



**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**  
**ALANE GODOY DAMASCENO**

**PLANO DE NEGÓCIO:**  
**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA DA ABERTURA DE CENTRO DE BE-**  
**LEZA NA REGIÃO DA PAMPULHA EM BELO HORIZONTE/MG**

Palhoça  
2018

ALANE GODOY DAMASCENO

**PLANO DE NEGÓCIO:**  
**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA DA ABERTURA DE CENTRO DE BE-**  
**LEZA NA REGIÃO DA PAMPULHA EM BELO HORIZONTE/MG**

Trabalho de Conclusão de Curso em Administração a-  
presentado ao Curso de Administração da Universidade  
do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial à apro-  
vação nas disciplinas de TCC I e TCC II.

Orientadoras: Ma. Fabiana Witt e Ma. Sidenir Niehuns

Palhoça  
2018

ALANE GODOY DAMASCENO

**PLANO DE NEGÓCIO:**  
**ANÁLISE DA VIABILIDADE ECONÔMICA DA ABERTURA DE CENTRO DE BE-**  
**LEZA NA REGIÃO DA PAMPULHA EM BELO HORIZONTE/MG**

Este trabalho de Conclusão de Curso em Administração foi julgado adequado à obtenção do grau de Bacharel em Administração e aprovada em sua forma final pelo Curso Superior de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Palhoça, 30 de novembro de 2018.

---

Profa. e orientadora Sidenir Niehuns, Ma.  
Universidade do Sul de Santa Catarina

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	5
1.1 TEMA E PROBLEMA.....	5
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.3 JUSTIFICATIVA.....	6
1.4 METODOLOGIA .....	6
<b>2. REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	7
<b>3. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO</b> .....	8
3.1 SERVIÇOS.....	8
<b>4 PLANO ESTRATÉGICO</b> .....	10
4.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE.....	10
4.2 ANÁLISE DO SETOR.....	12
4.4 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO.....	15
4.4 A MATRIZ SWOT .....	17
4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	17
4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO .....	18
<b>5 PLANO DE MARKETING</b> .....	19
5.1 SERVIÇOS.....	19
5.2 MERCADO CONSUMIDOR .....	21
5.4 FORNECEDORES .....	22
5.4 CONCORRÊNCIA.....	23
5.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO .....	24
5.6 OBJETIVOS DE MARKETING .....	24
5.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING .....	25
5.8 PLANO DE AÇÕES DE MARKETING .....	26
<b>6. PLANO DE OPERAÇÕES</b> .....	28
6.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA) .....	28
6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO .....	29
<b>6.2.1 Instalações</b> .....	29
<b>6.2.2 Equipamentos</b> .....	30
<b>6.2.3 Tecnologia</b> .....	31
<b>6.2.4 Mão de obra</b> .....	32
<b>6.2.5 Processo de produção</b> .....	34

6.3 LOCALIZAÇÃO .....	36
<b>6.3.1 Macrolocalização .....</b>	<b>36</b>
<b>6.3.2 Microlocalização .....</b>	<b>37</b>
<b>7. PLANO FINANCEIRO .....</b>	<b>39</b>
7.1 INVESTIMENTO INICIAL .....	39
7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO .....	39
7.4 RECEITAS .....	40
7.4 CUSTOS .....	41
7.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA .....	42
7.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS (DRE) .....	44
<b>8. AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS .....</b>	<b>45</b>
8.1. AVALIAÇÃO ECONÔMICA .....	45
<b>8.1.1 Ponto de equilíbrio .....</b>	<b>46</b>
<b>8.1.2 Taxa de lucratividade .....</b>	<b>46</b>
<b>8.1.3 Taxa do retorno do investimento e <i>payback</i> .....</b>	<b>46</b>
<b>8.1.4 Taxa interna de retorno (TIR) e valor presente líquido (VPL).....</b>	<b>46</b>
8.2. ANÁLISE DE SENSIBILIDADE .....	47
8.4 AVALIAÇÃO SOCIAL .....	48
<b>9 CONCLUSÃO.....</b>	<b>49</b>
<b>REFERÊNCIA.....</b>	<b>50</b>

## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 TEMA E PROBLEMA

Ao observar o atual mercado de serviços de beleza na cidade de Belo Horizonte em Minas Gerais, verificou-se a predominância de três tipos distintos de negócio. O primeiro refere-se aos profissionais como cabeleireiros, esteticistas, depiladores e manicures, que trabalham sozinhos ou que têm, no máximo, dois funcionários.

