -	Provisão	R\$ -
		Patrimônio Líquido	R\$ 65.817,20
		Capital Social	R\$ 65.000,00
		Reservas e Lucros	R\$ 817,20
Total de Ativos	R\$ 65.817,20	Total de Passivos	R\$ 65.817,20

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 68 – Balanço Patrimonial do Ano 2

Balanço Patrimonial Ano 2			
Ativo		Passivo	
Circulante	R\$ 602.382,27	Circulante	R\$ 500.000,00
Banco	R\$ 571.132,97	Empréstimos/Debêntures	R\$ -
Duplicatas a receber	R\$ -	Impostos e Contribuições Sociais	R\$ -
Aplicações Financeiras	R\$ 31.249,30	Obrigações Sociais e Trabalhista	R\$ -
Estoque	R\$ -	Dividendos a pagar	R\$ 500.000,00
Não Circulante	R\$ 34.567,90	Não circulante	R\$ -
Realizável a Longo Prazo	R\$ -	Empréstimos/Debêntures	R\$ -
Investimento	R\$ -	Fornecedores	R\$ -
Imobilizado	R\$ 34.567,90	IR e CSLL Diferidos	R\$ -
Intangível	R\$ -	Provisão	R\$ -
		Patrimônio Líquido	R\$ 136.950,17
		Capital Social	R\$ 65.000,00
		Reservas e Lucros	R\$ 71.950,17
Total de Ativos	R\$ 636.950,17	Total de Passivos	R\$ 636.950,17

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quadro 69 – Balanço Patrimonial do Ano 3

Balanço Patrimonial Ano 3			
Ativo		Passivo	
Circulante	R\$ 1.221.809,32	Circulante	R\$ 500.000,00
Banco	R\$ 619.427,05	Empréstimos/Debêntures	R\$ -
Duplicatas a receber	R\$ -	Impostos e Contribuições Sociais	R\$ -
Aplicações Financeiras	R\$ 602.382,27	Obrigações Sociais e Trabalhista	R\$ -
Estoque	R\$ -	Dividendos a pagar	R\$ 500.000,00
Não Circulante	R\$ 34.567,90	Não circulante	R\$ -
Realizável a Longo Prazo	R\$ -	Empréstimos/Debêntures	R\$ -
Investimento	R\$ -	Fornecedores	R\$ -
Imobilizado	R\$ 34.567,90	IR e CSLL Diferidos	R\$ -
Intangível	R\$ -	Provisão	R\$ -
		Patrimônio Líquido	R\$ 756.377,22
		Capital Social	R\$ 65.000,00
		Reservas e Lucros	R\$ 691.377,22
Total de Ativos	R\$ 1.256.377,22	Total de Passivos	R\$ 1.256.377,22

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.8.3 Avaliação da viabilidade econômico/financeira

As análises quantitativas do Plano de Negócios To Beauty, foram baseadas nos seguintes indicadores: TMA, VPL, Payback, ROIA, IBC e TIR, respectivamente.

Para cálculo da TMA, observou-se os critérios apresentados no Quadro 70.

Quadro 70 – Taxa mínima de atratividade da To Beauty

TMA	
Selic	9,53%
CRESCIMENTO DO MERCADO DA BELEZA	10,20%
MARGEM DE LUCRO SETOR DA BELEZA	40%
59,73/3	19,91%

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Optou-se por considerar os indicadores apresentados, uma vez que a taxa SELIC (2018) é o indicador financeiro, utilizado como taxa média ajustada, tanto para os financiamentos, quanto para as aplicações financeiras no mercado financeiro

nacional, ou seja, se o valor que hoje os sócios To Beauty irão despende para investir na To Beauty estivessem aplicados no mercado financeiro o retorno estaria atrelado a este indexador, já quanto ao Crescimento do mercado da beleza no item 4.5.9.4, pode-se observar que este é o percentual equivalente ao crescimento do setor em que o projeto To Beauty está inserido. E por fim a margem de lucro média dos serviços e produtos do setor da beleza, dados estes apresentados pela reportagem do site UOL Economia (2017), desta forma a definiu-se a TMA como sendo a média dos três indicadores apresentados.

O Quadro 71 apresenta o Valor presente líquido - VPL dos três primeiros anos do projeto de viabilidade econômica To Beauty, isso significa dizer que o projeto indica um lucro em reais de R\$ 982.173,58.

Quadro 71 – Valor presente líquido da To Beauty

VPL				
ANO	0	1	2	3
FC Projeto To Beauty	-R\$ 65.000,00	R\$ 817,20	R\$ 571.132,97	R\$ 1.119.427,05
VPL TO BEAUTY	R\$ 982.173,58			

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

O Quadro 72 apresenta o tempo de retorno do investimento realizado no projeto To Beauty, para o retorno simples (*Payback Simples*), o tempo necessário é de 1 ano e 2 meses, passado este tempo os sócios terão recebido de volta o valor investido individualmente como aporte financeiro. Ainda na Tabela 20, o período para o retorno do investimento, descontando a influência do tempo no dinheiro, é de 1 ano e 6 meses, a baixa diferença entre o *Payback Simples* e o Descontado dá-se pelo motivo de o aporte financeiro ser baixo e a projeção de fluxo de caixa mesmo apresentando um volume modesto de clientes o retorno pode ser considerado alto.

Quadro 72 - *Payback* To Beauty

PAYBACK				
<i>Payback Simples</i>	1	0,112378041	1,348536487	1 ano e 2 meses
<i>Payback Descontado</i>	1	0,135037387	1,620448647	1 ano e 6 meses

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Outra ferramenta utilizada para análise quantitativa do investimento é o ROIA, indicador este que faz uma análise da rentabilidade adicional de retorno para o investidor em relação ao retorno médio esperado no segmento de mercado. Apresenta-se no Quadro 73, o ROIA para o projeto To Beauty onde chegou-se a um resultado de 170,08% de rentabilidade adicional.

Quadro 73 - ROIA To Beauty

ROIA	1,700804459
-------------	-------------

Fonte: Elaborado pelos autores (2018)

O indicador de Índice Benefício Custo (IBC), apresenta o quanto se espera ganhar para cada unidade de capital investido, o IBC do projeto To Beauty é de R\$ 19,70, assim para cada R\$ 1,00 que os sócios investirem no projeto, receberão de retorno ao fim dos 3 anos de fluxo de caixa projetados um montante de R\$ 19,70, conforme mostra o Quadro 74.

Quadro 74 - IBC To Beauty

IBC	R\$ 1.345.538,92	R\$ 19,70
------------	------------------	-----------

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Por fim, o Quadro 75 apresenta o indicador TIR , referente a taxa de retorno do investimento após 3 anos, para o projeto To Beauty a TIR é de 276,66%.

Quadro 75 - TIR To Beauty

TIR	267,66%
------------	---------

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

4.8.4 Conclusão da viabilidade

Com base nas análises gerenciais quantitativas e qualitativas, conclui-se que a execução do projeto To Beauty, uma empresa de agenciamento de serviços de beleza por meio de uma plataforma digital, é viável.

A empresa se mostrou rentável e lucrativa pela óptica quantitativa, tendo um rápido retorno do investimento e alcançando os indicadores: ROIA, PAYBACK, TIR e VPL no segundo ano de operação da empresa.

Sob a óptica qualitativa, o projeto se mostrou interessante por se tratar de uma forma inovadora de entrega dos serviços de beleza, também pelo fato deste segmento estar em constante crescimento, conforme apresentaram os resultados das pesquisas deste plano de negócios. A pesquisa de mercado realizada com os profissionais de beleza que serão, possíveis, parceiros da To Beauty, apresentou boa aceitação.

Portanto, através da análise gerencial foi factível identificar que o projeto se mostrou lucrativo em relação aos custos e lucros a serem obtidos e, ainda, trará uma tendência inovadora para o mercado da beleza na região da Grande Florianópolis, sendo assim, a decisão dos sócios é de apoiar o projeto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este projeto apresentou a construção do Plano de Negócios e o estudo de viabilidade da implantação da empresa To Beauty na Grande Florianópolis/SC, inicialmente, os serviços a serem oferecidos serão: manicure e pedicure. Diante disso, originou-se a seguinte pergunta da pesquisa: É viável o desenvolvimento de uma plataforma multilateral, que conecta os profissionais de beleza com clientes que demandam esses serviços?

Portanto, para responder a pergunta da pesquisa, fez-se necessário traçar alguns objetivos específicos, sendo eles: *Levantar a existência de demanda para os serviços oferecidos pela To Beauty, junto aos clientes potenciais, suas reais necessidades e expectativas com relação ao negócio; realizar um diagnóstico, a fim de identificar as variáveis externas que impactam no negócio e de que forma e aplicar ferramentas de gestão a fim de auxiliar na viabilidade do negócio.*

Para alcançar as respostas do primeiro objetivo específico, foram desenvolvidos três questionários e direcionados para os potenciais clientes da empresa, sendo eles: os profissionais que atendem os clientes nos salões de beleza, outro questionário para os profissionais que atendem de forma autônoma e, ainda, um formulário para os clientes que demandam serviços de beleza. Os resultados obtidos com as três pesquisas foram favoráveis à implementação da empresa, comprovou-se que existe muita demanda para os serviços oferecidos aos clientes potenciais, também, foi possível identificar as necessidades e expectativas deste público, o que auxilia a empresa na prospecção de clientes e profissionais.

Referente ao segundo objetivo específico, para *realizar o diagnóstico das variáveis externas que impactam no negócio e de que forma*, foram realizados estudos sobre o segmento de beleza e concorrentes da To Beauty, a fim de avaliar os principais impactos para a organização. Através deste trabalho científico, pode-se verificar que o setor de beleza não parou de crescer mesmo com as crises econômicas enfrentadas pelo País e percebeu-se que existem muitas possibilidades a serem exploradas pela empresa, devido a forma inovadora de entregar os serviços aos clientes e devido ao fato de não terem sido encontrados concorrentes diretos e, os concorrentes indiretos da empresa são os profissionais dos salões de beleza, porém, estes poderão se tornar parceiros da To Beauty, haja vista que, estes profissionais informaram na pesquisa de mercado que trabalhariam com o aplicativo em paralelo.

No terceiro objetivo específico, fez-se necessário *aplicar as ferramentas de gestão afim de auxiliar na viabilidade do negócio*, as ferramentas apresentadas no capítulo 2.1.2, auxiliaram na construção de uma visão ampla sobre as variáveis que irão impactar no desenvolvimento da empresa e assim, foi possível traçar estratégias gerenciais para tomadas de decisões mais assertivas dos sócios, com o intuito de manter-se sólidos mercado. Quanto as ferramentas utilizadas nos processos produtivos e de gestão da qualidade, pode-se mapear os processos e verificar o desempenho da empresa, com isso, poderão haver resultados mais rápidos, redução de custos, aumento da produtividade e satisfação dos clientes.

Para contribuir à análise da viabilidade, foram feitos levantamentos dos custos fixos, variáveis e do investimento inicial, elaboração do fluxo de caixa, do balanço patrimonial, da DRE, a partir disso, pode-se verificar a viabilidade do negócio sob a óptica financeira. Os indicadores: TIR, PAYBACK, ROIA e VPL sustentaram a análise quantitativa e qualitativa do projeto e, respondem positivamente a pergunta da pesquisa, o projeto é viável.

Durante o desenvolvimento deste plano de negócios, foram encontradas algumas dificuldades, principalmente, com relação a localização de dados estatísticos mais recentes, pois os dados referentes ao mercado de beleza estão defasados, especialmente, na área relacionada aos serviços de beleza, portanto, a equipe não conseguiu utilizar dados recentes e para a fundamentação deste projeto, seria necessário retornar e atualizá-los.

No mais, foi um grande desafio para os integrantes desenvolverem este projeto tão inovador, ao decorrer do caminho, vão surgindo muitas ideias diferentes, por este motivo nascem os conflitos, nem sempre é fácil realizar trabalhos em grupo. Contudo, a execução em equipe foi essencial para o desenvolvimento humano e profissional dos envolvidos nesse projeto científico. Percebeu-se que é importante saber respeitar as limitações de cada indivíduo e é necessário conviver com as diferenças, afinal, os resultados positivos deste plano de negócios representam o esforço e a perseverança de cada integrante.

Para finalizar, vale ressaltar que este projeto apresenta uma compreensão ampla dos processos realizados dentro de uma empresa e a forma que os departamentos estão interligados para uma única finalidade, atender as necessidades e expectativas dos clientes. Para dar continuidade a este projeto seria necessária a implantação do mesmo no mercado e a análise contínua do desempenho da empresa

no mundo real. Espera-se então, que este plano de negócios inspire novos empreendedores e sirva de referência para outros alunos.

REFERÊNCIAS

- ABIHPEC. **Em ascensão, mercado da beleza brasileiro busca profissional qualificado e serviços inovadores**. 2014. Disponível em: <<https://abihpec.org.br/2014/02/em-ascensao-mercado-da-beleza-brasileiro-busca-profissional-qualificado-e-servicos-inovadores/>> Acesso em: 27 abr. 2018.
- _____. **MEIs do mercado de beleza crescem 567% em 5 anos**. 2015. Disponível em: <<https://abihpec.org.br/2015/04/meis-do-mercado-de-beleza-crescem-567-em-5-anos/>> Acesso em: 27 abr. 2018.
- _____. **Essencialidade dos produtos de higiene ajuda a colocar o Brasil entre os maiores mercados do mundo**. 2017. Disponível em: <<https://abihpec.org.br/2017/09/essencialidade-dos-produtos-de-higiene-ajuda-a-colocar-o-brasil-entre-os-maiores-mercados-do-mundo/>> Acesso em: : 27 abr. 2018.
- _____. **Setor de cosméticos e higiene pessoal cresce 2,8%**. 2018. Disponível em: <<https://abihpec.org.br/2018/04/setor-de-cosmeticos-e-higiene-pessoal-cresce-28/>> Acesso em: 10 abr. 2018.
- ALBERTIN, A. L. **Comércio Eletrônico: modelos, aspectos e contribuições de sua aplicação**. Colaboração de Rosa Maria de Moura. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ANDION, M. C.; FAVA, R. **Gestão empresarial / Fae School**. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Bom Jesus, 2002.
- ASSEN, M. V.; BERG, G. V. D.; PIETERSMA, P. **Modelos de gestão: os 60 modelos que todo gestor deve conhecer**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BALLESTERO-ALVAREZ, M. E. **Administração da qualidade e da produtividade: abordagens do processo administrativo**. São Paulo: Atlas, 2001.
- BARNEY, J. B.; WRIGHT, P. M. On becoming a strategic partner: the role of human resources in gaining competitive advantage. **Human Resource Management**, v. 37, n. 1, 31-46, 1998.
- BARROS, A. J. da S.; LEHFELD, N. A. de S. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BASTOS, M. **Análise SWOT (Matriz): conceito e aplicação**. [2014]. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html>>. Acesso em: 1 abr. 2018.
- BATEMAN, T.; SNELL, S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

BRASIL. **Lei nº 13.352, de 27 de outubro de 2016**. Altera a Lei nº 12.592, de 18 de janeiro 2012, para dispor sobre o contrato de parceria entre os profissionais que exercem as atividades de Cabeleireiro, Barbeiro, Esteticista, Manicure, Pedicure, Depilador e Maquiador e pessoas jurídicas registradas como salão de beleza. Brasília, 27 out. 2016: Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13352.htm>. Acesso em: 1 abr. 2018.

BERNARDI, L. A. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação**. São Paulo, SP: Atlas, 2006.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. São Paulo: Atlas, 2009.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B. **Gestão da cadeia de suprimentos e logística**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CAMARGO, C. **Planejamento financeiro**. São Paulo: Editora Ibpex, 2007.

CAMPOS, V. F. **TQC controle da qualidade total: (no estilo japonês)**. 2. ed. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2004.

CASAROTTO FILHO, N. **Gerência de projetos/engenharia simultânea**. São Paulo: Atlas, 2008.

CECCONELLO, A. R.; AJSENTAL, A. **A Construção do plano de negócios: percurso metodológico para caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade**. São Paulo. SP: Saraiva, 2008.

CERVO, A. L.; BERVIN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo, SP: Manole, 2014.

CHING, H. Y. **Gestão de estoques na cadeia de logística integrada: supply chain**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CHOPRA, S.; MEINDL, P. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operação**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2010.

COBRA, M. **Administração de marketing no Brasil**. 3. ed. São Paulo, SP: Campus, 2009.

COLE, D. C. et al. Quality of working life indicators in Canadian health care organizations: a tool for healthy, health care workplaces. **Occupational Medicine**, v. 55, n. 1, p. 54-59, 2005.

CORADI, C. D. **O comportamento humano em administração de empresas**. São Paulo, SP: Pioneira, 1985.

CUNHA, N. M. M. et al. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas**. Rio de Janeiro. Editora FGV, 2003.

CURY, A. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8. ed., rev. e ampl. São Paulo, SP: Atlas, 2005.

DAFT, R. L. **Organizações: teoria e projetos**. 2. ed. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2008.

DIAS, S. R. (Coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo, SP: Saraiva, 2003.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2.ed. rev. e atual. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2005.

_____. **Plano de negócios: seu guia definitivo [o passo a passo para você planejar e criar um negócio de sucesso]**. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2011.

DUB SOLUÇÕES MOBILE. **Pesquisa de uso de aplicativos no Brasil - Junho 2017**. 2017. Disponível em: <<https://www.dubsolucoes.com/single-post/Pesquisa-de-uso-de-aplicativos-no-Brasil-Junho-2017>> Acesso em: abri. 2018.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo, SP: Atlas, 2002.

D'ANGELO, J.; LOTZ, S.; DEITZ, S. **Fundamentos de estética 1: orientações e negócios**. 10. ed. São Paulo, 2001.

GITMAN, J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Editora Harbra, 2002.

HELLER, R. **Como aprimorar a gestão de pessoas**. São Paulo: Publifolha, 1999.

HOJI, M. **Administração financeira: uma abordagem prática: matemática financeira aplicada; estratégias financeiras; análise, planejamento e controle financeiro**. São Paulo, SP: Atlas, 2004.

IBGE. **Cidades**. 2018. Disponível em:<<https://cidades.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 1 de abri. 2018.

WOOD JÚNIOR, T.; PICARELLI FILHO, V. **Remuneração estratégica: a nova vantagem competitiva**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing: [a bíblia do marketing]**. 12. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2006.

_____. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KURY, L.; HANGREAVES, L.; VALENÇA, M. T. **Ritos do corpo**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2000.

LAPPONI, J. C. **Projetos de investimento na empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2007.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras, **Revista Brasileira de Medicina Psicossomática**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 79-83, abr./jun. 1997.

_____. **Práticas de recursos humanos: PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1. ed. 4 reimpr. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. Os processos de recrutamento e seleção. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). **As pessoas na organização**. São Paulo, Gente, 2002.

LUCENA, M. D. da S. **Planejamento de recursos humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARCIAL, E. C. **Aplicação de metodologia de cenários no Banco do Brasil no contexto da inteligência competitiva**. 1999. 173f. Dissertação (Mestrado em Inteligência Competitiva) - Centre de Recherches Rétrospectives de Marseille - CRRM de DEA, Université de Droit et des Sciences d'Aix Marseille, 1999.

MARCIAL, E. C., GRUMBACH, R. J. dos S. **Cenários prospectivos: como construir um futuro melhor**. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARRAS, J. P. (Org.). **Gestão estratégica de pessoas: conceitos e tendências**. São Paulo, SP: Saraiva, 2010.

MARSHALL JUNIOR, I. et al. **Gestão da qualidade**. 9. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo, Atlas, 2000.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2001.

NOVAES, A. G. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**: estratégia, operação e avaliação. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2007.

OROFINO, M. A. R. **Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio**. 2011. 233f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento)-Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, UFSC, Florianópolis, 2011.

ORLICKAS, E. **Seleção como estratégia competitiva**. São Paulo: Futura, 2001.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation - inovação em modelos de negócios**: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PALADINI, E. P. **Qualidade total na prática**: Implantação e avaliação de sistemas de qualidade total. São Paulo: Atlas, 1994.

POPCORN, F.; HANFT, A. **O dicionário do futuro**: as tendências e expressões que definirão nosso comportamento. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7. ed. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 1986.

RASOTO, A. **Gestão financeira**: enfoque em inovação. Curitiba: Aymarã Educação, 2012.