O segundo tipo de empreendimento são as franquias de centros de beleza que, apesar de oferecerem uma maior cartela de serviços e preços atrativos, são conhecidas pela baixa qualidade destes. Já o terceiro, trata-se dos salões de luxo que, com serviços exclusivos e altos preços, ficam restritos ao público de maior renda.

Foi observado também que, muitas mulheres que moram na Região da Pampulha recorrem à centros de beleza localizados em outras regiões da cidade, principalmente quando desejam realizar procedimentos mais específicos, que demandam por maiores conhecimentos técnicos. Essa situação demonstra a carência por empreendimentos na região que ofereçam serviços de qualidade com preços mais atrativos ao mercado local.

### 1.2 OBJETIVOS

O Objetivo geral deste Plano de Negócio é verificar a viabilidade da abertura de um centro de beleza destinado ao público feminino na Região da Pampulha em Belo Horizonte/MG.

Os objetivos específicos são:

- Identificar os potenciais concorrentes;
- Determinar os melhores fornecedores;
- Conhecer melhor o público-alvo e analisar a demanda dos serviços;
- Identificar os pontos fortes e fracos, as ameaças e as oportunidades;
- Determinar o investimento necessário para a abertura do negócio.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O presente estudo busca, através da aplicabilidade dos conhecimentos teóricos adquiridos durante o curso de Administração, fomentar um Plano de Negócio para empresa de pequeno porte, prestadora de serviço de beleza. Através dos resultados obtidos no trabalho será possível verificar a viabilidade da abertura de um centro de beleza na Região da Pampulha em Belo Horizonte, Minas Gerais.

### 1.4 METODOLOGIA

Sobre a metodologia de trabalho e em relação à sua aplicabilidade, a pesquisa é classificada como aplicada, dado que tem como objetivo a solução de problemas práticos. No que se refere à forma de abordar o problema, é quantitativa e qualitativa, pois utilizam tanto a mensuração dos resultados obtidos quanto a sua compreensão, baseando-se na interpretação subjetiva do pesquisador e nos seus conhecimentos em relação ao tema.

Quanto à forma de tratar os seus objetivos, a pesquisa é exploratória, uma vez que busca proporcionar maior familiaridade do pesquisador com o problema, e descritiva, pois procura descrever as características de um objeto de pesquisa já conhecido, mas sem manipular os dados.

Em relação aos procedimentos de coleta de dados, a pesquisa é classificada como bibliográfica e documental.

A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (FONSECA, 2002, p. 42).

A unidade de análise é o mercado de serviços de beleza para o público feminino em Belo Horizonte/MG. Os instrumentos de coleta de dados utilizados foram a análise documental e a observação sistemática, já que ambos tornam possível a obtenção de dados sem produzir questionamentos ou suspeitas, principalmente por parte das empresas concorrentes estudadas.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

O Brasil possui cerca de 500 mil salões formais com perspectiva de crescimento para o setor de 4,5% até 2021. Deste total, 83% dos empreendimentos estão focados no público feminino e 56% concentram-se na região sudeste . (DUNDER, 2018)

Segundo pesquisa realizada pela *Beauty Fair*, importante evento do setor beleza, realizada pelo *Euromonitor*, no Brasil, os salões considerados de perfil D, voltados para o público com menor poder aquisitivo, foram um dos que mais cresceram nos últimos anos, cerca de 5%. (DUNDER, 2018)

### 3 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

O empreendimento será de pequeno porte e pertencerá à categoria de Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (Eireli). Terá a razão social Minas Bella Salão de Beleza EIRELI – EP, e seu nome fantasia será Salão Minas Bella.

A proprietária, Alane Godoy Damasceno, é formada em Gestão Financeira pela Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL) e possui cursos e experiência profissional na área de estética.

#### 3.1 SERVIÇOS

O Salão Minas Bella terá três setores operacionais onde serão realizados os serviços de cabeleireiro, manicure e estética.

O Quadro 1, que segue, sintetiza os serviços ofertados e seus respectivos setores operacionais. Os serviços do Setor de Cabelo foram agrupados de acordo com a qualificação do executor.