REVISTA VEJA. **Pesquisa mostra que brasileiro gasta mais com beleza do que com educação**. 2015. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/pesquisa-mostra-que-brasileiro-gasta-mais-com-beleza-do-que-com-educacao/>>. Acesso em: 16 abr. 2018.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SANTOS, A. P. de A. Apostila do curso manicure e pedicure da risque. **Revista Cabelos & Cia**, v. 11, n. 130, dez. 2006.

SCHWARTZ, P. **A arte da visão de longo prazo**: planejando o futuro em um mundo de incertezas. São Paulo: Best Seller, 2000.

SEBRAE. **Perspectivas de mercado até 2015**: higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. [2015]. Disponível em: <<http://sebraemercados.com.br/perspectivas-de-mercado-ate-2015-higiene-pessoal-perfumaria-e-cosmeticos/>>. Acesso em: 16 abr. 2018.

_____. **Tendências do segmento de beleza**. [2018]. Disponível em: <<http://sebraemercados.com.br/tendencias-do-segmento-de-beleza/>>. Acesso em: 16 abr. 2018.

_____. **Preço x tempo de atendimento em negócios do mercado de beleza**. [2017]. Disponível em: <<http://www.sebraemercados.com.br/preco-x-tempo-de-atendimento-em-negocios-do-mercado-de-beleza/>>. Acesso em: 16 abr. 2018.

_____. **Vale a pena montar um salão de beleza?** [2013]. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/vale-a-pena-montar-um-salao-de-beleza,efb8d62b2b886410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 16 abr. 2018.

SILVA, E. L. da.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, E. C. da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

SOUZA, A. B. de. **Projetos de investimentos de capital**: elaboração, análise e tomada de decisão. São Paulo: Atlas, 2003.

SOUZA, A. **Decisões financeiras e análise de investimentos**: fundamentos, técnicas e aplicações. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BOM SUCESSO, E. de P. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora e Dunya Editora, 1998.

TOLEDO, L. A.; LOURES, C. A. Virtual organizations. **Cadernos EBAPE**, v. 4, n. 2, p. 1-17, 2006.

TURCHI, S. R. **Estratégias de marketing digital e e-commerce**. São Paulo, SP: Atlas, 2012.

VAN MAANEN, J. Processando as pessoas: estratégias de socialização organizacional. In: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M (Org.). **Cultura e poder nas organizações**. 2 ed. São Paulo, Atlas, 1996.

VIGARELLO, G. **História da beleza**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2006.

WILLECKE, R. **Cenários prospectivos no contexto empresarial de inteligência**.

Brasília: ABRAIC, 2000.

APÊNDICE A – ENTREVISTA COM A CONCORRENTE MANICURY

- Como começou?

A empresa pertence a nossa entrevistada Letícia e mais dois sócios, Marcelo e André, a ideia partiu dos dois, ambos passaram 6 meses morando nos Estados Unidos, quando regressaram para o Brasil, já vieram com projeto de montar uma Startup, desbravar o mundo da inovação e tecnologia, e como eles já trabalham no ramo e tem suas próprias empresas resolveram encarar esse desafio. A ideia partiu de uma conversa em um bar, sentar e tentar entender onde estavam as oportunidades, por conta dos comentários de mãe e namorada e por conta da experiência no exterior, onde esse mercado é mais latente, a mão-de-obra das manicures e mais escassa e muitas manicures brasileiras já estão fazendo sucesso pelo modelo de trabalho, e as mulheres comentam sobre a necessidade de localizar uma manicure boa e que atenda, e não sabem onde encontrar, e em contrapartida as manicures que em função do trabalho não tem tempo para divulgar seu serviço. Para iniciar a Manycure, foi realizado um teste através de uma *land page*, para validar se a ideia faria sentido. Também captar cadastrados, informando que seria desenvolvido um aplicativo, com a seguinte pergunta: para você que é manicure é interessante divulgar o seu serviço? O objetivo é confirmar se elas teriam interesse. Com as respostas positivas, o próximo passo foi a pesquisa de mercado, onde o Brasil se posicionava como 3º maior mercado no segmento da Beleza, e destaca ainda que buscou um parceiro com destaque nacional em mídias digitais, a RD – resultados digitais. O egresso da Letícia na empresa, foi quando a ideia já estava formatada, a entrevistada afirma que foi convidada para fazer parte do negócio após a saída do trabalho anterior, e uma vez que o negócio era beleza e tinha apenas dois homens a frente, o convite vem ao encontro do negócio, pois os sócios tinham experiência em programação e a Letícia especialista em marketing, o que vem a ser, confirmado pela entrevistada, de “trio complementar”, fundamental para o bom funcionamento do negócio, e cada um com seu papel de execução. Já com a ideia validada, o aplicativo foi desenvolvido com a melhor tecnologia e o próximo passo foi captar gente para fazer o cadastro e ver o que ia acontecendo.

- A equipe questiona sobre a empresa concorrente Singu? Qual a visão?

A entrevistada explica que é parcialmente o mesmo nicho, pois a Manicury foca em profissionais que trabalham apenas com unha, e a função era proporcionar a total independência para a profissional crescer. Na crise muitas mulheres passaram a fazer unhas, para complementar a renda familiar, o objetivo é oferecer uma ferramenta que proporcione ampliação do portfólio de clientes, uma vez que a manicure, não é especialista, mas o Manicury é e pode fazer a parte de divulgação ou propaganda por ela. Já as clientes teriam mais facilidades em encontrar a manicure, exemplos como: foi viajar e precisa de uma manicure, mudou-se e não sabe a quem recorrer na nova região, não consegue marcar com a manicure habitual, o aplicativo busca resolver então dois problemas em um.

- Como manter o padrão da empresa?

O Manicury é uma plataforma para que as profissionais e clientes se conectem, por isso as profissionais não são contratadas, porém a cliente tem a possibilidade de avaliar a profissional após o atendimento, esse é o termômetro para medir a satisfação das clientes em relação ao serviço prestado.

Processo de cadastro - a profissional realiza o cadastro na plataforma e o suporte válida ou não, para fins de pesquisa é utilizado ainda as redes sociais da profissional, como uma forma a mais de buscar informações. O suporte não consegue oferecer garantia completa, porém o acompanhamento é necessário, conforme citado acima as avaliações são analisadas e servem também para análise do atendimento. Atualmente as profissionais não despendem nenhum valor, porém para a prospecção do negócio a divulgação é necessária, desta forma a empresa pretende alterar o modelo e passar a captação de renda.

- É difícil prospectar as clientes? Existe contrato?

No começo foi difícil trazer as profissionais, porém com a experiência de marketing, foram realizadas algumas ações que permitiram a custo zero trazer as manicures para a base, algumas acabam desistindo em função da demanda que ainda

não é tão grande, muito em função da pouca divulgação e as manicures acabam desistindo. A entrevistada afirma que a Manicury será monetizada, em busca de capital para investir em divulgação e assim aumentar a demanda. O modelo busca ser diferente do tradicional, como a empresa visa oferecer independência financeira para as manicures crescerem, perde o sentido cobrar no mesmo modelo dos salões e até mesmo como concorrente Singu, que cobra até 30% sobre o trabalho realizado. Destaca ainda que diferencia-se do modelo da Singu que oferece o recurso de controle de agenda pela central, ou seja, as clientes e manicures não tem contato, o administrador que faz o direcionamento. O Singu ainda oferece a opção de a cliente escolher a profissional que deseja ser atendida. O modelo oferecido pela Manicury será como uma assinatura, para a manicure atender 10 ou 20 clientes o custo mensal será o mesmo, e futuramente ainda serão criados níveis, por exemplo a assinatura com pacote básico paga “x”, já a profissional que paga o pacote super recebe mais clientes, enfim, os pacotes definirão a quantidade e benefícios que cada uma teria.

- Como é o processo de treinamento?

Atualmente o processo de validação dar-se somente pelos dados fornecidos pela profissional no momento do cadastro, o objetivo é que com o novo modelo de monetização, seja implementado mais uma etapa de validação, no caso a manicure apresenta a indicação de três referências, ou seja, três clientes que já são atendidas pela profissional e a indicam para o serviço. Futuramente, com mais profissionais aderindo ao serviço, será possível realizar parcerias, com empresas especializados em treinamento on-line, desta forma os vídeos ficarão disponíveis na plataforma para auxiliar na demanda, atualmente apenas o manual de boas práticas serve como base para balizar o atendimento desejado pela plataforma.

- A Maricury atualmente atende todo o Brasil, qual o estado que hoje tem mais demanda?

O estado de São Paulo é o estado que tem mais demanda, tanto de cliente como de profissionais e sim, atende em todo Brasil.

- Como é a concorrência com a Singu?

O fundador da Singu é o mesmo que criou da - Easy taxi “Talles”, devido a experiência e o modelo de negócio a concorrente buscou minimizar a área de atuação para crescer mais rápido. A Manicury optou por atender a todo o Brasil para entender o mercado, a diferença entre as duas plataformas, está basicamente na forma em que os clientes e profissionais se conectam, no modelo da Singu a equipe faz a agenda e no modelo da Manicury ela mesma controla, desta forma para a Manicury fica mais fácil atingir o território nacional, uma vez que não depende de uma grande equipe para coordenar as agendas. Porém a divulgação da Singu que ficou focada na região de São Paulo é mais eficaz do que divulgar como a Manicury para o Brasil inteiro, o trabalho será realizado por região, para alcançar o objetivo, porém a velocidade é menor.

- A equipe ainda questiona a possibilidade de as manicures utilizarem as suas próprias redes sociais para divulgação do Aplicativo.

A entrevistada destaca que é umas das principais orientações repassadas as manicures, e afirma que uma descoberta foi identificar que essas profissionais são carentes de conhecimento em tecnologia básica, apontando dificuldade até para acessar redes sociais básicas, como *Facebook* e *Instagram*. Destaca ainda que é um público difícil de lidar, tem que ter um trabalho de preparo, orientações e mesmo assim o resultado ainda é muito pequeno, são pessoas que estão procurando uma forma de renda alternativa e atendem da melhor forma possível.

- Hoje dentro do que foi planejado pela empresa, as expectativas foram alcançadas nesses dois anos de atuação?

Alega que em função de alguns contratemplos pessoais a empresa não andou conforme o desejado, até porque a empresa não é o foco principal dos três sócios e nem a única fonte de renda deles.

- Quanto ao nível de fidelização desse público?