Quadro 1 - Serviços ofertados no Salão Minas Bella

Grupo /Setor	Executores	Nº de executores	Serviço
1 - Cabelos	Auxiliar de Cabeleireiro	2	Lavagem de cabelo
			Escova comum
			Hidratação profunda
			Reconstrução capilar
			Corte
			Penteado
			Pacote 1 ( Corte + Escova )
			Pacote 2 ( Hidratação Profunda + Escova )
			Pacote 4 ( Reconstrução + Escova )
	Pacote 4 ( Corte + tratamento + Escova)		
	Cabeleireiro	2	Tintura de cabelo
			Retoque de raiz
			Luzes, mechas e outras técnicas
			Selagem
Escova Progressiva			
Relaxamento			

2- Manicure	Manicure	4	Manicure
			Pedicure
			Manicure ou Pedicure decorada
			Manicure ( Técnica em Gel)
			Pacote 1 (Manicure + pedicure)
			Pacote 2(Manicure + pedicure , decoradas)
4-Estética	Esteticista	2	Depilação facial completa
			Depilação buço
			Depilação axila
			Depilação virilha
			Depilação virilha completa
			Depilação pernas
			Depilação pernas completa
			Pacote depilação (axila +virilha + meia perna)
			Design de sobrancelhas
			Maquiagem profissional

Fonte: Elaboração da Autora, 2018

## 4 PLANO ESTRATÉGICO

### 4.1 ANÁLISE DO MACRO-AMBIENTE

Quadro 2 – Modelo STEP

Fatores	Aspectos analisados
Econômicos	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="512 555 1402 842">1. A atual situação do Brasil é de lenta recuperação econômica. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018), o Produto Interno Bruto cresceu 0,4% no primeiro trimestre, Houve crescimento de 1,2% no primeiro em comparação com o mesmo período em 2017. O Setor de Serviços teve crescimento de 1,5%. A atual previsão de crescimento na economia é de 2,5% em 2018.</li> <li data-bbox="512 927 1402 1088">2. Apesar da projeção da Taxa Selic para 2018 ser de 6,50% ao ano, houve aumento da taxa de juros média geral para pessoa jurídica, passando para 4,16% ao mês em fevereiro, sendo a maior taxa de juros desde dezembro de 2017.</li> <li data-bbox="512 1137 1402 1256">3. A taxa de desemprego no Brasil subiu para 14,1% no primeiro trimestre de 2018, atingindo a 14,7 milhões de pessoas. (IBGE, 2018).</li> <li data-bbox="512 1305 1402 1467">4. Segundo a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, Administrativas e Contábeis de Minas Gerais, os preços médios dos aluguéis de imóveis comerciais tiveram a quarta queda consecutiva, em 2016 foi de 4,47% e, em 2017, de 1,25%. (UFMG, 2017)</li> </ol>
Políticos-legais	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="512 1559 1402 1637">1. A empresa enquadra no regime de arrecadação do Simples Nacional.</li> <li data-bbox="512 1697 1402 1906">2. A Lei nº 14.452, de 27 de outubro de 2016 dispõe 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. (BRASIL, 2016)</li> <li data-bbox="512 1955 1402 2072">3. Foi criada na Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) uma coordenação para regular os serviços referentes à saúde, como salões de beleza, clínicas de embelezamento, asilos,</li> </ol>

	entre outros. Ela regulamenta esses estabelecimentos e chama atenção para os riscos que clientes e profissionais estão expostos, de contrair doenças como dermatoses, micoses e parasitas ou uma doença infectocontagiosa, como hepatite ou até mesmo Aids. (BRASIL, 2018)
Socioculturais	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Segundo a SPC BRASIL (2018), seis em cada dez pessoas consideram-se vaidosas e, cerca de 66% acham que cuidar da beleza não é um luxo, mas uma necessidade.</li> <li>2. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2018), “a saúde dos cabelos é preocupação constante das brasileiras, que tradicionalmente investem em produtos e serviços especializados para tratar as madeixas.”</li> <li>3. “Os Idosos e aposentados têm aumentando sua ida aos salões e o valor médio gasto”. (SEBRAE, 2015, p 14).</li> <li>4. Crescente demanda por cuidados com o cabelo “afro”, impulsiona a necessidade de profissionais capacitados nos salões para este segmento.</li> </ol>
Tecnológicos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 As mídias sociais como o <i>Facebook</i> e o <i>Instagram</i> são utilizadas por empresas para divulgação de seus serviços, promoções e resultados, devido ao seu baixo custo e amplo abrangência.</li> <li>2 A tecnologia e inovação em produtos profissionais, além de investimento em pesquisa, ocasionam cada vez mais a obtenção de melhores resultados e maior segurança para clientes e profissionais.</li> <li>3 O mercado nacional também investe cada vez mais em pesquisas e inovação de produtos e, devido ao preço a acessibilidade, obtém vantagem competitiva e se destaca no segmento.</li> <li>4 O aumento de fornecedores que vendem pelo comércio eletrônico possibilita a compra de produtos, insumos e equipamentos e ferramentas indisponíveis no mercado local e com preços mais atraivos.</li> </ol>