Acredita que em função das pausas e pouca efetividade nas melhorias a empresa acaba tendo que começar praticamente do zero quando retoma as atividades, e isso impacta sim na questão de fidelização, por que se o cliente procura o serviço e por mais de uma vez não consegue ser atendido, ele acaba desistindo. Mas, que tem projetos e estratégias de fidelização já listadas nas melhorias a serem implementadas.

- Como fica a questão do material utilizado pelas manicures? Como acompanhar ou controlar os critérios mínimos de higiene?

Atualmente a plataforma não consegue dar garantias, porém consta no regulamento da manicure o que tem de utilizar e que faz parte das normas, em contrapartida também consta no regulamento da cliente que fica a cargo da manicure disponibilizar o material de forma adequada as normas estabelecidas, e as avaliações das clientes continuam sendo o meio de validar o atendimento.

- A manicure que recebe comentários negativos, como funciona?

Como hoje o nível de agendamento é consideravelmente baixo (controlável) é possível acompanhar já no primeiro feedback negativo da cliente, a plataforma procura entender os dois lados, avalia, até porque algumas clientes são complicadas, e aquele problema pode ser pontual.

APÊNDICE B – MANUAL DA PROFISSIONAL TO BEAUTY

to beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

**Manual
dos Profissionais de Beleza**

to beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

Seja bem-vindo (a)!

Estamos muito felizes em ter você em nossa equipe de Fornecedores e Parceiros.

Pelo Aplicativo *To Beauty*, você poderá conquistar mais Clientes, ter mais rentabilidade, ter mais autonomia de horários e ainda encontrará diversos cursos profissionalizantes em nosso Blog.

Acesse tobeauty.com.br e saiba mais.

Vamos começar?



To Beauty Beleza e Tecnologia Ltda.

to beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

*Este Manual foi criado com o intuito de aperfeiçoar suas práticas e seus conhecimentos. Assim, poderemos oferecer mais qualidade e produtividade aos nossos Clientes. Muito obrigada por fazer parte desse sonho que se tornou realidade, a **To Beauty**.*

Você sabe como são feitas as unhas?

As unhas são compostas por:

- ✓ Nitrogênio
- ✓ Cistina (a proteína responsável pela dureza das unhas)
- ✓ Enxofre
- ✓ Traços de metais
- ✓ Lipídio (gordura): O colesterol é o principal lipídio, possuindo também efeito plastificante. O contato com produtos que contenham solventes (detergentes, sabonetes, etc.) ocasiona a perda de lipídio, resultando em unhas secas e quebradiças.
- ✓ Água: em concentração entre 7 a 12%, é o principal plastificante. Sua baixa concentração auxilia também na rigidez das unhas. No extrato córneo da pele, a concentração de água é de 15% a 25%.

O formato das unhas e suas partes

As unhas deixam menos sensíveis as extremidades dos dedos, regiões ricas em terminações nervosas. Sem elas, os

to beauty

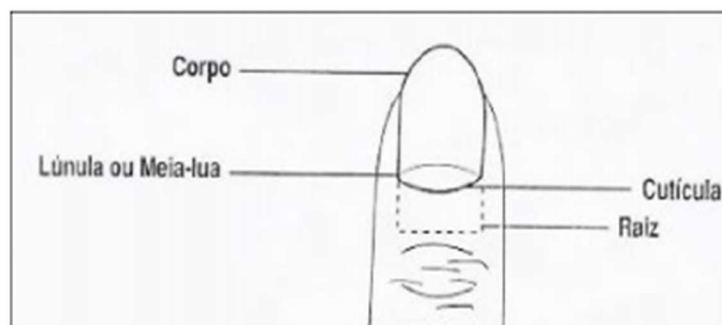
A nossa meta é seu bem-estar!

nossos dedos poderiam doer ao tocar o teclado de um computador ou exercer qualquer outra atividade manual. As unhas apresentam forma quadrilátera, são esbranquiçadas e possuem três partes distintas:

Corpo: é a parte visível da unha, de forma “convexa” e em constante crescimento.

Raiz: é a parte invisível da unha, ou seja, a parte encravada na derme e coberta pela cutícula.

Lúnula ou meia-lua: é a região esbranquiçada em forma de meia-lua, considerada com unha em crescimento.



As unhas crescem aproximadamente de 3 a 5mm por mês. O crescimento delas se dá com mais rapidez no verão do que no inverno. As unhas das mãos desenvolvem-se mais rapidamente que as unhas dos pés.

to beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

Sobre a Matriz das Unhas

Conhecida como raiz da unha, a matriz compõe-se de células germinativas em constante reprodução (mitose), o que explica o crescimento da unha.

Sobre a Cutícula das Unhas

A cutícula é considerada uma produção cutânea (ou epidérmica) que bordeja a unha, indicando a separação entre a parte visível (corpo) e a parte invisível (raiz). Ajuda a proteger a raiz contra infecções e lesões. **Ela protege as unhas, por isso só deve ser retirada com a permissão da cliente.**

Unhas Fracas

Unhas fortes ou fracas dependem de diversos fatores internos e externos. As unhas fracas podem ser decorrentes de onicopatias diversas, em que a identificação e o diagnóstico passam despercebidos ao leigo. Recomenda-se, em caso de suspeita, indicar um dermatologista ou clínico-geral para o perfeito diagnóstico e solução.

Unhas Manchadas

As manchas esbranquiçadas que notamos em algumas unhas

To beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

são devido a queratinização incompleta da derme. Segundo alguns especialistas, as manchas (não confundir com a meia-lua) são bolhas de ar que penetram nas unhas durante sua formação.

Unhas Roídas

Causas - A ansiedade em excesso leva as pessoas a roerem as unhas, controlar esse sentimento ajuda a abandonar de vez esse hábito.

Muitas vezes, estar ansioso é a ponta do iceberg, por trás podem estar outros sentimentos como: insegurança, angústia, desconforto, medo ou excesso de cobrança (às vezes, vários sentimentos associados). **Seja discreto(a), evitando se aprofundar nas causas que levam o Cliente à roer as unhas.**

Consequências - Sempre úmidas, as mãos são um prato cheio para o aparecimento das micoses. **Por isso, deve-se utilizar luvas descartáveis durante o atendimento.**

Sobre os Formatos de Corte

Há vários formatos para se definir o corte das unhas femininas: o oval, o redondo, o quadrado e o pontiagudo. Mas não existem regras para definir o modelo, há a chamada proporção ideal:

- Para dedos curtos e grossos: unhas curtas e arredondadas.

to beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

- Para dedos curtos e finos: unhas médias e ovaladas.
- Para dedos longos e grossos: unhas médias e quadradas.
- Para dedos longos e finos: unhas médias e pontiagudas.

O importante é que todas as unhas tenham o mesmo formato e o mesmo comprimento desejado pelos Clientes.

A Figura abaixo ilustra os formatos e tipos de personalidades relacionadas às unhas, veja que interessante:



To beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

DICAS DE ATENDIMENTO

A Cor Certa

A ocasião em que o esmalte será usado é muito importante, um evento social exige uma cor diferente daquela que se usa no dia-a-dia. Sem contar, que estar por dentro das tendências de moda e respeitar as estações do ano pode ser de grande ajuda na hora de indicar as cores ao Cliente.

Para unhas curtas usadas no dia-a-dia, as cores naturais são mais indicadas; esmaltes vermelhos exigem unhas mais longas e ovaladas;

No verão, o tom bronzeado da pele adquire realce com as cores bege, rosa e branco.

Para eventos noturnos tons escuros como vermelho e marrom, além de cores cintilantes e metálicas são uma ótima opção. Peles claras pedem cores escuras para contrastar.

Sobre as Mãos

Veremos rapidamente os nomes dados a cada um dos dedos das mãos, pois é muito importante para uma manicure, autoridade máxima no embelezamento das mãos e das unhas, conhecer e saber nomear esses membros, com os quais diariamente mantém um contato.

Assim, sendo, após este aprendizado, você deverá esforçar-se para usar os termos certos, até se habituar a pronunciar

To beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

automaticamente, sem precisar concentrar-se. Na figura abaixo, temos:



Sobre a Higiene

A higiene deve estar presente em todos os ramos da atividade humana, principalmente, naqueles que exigem contatos diretos, diários e contínuos com as pessoas, como no caso dos serviços de beleza, cuja responsabilidade deve ser redobrada, visto que isso demonstra a integridade profissional e conseqüentemente, a preservação do Cliente.

A higiene é dever moral e social de toda pessoa civilizada.

Enumeramos abaixo alguns itens básicos das regras de higiene:

- ✓ Regra geral: todos os instrumentos de trabalho, sem exceção, devem ser rigorosamente desinfetados (esterilizados), antes de cada trabalho, com o auxílio do "autoclave", ou de produtos destinados para esse fim.
- ✓ As toalhas, devem estar limpas.
- ✓ As mãos devem ser lavadas antes e depois de cada trabalho,

To beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

bem como recipientes de água utilizados.

- ✓ O algodão deverá estar sempre bem protegido em recipiente com tampa, de preferência em vasilhames de vidro ou de plástico transparente.
- ✓ Nunca reutilize a água, para amolecer a cutícula de outra cliente.
- ✓ As unhas da manicure devem estar sempre impecavelmente limpas.
- ✓ Caso se confirme a existência de doenças nas unhas, o Cliente deve ser orientado a consultar um dermatologista ou um outro médico apropriado.

Uso do Autoclave ou Estufa

A esterilização é o processo que destrói todos os tipos de vírus, bactérias e fungos. Os dois métodos indicados para esterilização dos instrumentos utilizados por manicures e pedicures são:

- ✓ **Autoclave (vapor saturado sob pressão)** – é o processo de esterilização mais seguro, eficiente e rápido, porque, uma vez iniciado, o ciclo não pode ser interrompido. As recomendações do fabricante quanto ao tempo, temperatura e pressão deverão ser seguidas. O manual técnico do equipamento deve ficar em local de fácil acesso para eventuais consultas. Os instrumentos devem ser acomodados em caixas ou embalagens que permitam a passagem de vapor, como envelope de papel grau cirúrgico.

To beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

- ✓ **Estufa (calor seco)** – o processo de esterilização por calor seco, embora seja mais simples, exige cuidados especiais, como manter a livre circulação de ar por toda a estufa e entre as caixas de alumínio ou aço inoxidável necessário observar rigorosamente o tempo de exposição e a temperatura. Os instrumentos precisam permanecer durante uma hora a 170°C ou duas horas a 160°C. A estufa deve possuir, além do termostato (botão do equipamento que registra a temperatura), um termômetro externo. A porta da estufa não poderá ser aberta durante o processo de esterilização e, quando isso ocorrer todo o processo deve ser iniciado novamente. É importante que a temperatura e o tempo da esterilização sejam controlados utilizando um impresso. Aproveite para mostrar o seu trabalho: abra a embalagem ou caixa com instrumentos na frente do Cliente.

Sobre os Esmaltes

Atualmente, existem três tipos de esmaltes no mercado:

Esmalte natural: com cores suaves e transparentes que oferecem facilidade de aplicação, sendo ideais para uso diário. São as cores com maior aceitação entre as usuárias.

Esmalte cremoso: dá cobertura de cor às unhas.

Esmalte cintilante: são cores transparentes que deixam as unhas com brilho perolado. Utilizado também para dar acabamento especial aos esmaltes cremosos, obtendo-se um efeito metálico.

To beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

Sobre os Tratamentos

Creme para as Mãos: Sua fórmula é especialmente desenvolvida para o cuidado específico das mãos. Geralmente, possuem filtro solar que previne a formação de manchas e o envelhecimento precoce.

Creme Hidratante e Relaxante para os Pés: Contém ingredientes como cânfora e mentol, que proporcionam o relaxamento dos pés, garantindo uma duradoura sensação de alívio e frescor.

Extra Brilho: Fórmula especial que devolve o brilho ao esmalte e aumenta sua durabilidade, evitando que descasque.

Seda Base: Suaviza a superfície da unha corrigindo imperfeições e auxilia na aderência do esmalte.

Base para Unhas Fracas: Indicada para unhas quebradiças e ressecadas. Seus ingredientes especiais devolvem a flexibilidade às unhas evitando que quebrem e descasquem.

Fortalecedor de Unhas com Cálcio: Fórmula enriquecida com cálcio que dá firmeza às unhas finas e fracas, tornando-as mais fortes e resistentes.

Óleo Secante: Acelera a secagem e protege as unhas contra marcas, arranhões e poeira.

to beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

ATENÇÃO!!!

DOENÇAS E SEUS SINTOMAS

Relacionamentos um resumo das doenças de unhas mais comuns e as suas principais características, a fim de que você possa identificar uma doença nas unhas dos Clientes e tome as medidas e precauções necessárias para o bem-estar de ambos. Lembrando que, em qualquer caso, você deve sugerir ao Cliente que procure orientação médica.

Onicogripose: É o encurvamento das unhas em forma de garra, mudando a direção do crescimento.

Onicólise: É o nome dado a doença que causa o desprendimento das unhas, ou seja, a queda inteira da unha.

Onicoma: É o tumor que verifica na raiz da unha, causando inchaço e fortes dores, necessitando, em alguns casos, de cirurgia para a extirpação do tumor.

Onicomiose: É caracterizada pela produção de cogumelos parasitos.

Onicorrex: as unhas tomam-se finas e quebram-se com facilidade.

Unheiro: É uma infecção que se verifica na cutícula, ocasionada principalmente pela não observância das regras de higiene (esterilização, etc.), bem como pela retirada excessiva de cutícula.

to beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

Micose de Praia: Micose que se localiza embaixo das unhas. Quando não cuidada em tempo, alastra-se por baixo da unha, separando a mesma da derme, causando ardores. É atualmente contagiosa.

Pessoas Anêmicas: Unhas quebradiças, secas, opacas.

Pessoas com Doenças Cardíacas: Unhas curvadas para baixo, alargada, coloração arroxeadada e pontos arroxeados.

Pessoas com Doenças Renais: Engrossamento das unhas, coloração amarelada ou cinzenta.

Pessoas com Doenças Gastrintestinais: Pontos hemorrágicos, unhas doloridas e frágeis, que se deslocam da parte distal ou descamam.

Pessoas com Diabetes: Unhas avermelhadas e com vasos na pele, micose mais freqüente engrossamento e endurecimento das pontas dos dedos.

Pessoas com Reumatismo: Unhas amareladas.

PEDICURE E SEUS PROBLEMAS PRINCIPAIS

Calos: A pele endurece em excesso, faz tanta pressão que até causa dor. Se o calo for pequeno, uma pedicure mesmo resolve o caso. Do contrário, calos grandes e dolorosos precisam ser tratados por um especialista: o Pedólogo.

Micoses: Deve-se procurar um dermatologista porque o tratamento costuma ser bem demorado (às vezes mais de um ano).

to beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

Para evitar as micoses deve-se enxugar bem os pés depois do banho. Um truque é aproveitar o secador de cabelo para eliminar toda a umidade entre os dedos. Use também talco anti-séptico.

Rachaduras: Porta de entrada para fungos e bactérias.

Unhas encravadas: Não mexer e recomendar a sua cliente que procure um podólogo.

Descamação: Se ocorrer no meio da sola, provavelmente a pele está contaminada por fungos. Neste caso, recomendar que procure um dermatologista.

Sobre sua postura

É importante manter elegância quando estiver sentado, pois, quem se sente mal, não tardará a ter problemas de coluna, etc. Quando estamos sentados, devemos manter uma posição ereta, sem soltar o corpo sobre as pernas. Outra recomendação importante é não se debruçar sobre uma mesa ou balcão. Além da preocupação na maneira de sentar-se, um ambiente de trabalho agradável é fundamental para o bom desenvolvimento profissional e humano.

DICAS

- Reserve alguns minutos, todos os dias, para limpar seus utensílios de trabalho.
- Lembre-se do valor de seus próprios esforços em manter tudo limpo e em ordem.

to beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

- Os Clientes terão uma boa impressão de você se virem que seus equipamentos estão limpos e dispostos com asseio.

COMO ATENDER BEM O CLIENTE *To Beauty*

Olhar sempre nos olhos, cumprimentando com Bom dia, Boa tarde!

- Pergunte o nome do Cliente e repita várias vezes (as pessoas sentir-se-ão importante).
- Seja rápido e eficiente, as pessoas sempre tem pressa.
- Mantenha a calma, mesmo que os Clientes estejam irritados.
- Tenha bastante conhecimento sobre os serviços que você está oferecendo, pesquise e se mantenha atualizado. Em nosso Blog, temos diversas matérias interessante para você ler. Valorize o tempo que você tem disponível.
- Seja cortês e educado usando palavras como: por favor, obrigado(a).
- Mesmo que o Cliente esteja errado, sempre merece nosso respeito.
- Sendo gentil durante o atendimento, as pessoas serão gentis com você também.
- Ser gentil não significa ser inconveniente. Não especule sobre a vida do cliente e não conte seus problemas particulares.
- Se o Cliente tiver dificuldade de se expressar, ajude-o na

To beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

colocação de idéias.

- Lembre-se: “as pessoas nunca esquecem um bom-atendimento”.

PASSO A PASSO DE MANICURE E PEDICURE *To Beauty*

MANICURE

- Use luvas e materiais descartáveis.
- Retire o esmalte velho, caso tenha.
- Pergunte se o Cliente gostaria de cortar as unhas e qual seria o formato desejado.
- Lixe as unhas do Cliente no formato escolhido por ele.
- Use métodos que tornam as cutículas macias para que possa empurrá-las(não esqueça de perguntar se o Cliente quer tirar a cutícula das unhas).
- Empurre as cutículas com uma espátula, em seguida corte-as com alicate de cutículas esterilizado, passe o creme nas mãos do Cliente, massageando levemente, limpe as unhas com algodão embebido em removedor de esmalte.
- Pinte a gosto do Cliente.
- Remova os borrões envolta das unhas.
- Pergunte se o Cliente aceita finalizar a pintura com o extra brilho.

to beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

PEDICURE

- Use luvas e materiais descartáveis.
- Retire o esmalte velho, caso tenha.
- Pergunte se o Cliente gostaria de lixar a sola dos pés, caso aceite, mergulhe os pés do Cliente em água morna.
- Retire um dos pés da água e lixe a sola do pé do Cliente. Volte o pé que foi lixado na água e enquanto este fica de molho faça o mesmo com o outro pé do Cliente.
- Retire da água o pé que foi lixado primeiro e pergunte se o Cliente gostaria de cortar as unhas e qual seria o formato desejado.
- Lixe as unhas do Cliente no formato escolhido por ele.
- Empurre as cutículas com uma espátula, em seguida corte-as com alicate de cutículas esterilizado, passe o creme nos pés do Cliente, massageando levemente, limpe as unhas com algodão embebido em removedor de esmalte.
- Pinte a gosto do Cliente.
- Remova os borrões envolta das unhas.
- Pergunte se o Cliente aceita finalizar a pintura com o extra brilho.

To beauty

A nossa meta é seu bem-estar!

Sempre finalize seus atendimentos com um belo sorriso e com agradecimentos! Seja grato(a), todo dia é dia de agradecer!

*Frase de Esopo: "Ninguém é tão grande que não possa aprender,
nem tão pequeno que não possa ensinar."*

Esta Apostila foi adaptada pela Empresa *To Beauty*.

Referência: SANTOS, Ana Paula de Arruda. Apostila do Curso Manicure e Pedicure da Risque. Revista Cabelos & Cia. (Ano 11 – nº 130 – Edição mês de Dezembro 2006.) Empresa Duetto Editorial.

To Beauty Beleza e Tecnologia Ltda.

APÊNDICE C – TERMOS DE USO DO APLICATIVO

Termos e condições de uso

Informações Gerais

Antes de efetuar seu cadastro certifique-se de ter lido e entendido os “Termos de Uso e Política de Privacidade” expostos neste documento. Ao confirmar seu cadastro você automaticamente manifestará o “Aceite” indispensável do Usuário (Profissional e/ou Cliente) para qualquer forma de utilização do aplicativo To Beauty. Caso não esteja de acordo com algum dos itens descritos nesta documentação, orientamos que não finalize seu cadastro.

O simples cadastramento, independente da utilização do aplicativo ou serviços apresentados, representa concordância do Usuário em se vincular e cumprir os Termos aqui descritos.