Fonte: Elaboração da Autora, 2018

## 4.2 ANÁLISE DO SETOR

A análise do setor será realizada utilizando o modelo de Análise Estrutural da Indústria, que visa identificar as oportunidades e ameaças através da análise de cinco forças competitivas existentes no mercado. A intensidade de cada força é calculada através da soma das notas dos fatores e sua aplicação na fórmula correspondente. De acordo com o resultado obtido, ela poderá ser classificada como baixa, média ou alta. (PORTER, 1991)

### Força 1 – POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES:

FATORES		NOTA
A.	É possível ser pequeno para entrar no negócio.	4
B.	Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas, ou os clientes não são fiéis.	4
C.	É necessário baixo investimento em infraestrutura, bens de capital e outras despesas para implantar o negócio.	4
D.	Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	4
E.	Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	4
F.	O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	4
G.	Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	5
H.	Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	2
I.	É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	4
J.	O mercado não está saturado.	4
TOTAL		45

Intensidade da FORÇA 1 =  $((\text{total} - 10)/40) \times 100$

Intensidade da FORÇA 1 = 62,5 - MÉDIA

### Força 2 – RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS EXISTENTES NO SETOR:

FATORES		NOTA
A.	Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	4
B.	O setor em que se situa o negócio mostra um lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	2
C.	Custos fixos altos e pressão no sentido de vender o máximo para cobrir estes custos.	1
D.	Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	2
E.	Não há diferenciação entre os produtos comercializados pelos concorrentes.	2
F.	É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	4

TOTAL	14
-------	----

Intensidade da FORÇA 2 =  $((\text{total} - 6)/24) \times 100$

Intensidade da FORÇA 2 = 29,17 - BAIXA

Força 4 – AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS:

FATORES		NOTA
A.	Verifica-se uma enorme quantidade de produtos substitutos.	1
B.	Produtos substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	1
C.	Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos.	4
D.	Setores de atuação dos produtos substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	1
TOTAL		6

Intensidade da FORÇA 4 =  $((\text{total} - 4)/16) \times 100$

Intensidade da FORÇA 4 = 12,5 - BAIXA

Força 4 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES:

FATORES		NOTA
A.	Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	1
B.	Produto vendido pelas empresas do setor representa muito nos custos do comprador.	2
C.	Produtos que os clientes compram das empresas do setor são padronizados.	1
D.	Clientes não têm custos adicionais significativos, se mudarem de fornecedores.	2
E.	Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos adquiridos no setor.	1
F.	Produto vendido pelas empresas do setor não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	1
G.	Clientes são muito bem informados sobre preços, e custos do setor.	4
H.	Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	1
TOTAL		12

Intensidade da FORÇA 4 =  $((\text{total} - 8)/42) \times 100$

Intensidade da FORÇA 4 = 12,5 - BAIXA

Força 5 – PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES:

FATORES		NOTA
A.	O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	1
B.	Produtos adquiridos pelas empresas do setor não são facilmente substituídos por outros.	2
C.	Empresas existentes no setor não são clientes importantes para os fornecedores.	4

D.	Materiais / serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	4
E.	Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	4
F.	Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	2
G.	Ameaça permanente dos fornecedores entrarem no negócio do setor.	1
TOTAL		16

Intensidade da FORÇA 5 =  $((\text{total} - 7)/28) \times 100$

Intensidade da FORÇA 5 = 42,14 - BAIXA

A Força 1, possibilidade de novos concorrentes, tem intensidade média. O setor de serviços de beleza apresenta uma boa abertura para novas empresas, sendo acessível tanto para pequenos empreendedores que ofertam serviços específicos, quanto para negócios mais abrangentes. Em contrapartida, o setor é caracterizado pela alta fidelização de clientes com empresas existentes.