Objeto

A To Beauty oferece serviços de beleza através de uma plataforma digital focada na intermediação entre profissionais de beleza que atuam como manicures e pedicures (ou atividades relacionadas) e diversos clientes/usuários. Tendo como principal objetivo proporcionar bem-estar, conforto, comodidade e facilidade para seus Usuários. A To Beauty tem como premissa básica os cuidados com as unhas das mãos e dos pés por meio dos serviços ofertados pelos profissionais cadastrados na base de contatos do aplicativo.

A To Beauty não se isenta de responsabilidades que estejam vinculadas à prestação de serviços, pois entende que é mediadora durante o contato entre Clientes e Profissionais. Então, o relacionamento da To Beauty com os mesmos não se encerra quando esses se encontram e, as relações a respeito do serviço podem e merecem ser tratadas entre as partes (Clientes e Profissionais), mas sempre com o conhecimento da empresa. Os profissionais são, ao mesmo tempo, fornecedores, clientes e parceiros da To Beauty, porém não poderiam ser caracterizados como funcionários, pois, são Usuários da plataforma tanto quanto os clientes que serão atendidos por eles.

Cadastro e Utilização

Para utilizar o aplicativo os Profissionais de beleza deverão fazer o cadastramento pelo website da To Beauty (tobeauty.com.br). Já os Clientes deverão realizar o download da plataforma e se cadastrar. O cadastro também poderá ser feito através da sincronização dos dados de mídias sociais parceiras, de acordo com a preferência do Usuário.

Ao completar as configurações de seu perfil, os Profissionais de beleza disponibilizarão seus serviços, agenda e localização para que os Clientes possam encontrá-los através da tecnologia de geolocalização, assim será possível selecionar os serviços e o Profissional desejado. Dessa maneira, os Usuários estão cientes que a utilização do aplicativo tem como finalidade exclusiva de aproximação entre Clientes e Profissionais que oferecem, inicialmente, os serviços de manicure e pedicure, sendo proibida sua utilização para qualquer fim ilegal ou proibido por este Termos de Uso.

Os Clientes podem divulgar na plataforma avaliações sobre os serviços prestados pelos Profissionais, devendo essas serem informadas de maneira justa através dos ícones dispostos no aplicativo. Não é permitida a prática de auto avaliação por parte dos Profissionais ou indução de Clientes, devendo utilizar a plataforma apenas para divulgação e agendamento de seus serviços.

São terminantemente proibidas, no ambiente To Beauty, mensagens, textos, imagens e inserção de qualquer tipo de itens indecorosos, preconceituosos, desrespeitosos, discriminatórios, injuriosos, caluniosos, difamatórios e/ou que, de qualquer forma, atentem contra a dignidade, a imagem, a reputação, a honra, a moral, a integridade ou qualquer outro direito de qualquer pessoa, sua nacionalidade, etnia, preferência política ou religião, bem como que atentem contra a ordem pública, os bons costumes e/ou qualquer norma jurídica vigente e/ou que constituam qualquer espécie de plágio. Os Clientes e Profissionais ficam cientes que responderão judicialmente por todo e qualquer dano causado pela infração a estas normas de conduta.

É vedado também o uso da plataforma para danificar, inutilizar, sobrecarregar ou prejudicar qualquer rede ou servidor associado, para obter acesso não autorizado a qualquer parte do aplicativo, outras contas, sistemas de computadores, ou redes conectadas aos servidores através de senha, *hacking* ou de mineração de dados, bem como tentar obter materiais ou informações através de quaisquer meios não intencionalmente disponibilizados.

A To Beauty poderá, a seu exclusivo critério, realizar as buscas que julgar necessárias para apurar dados incorretos ou inverídicos, bem como solicitar dados adicionais e documentos pertinentes para conferir dados pessoais informados. Em caso de violação do Usuário (Profissionais e Clientes) a quaisquer termos descritos neste documento, a To Beauty poderá cessar imediatamente a conta do Usuário e a prestação de serviços ao mesmo.

Pagamento

A To Beauty disponibiliza em seu aplicativo uma tecnologia para pagamento através da qual os Clientes poderão efetuar o envio dos valores eletronicamente, bastando informar os dados de cartão de crédito e demais informações complementares necessárias para a operação.

Ao finalizar o processo de autorização e liquidação financeira da transação junto à operadora do cartão de crédito, os valores recebidos serão direcionados aos Profissionais, no prazo de até 30 dias a contar da data de realização do serviço para crédito na conta indicada pelas partes.

Os Profissionais efetuarão o pagamento das mensalidades fixadas em Contrato, através de boleto bancário. Três cancelamentos de atendimentos já confirmados com os Clientes, três avaliações insatisfatórias sequenciais ou mensalidades em atraso por mais de 15 dias, sem comunicação à To Beauty, poderão cessar imediatamente a conta dos Profissionais no aplicativo da To Beauty.

Para cada agendamento realizado através da plataforma To Beauty, o Profissional declara estar ciente de que será descontado do valor da tarifa referente aos pagamentos via cartão de crédito, o custo desta tarifa é fixada pela empresa Pagseguro e possui o valor único de 3,99% + R\$ 0,40 (quarenta centavos) por transação, considerando o valor da venda total do serviço, a To Beauty receberá o pagamento do serviço já com o abatimento da tarifa e fará a transferência via TED para o Profissional no prazo de até 30 dias.

Cancelamento do agendamento

O Cliente poderá cancelar os serviços agendados diante da impossibilidade de o atendimento ser realizado obedecendo os prazos e condições para honrar o compromisso estabelecido entre as partes:

- I. Para cancelamentos em até 48 (quarenta e oito) horas antes do horário agendado: devolução integral do valor do serviço.
- II. Para cancelamentos no prazo de 48 (quarenta e oito) até 24 (vinte e quatro) horas antes do horário agendado: multa no valor de 10% (dez por cento) do total do serviço ou valor fixo mínimo de R\$ 3,00 (três reais), caso o percentual não atinja o teto mínimo.
- III. Para cancelamentos no prazo de 24 (vinte e quatro) até 06 (seis) horas antes do horário agendado: multa no valor de 25% (vinte e cinco por cento) do total do serviço ou valor fixo mínimo de R\$7,50 (sete reais e cinquenta centavos), caso o percentual não atinja o teto mínimo.
- IV. Para cancelamentos com menos de 06 (seis) horas de antecedência do horário agendado: multa no valor de 50% (cinquenta por cento) do total do serviço ou valor fixo mínimo de R\$15,00 (cinco reais), caso o percentual não atinja o teto mínimo.
- V. Para cancelamentos sem aviso prévio implica no faturamento do valor integral do serviço agendado.

Caso o atendimento não aconteça por parte do Profissional, o Cliente terá o valor integral do serviço estornado no mesmo cartão de crédito utilizado no momento do agendamento, de acordo com o prazo estabelecido pela operadora do cartão. Se registrar algum problema com o estorno, o Cliente deverá entrar em contato com a equipe To Beauty para solicitar suporte.

Responsabilidades

Profissionais

Ao efetuar o cadastro no *website* da To Beauty, o Profissional deve ter experiência profissional comprovada de seis meses – independentemente de sua atuação como autônomo ou contratado – e se compromete em fornecer as informações necessárias para a prestação de serviços, sendo ele o total responsável pela veracidade e frequente atualização dos dados indicados.

O Profissional oferecerá atendimento à domicílio ou em outro local adequado para a execução dos serviços e deverá manter a disponibilidade de sua agenda sempre atualizada, compreendendo que os agendamentos duplicados por falta de indicação no aplicativo são de sua inteira responsabilidade e não deverão onerar o Cliente. O Profissional que atuar de maneira duvidosa ou contra os itens detalhados nesse Termo poderão ter sua conta suspensa sem aviso prévio.

Caso sejam observados mais de 03 (três) cancelamentos ou não comparecimento para prestação dos serviços partindo dos Profissionais em um prazo inferior à 07 (sete) dias e sem aviso prévio, o Profissional poderá ter sua conta suspensa.

Os Profissionais não poderão, entre outras atitudes previstas neste Termo, manter algum tipo de comunicação direta por e-mail ou qualquer outra forma, bem como divulgar dados pessoais de contato por qualquer meio ou espaço do aplicativo. Caso seja observado este comportamento, a To Beauty poderá solicitar o ajuste da informação, apagar os dados que violem itens descritos neste Termo ou ainda suspender ou inativar imediatamente a conta do Usuário e a prestação de serviços aos mesmos.

Clientes/Usuários

O Cliente se compromete em honrar seus agendamentos e atender a política de cancelamento de acordo com as definições deste Termo.

Ao finalizar cada atendimento solicitamos que realize a avaliação do Profissional. Caso sejam registrados mais de 03 (três) cancelamentos ou não comparecimentos sem aviso prévio em um prazo inferior a 15 (quinze) dias, o cliente poderá ter sua conta suspensa.

To Beauty

A To Beauty garante e se responsabiliza pelo serviço de intermediação do pedido de reserva do Cliente ao Profissional selecionado e a comunicação entre as partes. O Cliente e o Profissional reconhecem e concordam que a remuneração paga a To Beauty se refere apenas aos serviços de intermediação dos agendamentos, tendo controle e responsabilidade limitados sobre os serviços prestados pelo Profissional.

Cabe ainda a To Beauty o processamento e utilização dos dados dos Usuários cadastrados de acordo com a Política de Privacidade expressa neste documento, mantendo a confidencialidade e segurança das informações.

A To Beauty está autorizada a transferir ou ceder, total ou parcialmente, os seus direitos e deveres decorrentes deste Termo mediante comunicação e aprovação dos Usuários.

Propriedade Intelectual

A marca, nome, forma e o conteúdo do aplicativo To Beauty são de propriedade exclusiva da To Beauty Beleza e Tecnologia Ltda - ME, com exceção dos dados e conteúdos divulgados dentro da plataforma pelos próprios Usuários cadastrados (Profissionais e Clientes).

É expressamente proibida a utilização ou divulgação indevida de quaisquer conteúdos apresentados neste aplicativo sem a autorização prévia da To Beauty.

Políticas de cancelamento

A To Beauty aplicará multa de fidelização com o cliente, portanto, para cancelamento da assinatura o cliente deverá arcar com 10% do valor total referente ao prazo remanescente. O valor da multa é proporcional ao tempo que falta para o término da fidelização. Após a solicitação de cancelamento da assinatura, sua conta será automaticamente fechada ao fim do período de cobrança em andamento e o usuário do aplicativo será bloqueado para acesso.

O cancelamento automático da assinatura se dará pela suspensão do pagamento das mensalidades, para o caso de inadimplência de 15 dias no pagamento da mensalidade, o Profissional será questionado pelo setor financeiro da To Beauty e terá um prazo para regularização dentro do mês, implicando no cancelamento automático antes de gerar a fatura mês posterior e no bloqueio do profissional no aplicativo. Em últimos casos, não ocorrendo o pagamento da mensalidade em atraso, o Profissional declara estar ciente que será descontado da quantia de repasse dos serviços à receber, referente aos pagamentos via PagueSeguro.

Sem mais,

Equipe To Beauty

ANEXO A – REQUERIMENTO ELETRONICO JUCESC

03/05/2018

JUCESC 1º REGISTRO - CONSTITUIÇÃO



Requerimento Eletrônico para
1º REGISTRO - CONSTITUIÇÃO

Tempo restante da sessão

Para gerar o requerimento, digite o número do Pedido de Viabilidade, número do DBE da RFB, clique em AVANÇAR, selecione a Natureza Jurídica e clique em "AVANÇAR".

Novo Requerimento

Número do Pedido de Viabilidade

Número DBE da RFB

Natureza Jurídica:


Obs.: O Requerimento Eletrônico é compatível com os navegadores Internet Explorer e Mozilla Firefox em modo de compatibilidade.

Junta Comercial do Estado de Santa Catarina Tel: (48) 3665-5958
Avenida Rio Branco, 387 - Centro - Florianópolis SC e-mail: suporteregim@jucesc.sc.gov.br

Versão 7.0.1 16/04/2018

ANEXO B – PEDIDO DE VIABILIDADE

03/05/2018 regin.jucesc.sc.gov.br/tax.jucesc/ViabilidadePedidoAlteracaoV4.aspx?tipoViabilidade=101&idMunicipio=81051&ValidarNire=false&...



59:50 Tempo restante da sessão

PEDIDO DE VIABILIDADE

19:11 **3** MAI 2018

2.7.3 - 18/05/2017

EVENTO
Inscrição de primeiro estabelecimento

1 Dados do Solicitante

(Contabilista ou Responsável)

Solicitante é Contador Sim Não

CPF CNPJ Solicitante

Nome do Solicitante

Email Solicitante

2 Dados da Pessoa Jurídica

Inscrição Imobiliária (IPTU) (0 se for zona rural)

Tipo Jurídico

Natureza Jurídica

Área do Estabelecimento (m2)

Solicitará Inscrição Estadual

Tipo de Unidade

Forma de Atuação

<input type="checkbox"/> Estabelecimento Fixo	<input type="checkbox"/> Porta a Porta, Postos Móveis ou por Ambulantes
<input type="checkbox"/> Internet	<input type="checkbox"/> Televendas
<input type="checkbox"/> Em Local Fixo Fora de Loja	<input type="checkbox"/> Máquinas Automáticas
<input type="checkbox"/> Correio	<input type="checkbox"/> Atividade Desenvolvida Fora do Estabelecimento

Endereço da Pessoa Jurídica

ATENÇÃO:
Digite o CEP desejado e clique em BUSCAR CEP. Caso não saiba o CEP ou o informado não for localizado pelo sistema, clique PESQUISAR ENDEREÇO.
Para preencher o complemento do endereço clique em TIPO DE COMPLEMENTO

Informe o CEP

UF

Município

Bairro/Loteamento

Tipo de Logradouro



Logradouro

Número

Complemento

http://regin.jucesc.sc.gov.br/tax.jucesc/ViabilidadePedidoAlteracaoV4.aspx?tipoViabilidade=101&idMunicipio=81051&ValidarNire=false&codigo=&login=&tipo=&c

ANEXO C – DBE PARA EMISSÃO DO CNPJ

03/05/2018	Coletor Nacional
BRAZIL	Services Barra GovBr
	
Coletor Nacional	
ATENÇÃO	
Existem restrições quanto ao uso de navegadores específicos. Verifique a compatibilidade do seu navegador, clicando aqui (https://www38.receita.fazenda.gov.br/cadsincnac/jsp/main/browsers.jsp). Para transmissão com certificado digital, verifique as orientações, clicando aqui (https://www38.receita.fazenda.gov.br/cadsincnac/jsp/coleta/ajuda/certificado/instrucoes_applet.ht)	
Selecionar opção desejada:	
<input checked="" type="radio"/> Preencher nova solicitação <input type="radio"/> Recuperar solicitação <input type="radio"/> Já possuo protocolo de viabilidade (apenas UF habilitada)	
Confira aqui se sua UF já está habilitada. (http://www.redesimples.gov.br/conheca-a-redesim/cronograma-expansao-fase-3-redesim)	
UF	
SC	
<input type="checkbox"/> Domicílio no exterior	
Município	
FLORIANOPOLIS	
<input type="checkbox"/> Fundo/Clube de Investimento	
Selecione abaixo o ato de cadastro:	
<input checked="" type="radio"/> Inscrição <input type="radio"/> Alteração <input type="radio"/> Baixa	
Foi informado um dos eventos de viabilidade abaixo?	
Inscrição de primeiro estabelecimento Inscrição dos demais estabelecimentos Inscrição de missões diplomáticas, repartições consulares, representantes de organismos internacionais <input checked="" type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não	
Protocolo de Viabilidade <input type="text"/>	
https://www38.receita.fazenda.gov.br/redesim/	1/2

ANEXO D – PLANILHA DE CUSTOS CURSO EAD

Tabela de preços

13

Planos com espaço/recursos/ciclos e valores que atendem a sua necessidade.

Plano	STANDARD	BASIC	PREMIUM	UNIVERSITY
Alunos / Cursos / Tráfego	Ilimitados	Ilimitados	Ilimitados	Ilimitados
Provas por curso	1	Ilimitadas	Ilimitadas	Ilimitadas
Controle de acesso à aula	Não	Sim	Sim	Sim
Armazenamento	10 GB	20 GB	40 GB	80 GB
Ciclo de Pagamento	Mensal	Mensal	Mensal	Mensal
Valor	R\$ 229,90/mês	R\$ 349,90/mês	R\$ 579,90/mês	R\$ 929,90/mês

* Obtenha 2 meses de desconto no pagamento anual de qualquer plano.

ANEXO E – IMPULSIONAMENTO NO FACEBOOK

Impulsionar publicação

[Criar novo público](#)

ORÇAMENTO E DURAÇÃO

Orçamento total ⓘ

50,00 BRL

Estimativa de pessoas alcançadas ⓘ

320 - 1.600 pessoas por dia of 3.200.000

Refine seu público ou adicione um orçamento para alcançar mais pessoas que sejam relevantes para você.

Duração ⓘ

1 dia 7 dias **14 dias**

Veicular este anúncio até

Você gastará uma média de **R\$ 3,57** por dia. Este anúncio será veiculado por **14 dias**, terminando em 29 de maio de 2018.

PAGAMENTO

Moeda

Real brasileiro ↕

ANEXO F – PLANO TIM

3,5GB

Ligações ilimitadas
para qualquer operadora

App à vontade



no cartão de crédito

R\$ **54,99**/MÊS

CONTRATAR AGORA

Mais benefícios

- TIM Banca Virtual
- TIM Music by Deezer
- SMS ilimitado
- Roaming nacional

ANEXO G – ORÇAMENTO VÍDEO DE INTEGRAÇÃO

Olá, Kainara!

Conforme conversamos, segue o orçamento formalizado para a produção do vídeo:

- Vídeo-depoimento de até 10 minutos para ser usado na integração com novos colaboradores: R\$ 750,00

Pagamento: 50% até o dia da gravação e 50% no dia da entrega do vídeo editado.

Att.,

...

—

Luiz Gustavo Bossle

The Boss - Vídeo & Foto Produções

(48) 9 9922-0195

tbvideop@gmail.com

ANEXO H – PROPOSTA BANCO SICOOB



Florianópolis, 28 de junho de 2018.

A/C To Beauty

Prezados,

Segue proposta para abertura de conta corrente junto ao Sicoob Credisc.

Cota Capital – R\$ 100,00

Documentação necessária para ABERTURA DE CONTA:

Pessoa Jurídica

- ✓ Contrato Social – Registrado
- ✓ Balanço Patrimonial – (último exercício)
- ✓ DRE (Demonstração do Resultado do Exercício) assinado pelo Contador e Administrador.
- ✓ Previsão de Faturamento dos últimos 12 meses - assinado pelo Contador e Administrador.

Documentos dos Sócios/Administradores

- ✓ Documento de Identificação
- ✓ Comprovante de residência
- ✓ Comprovante de Renda

PACOTE ECONÔMICO PJ - INTERNET				
SERVIÇOS INCLUÍDOS	Canal de Atendimento	Valor Individual (R\$)	Quantidade Mensal Incluída no Pacote	Total (R\$)
Confecção de cadastro para início de relacionamento	-	R\$ 0,00	-	R\$ 0,00
Cartão de Débito	-	R\$ 13,00	1	R\$ 13,00
Saque da conta de depósito à vista	ATM	R\$ 0,90	6	R\$ 5,40
Transferência entre contas na própria instituição	Todos	R\$ 2,00	ilimitado	R\$ 0,00
Transferência por meio de TED	Home Banking	R\$ 6,90	2	R\$ 13,80
Extrato dos últimos 30 dias	ATM	R\$ 1,50	8	R\$ 0,00
Extrato dos últimos 30 dias	Agência	R\$ 1,50	4	R\$ 6,00
Fornecimento de extrato consolidado	Agência	R\$ 1,50	2	R\$ 3,00
Home Banking (para consultas)	Home Banking	-	ilimitado	R\$ 0,00
Fornecimento de Folhas de Cheque (10 folhas)	-	R\$ 1,30	20	R\$ 26,00
VALOR	Total de custos com o pacote:			R\$ 67,20
<i>Desconto</i>	<i>30%</i>	=	<i>R\$ 39,90</i>	

ANEXO I – PROPOSTA DESENVOLVIMENTO APLICATIVO

Palhoça, 21 de Junho 2018

Validade: 15 dias

PROPOSTA COMERCIAL**Projeto/Cliente Kainara****Sumário**

Apresentação da empresa	03
Nossos serviços	04
Objetivo do documento	06
Metodologia	07
Escopo	09
Cronograma	13
Valores do investimento	14
Suporte	15
Referências	16
Contato	31



Sobre a Dub Soluções

Fundada em 2014, a **Dub Soluções** é uma empresa com espírito jovem, que cria e desenvolve aplicativos para Android, IOS. Nós temos a experiência e o know-how para desenvolver aplicativos cativantes, funcionais e com design inovador.

Damos o suporte para a utilização do aplicativo e oferecemos soluções em UX/UI Design para que a experiência do usuário seja única. Para isso contamos com um time de profissionais preparados e experientes no assunto.

Assim você terá mais condições de interagir com seus clientes de forma única, mantendo contato direto com eles e divulgando seus produtos e serviços na forma mais direta, impactante e rápida possível: por meio dos smartphones e tablets, que ficam nas mãos e nos bolsos de seus clientes o tempo todo. Desenvolvemos Aplicativos sob demanda, para empresas e para startups.

Nós da Dub Soluções podemos criar um aplicativo móvel sem que você se preocupe com isso. Basta nos dizer o que deseja que o aplicativo faça e nós o desenvolvemos com todas as funcionalidades e características que desejar.

Nossos Serviços



ESTRATÉGIA

Extremamente importante para um projeto mobile bem sucedido. A estratégia inclui análise dos requisitos, descrição dos problemas que o aplicativo resolve, as etapas e o cronograma de desenvolvimento, a publicação nas Lojas, a aquisição e retenção de usuários, e também formas de monetização.



UI/UX DESIGN/PROTÓTIPO

Começamos o desenvolvimento de aplicativos com um protótipo que ajuda a descrever os principais cenários e o fluxo. Em seguida, passamos a criar os modelos de design reais de todas as telas que funciona como uma instrução para os desenvolvedores. Todos os mockups devem receber a confirmação do cliente, antes de ser iniciado o desenvolvimento.



DESENVOLVIMENTO

Nossa equipe de programadores são mestres em desenvolvimento mobile e web. Dominam Java, Swift, Angularjs entre outras tecnologias. Preparados para desenvolver e construir aplicativos sob demanda com qualquer especificação, também são mestres em integração. Podemos integrar um aplicativo móvel com uma API, ou sistema ERP existentes



SUORTE/EVOLUÇÃO

Nós oferecemos um suporte contínuo para os nossos clientes. Apoio dedicado é um dos nossos diferenciais. O desenvolvimento de um projeto mobile não acaba na entrega do projeto, continuamos dando apoio a nossos clientes, incluindo novas funcionalidades e atualizações em seus aplicativos.

Escopo - Projeto

Funcionalidades app cliente

Login cliente
Cadastro
Esqueceu a senha
Tela inicial solicitar serviços,
Tela de perfil
Tela de configurações de perfil
Tela de histórico de serviços solicitados
Avaliar fornecedor
Geolocalização para encontrar fornecedor mais próximo

Funcionalidade app fornecedor



Login Fornecedor
Cadastro
Esqueceu a senha
Tela inicial serviços solicitados



Escopo - Projeto

Tela de perfil
Tela histórico de serviços solicitados
Tela de configurações do perfil

Funcionalidade backoffice

Relatório de clientes cadastrados
Relatório de fornecedores
Enviar notificação de push para os clientes
Relatório de agendamento realizados
Integração com gateway de pagamento para cobrança dos serviços agendados



Escopo - Garantia

Suporte de 30 (DIAS) para correções, em caso de erros nas funcionalidades especificadas neste escopo. Quando houver a necessidade, a equipe deverá ser acionada em dias úteis, pelos meios abaixo e fará a correção imediatamente

E-mail:

contato@dubsolucoes.com

projetos@dubsolucoes.com

Fone: 48-3017-2403



Cronograma

Planejamento	02 dias úteis
Design e prototipagem	20 dias úteis
Desenvolvimento Estimado	60 dias úteis
Testes e Ajustes	08 dias úteis
Total desenvolvimento	90 dias úteis

Investimento

Proposta válida por 15 dias

Desenvolvimento programação Tecnologias híbrida Ionic	R\$ 30.000,00
.....	
Design UI – UX	R\$ 4.567,90
.....	
Impostos	R\$ 6.740, 74
<hr/>	
INVESTIMENTO TOTAL	R\$ 34.567, 90



Formas de pagamento: à vista 5% | Parcelado em boleto

Entrada R\$ 6.914,30 + 4x R\$6.913,40

Suporte

São oferecidas três modalidades de Suporte de Software:

Suporte Padrão ou Suporte anual

É disponibilizado para o usuário final coberto pelo contrato para ajudar a resolver problemas com o uso do software licenciado das 8:30 horas da manhã às 17:00 horas, no horário de Brasília-BR, de segunda-feira a sexta-feira, exceto nos feriados. O Suporte pode ser fornecido via telefone, email, whatsapp ou redes sociais. O ponto de origem do suporte é para cidade de Palhoça, SC . Caso sejam necessárias despesas de viagem para esta modalidade de suporte, estas despesas serão arcadas pelo cliente.

Suporte 7x24 Suporte anual

É prestado o mesmo serviço previsto no Suporte Padrão, e adicionalmente, será alocado um profissional em regime de plantão durante todos os períodos não cobertos pelo Suporte Padrão, ou seja, das 17:00 horas às 08:30 horas da manhã, no horário de Brasília-BR, finais de semana e feriados. O Suporte pode ser fornecido via telefone, email, whatsapp ou redes sociais. O ponto de origem do suporte é a cidade de Palhoça, SC. Caso sejam necessárias despesas de viagem para esta modalidade de suporte, estas despesas serão arcadas pelo cliente.

Suporte On-Site

Pode ser contratado sob demanda, com pelo menos 15 dias de antecedência e com duração mínima de 2 dias de prestação de serviço, onde a DUB SOLUÇÕES MOBILE alocará um profissional nas instalações da Contratante para ajudar a resolver problemas com o uso do software licenciado das 8:30 horas da manhã às 17:30 horas, no horário de Brasília-BR, ou período com duração equivalente a ser agendado de comum acordo entre as partes, para execução de segunda-feira a sexta-feira, exceto nos feriados. O ponto de origem do suporte é a cidade de Palhoça,SC. As despesas de viagem (caso necessário) podem ser pré-estabelecidas em comum acordo pela DUB SOLUÇÕES MOBILE e cliente, e incluídas na proposta.





DUB SOLUÇÕES
mobile

www.dubsolucoes.com

AVENIDA DAS ÁGUIAS 231,
SALA 212
EDIFÍCIO INAITEC
CIDADE PEDRA BRANCA
PALHOÇA - SC
88137-280

+ 55 48 3017 2403

+ 55 48 99124 2403 (WHATS)



blog

CONTATO@DUBSOLUCOES.COM

ANEXO J – PROPOSTA DA PUBLICAR (BUSDOOR)

		Publicar Marketing e Propaganda Ltda. Fone (48) 3233-1777 www.publicar.com.br		ROD. JOÃO PAULO, 3020 BAIRRO JOÃO PAULO 88030-415 FLORIANÓPOLIS/SC		
08/06/2018		Autorização		33575530		
Cliente To Beauty		Agente		Contato Viviane	CGC/CCPF	
Endereço	Bairro	Cidade FLORIANOPOLIS	UF SC	CEP	Insc. Est.	
Meios de Comunicação 991887588 / viviane.nass@gmail.com / Viviane				Produto/Atividade Campanha		
		Quantidade	Vlr.Unit.Tabela	Ac./Dc.	Vlr.Unit.Neg.	Vlr. Total
Produção						
Aplicação Busdoor		7	R\$ 150,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00	R\$ 1.050,00
Aplicação Busdoor		4	R\$ 150,00	R\$ 0,00	R\$ 150,00	R\$ 600,00
						R\$ 1.650,00
		Quantidade	Vlr.Unit.Tabela	Ac./Dc.	Vlr.Unit.Neg.	Vlr. Total
Veic. 12 meses						
Executivo Fpolis Região CENTRAL		1	R\$ 1.400,00	R\$ -780,00	R\$ 620,00 /MÊS	R\$ 620,00/MÊS
Busdoor Fpolis Região 1 - CONTINENTE		1	R\$ 1.400,00	R\$ -780,00	R\$ 620,00 /MÊS	R\$ 620,00/MÊS
Busdoor Região 2 - SÃO JOSÉ		1	R\$ 1.400,00	R\$ -780,00	R\$ 620,00 /MÊS	R\$ 620,00/MÊS
Busdoor Região 3 - PALHOÇA - SANTO AMARO DA IM		1	R\$ 1.400,00	R\$ -780,00	R\$ 620,00 /MÊS	R\$ 620,00/MÊS
						R\$ 2.480,00/MÊS
		Quantidade	Vlr.Unit.Tabela	Ac./Dc.	Vlr.Unit.Neg.	Vlr. Total
Veic. 6 meses						
Executivo Fpolis Região CENTRAL		1	R\$ 1.400,00	R\$ -750,00	R\$ 650,00 /MÊS	R\$ 650,00/MÊS
Busdoor Fpolis Região 1 - CONTINENTE		2	R\$ 1.400,00	R\$ -750,00	R\$ 650,00 /MÊS	R\$ 1.300,00/MÊS
Busdoor Região 2 - SÃO JOSÉ		2	R\$ 1.400,00	R\$ -750,00	R\$ 650,00 /MÊS	R\$ 1.300,00/MÊS
Busdoor Região 3 - PALHOÇA - SANTO AMARO DA IM		2	R\$ 1.400,00	R\$ -750,00	R\$ 650,00 /MÊS	R\$ 1.300,00/MÊS
						R\$ 4.550,00/MÊS
Informações complementares						
						Válido até 23/06/2018
Obs: <ul style="list-style-type: none"> • Forma de pagamento: 30 (trinta), dias após o início da veiculação. • Garantia da produção: Se for produzido pela Publicar, durante toda a vigência do contrato. • As artes e autorizações devem ser entregues, no mínimo 4 (quatro) dias úteis antes do início da campanha. • Quando produzido por outro fornecedor, o adesivo utilizado para impressão, deverá ser com espessura mínima de 0,10mm, laminado, ser entregue refilado, produzir 10% de reposição e será cobrado a colagem (valores sob consulta). • A disponibilidade de regiões, estão sujeitas a disponibilidade. 						
De acordo,						
_____ Priscila Lopez Publicar			_____ To Beauty Cliente			