A Força 2, rivalidade entre empresas existentes, e a força 4, ameaça de produtos substitutos, tem intensidade baixa. Existe no setor, uma quantidade considerável de empresas, porém os tipos de serviço ofertados, o tamanho do negócio e o perfil dos clientes de cada uma, variam significativamente, não dificultando a entrada de novos concorrentes.

A intensidade da Força 4, poder de negociação de compradores, é baixa. A qualidade dos serviços ofertados é de extrema importância para a aquisição e retenção de clientes, sendo esta percebida com certa facilidade, criando vínculos entre as partes. O cliente prefere geralmente, pagar um preço mais alto pelo serviço já conhecido, do que correr riscos, trocando de estabelecimento.

A intensidade da Força 5, poder de negociação dos fornecedores, é baixa. Muitas empresas trabalham com o fornecimento de produtos e insumos diferenciados, mas que possuem substitutos.

Conclui-se assim que, em relação ao grau de atratividade do setor, o negócio é viável.

## 4.3 ANÁLISE INTERNA DO EMPREENDIMENTO

Quadro 4 – Análise interna do empreendimento

Áreas	ASPECTOS ANALISADOS
<b>Produção</b>	<p>1 O empreendimento será instalado em uma loja de 60m<sup>2</sup>, alugada em um <i>Street Mall</i> recém inaugurado, que possui todas as infraestruturas de segurança, estacionamento, banheiros, lanchonetes, e está localizado em uma das principais ruas da região, onde se tem grande concentração de empresas, comércios e residências.</p> <p>2 O estabelecimento será subdividido em um salão principal que terá layout aberto e abrangerá o Setor de Atendimento, o Setor de Cabelo, Setor de Manicure e uma área de biossegurança onde serão realizados os procedimentos de limpeza, desinfecção e esterilização de equipamentos e ferramentas. O setor de Estética, o setor Administrativo e o Estoque serão em salas reservadas.</p> <p>3 Serão realizadas parcerias com no mínimo três fornecedores e mantido um nível alto de estoque por se tratar de produtos e insumos com validades prolongadas, cuja aquisição em grandes quantidades reduz o preço da compra.</p> <p>4 Será prioridade a aquisição de equipamentos e ferramentas de qualidade atestada pelo mercado, como secadores, modeladores, pranchas alisadoras, tesouras e alicates, garantindo maior desempenho e durabilidade.</p> <p>5 Terá um gerente de Operações responsável pela gerência dos setores de Cabelo, Manicure, Estética, e que também executará as tarefas de agendamento e cadastro de clientes, recebimento e controle de pagamentos de clientes.</p> <p>6 O setor de estética oferecerá apenas os serviços de depilação facial e corporal, maquiagem profissional e design de sobrancelhas, devido ao espaço limitado, o alto valor de aquisição de equipamentos e à normas existentes quanto à permissão para execução de alguns procedimentos estéticos dada apenas para profissionais fisioterapeutas .</p>

<b>Recursos Humanos</b>	<p>1 O layout aberto e o clima descontraído da empresa visa a interação entre os setores operacionais e entre as clientes, facilitando também o controle do Gestor de Operações.</p> <p>2 O estabelecimento terá doze colaboradores, sendo um auxiliar administrativo, um gerente de operações, dois cabeleireiros, dois auxiliares de cabeleireiros, três manicures, dois esteticistas e um auxiliar de limpeza.</p> <p>3 Apesar da LEI Nº 14.452, de 27 de outubro de 2016 permitir o contrato de parceria entre os profissionais e pessoas jurídicas registradas como salão de beleza , os funcionários serão contratados . A opção advém da vantagem em criar vínculos, dando-lhes segurança financeira e fazendo com que o mesmos se sintam parte do empreendimento, permitindo também à gerência um maior controle dos serviços executados. Outro motivo é a necessidade de atrair e manter colaboradores competentes, já que muitas clientes passam a ter profissionais preferidos.</p> <p>4 Os horários de funcionamento serão pré-estabelecidos, porém a empresa poderá adotar horários flexíveis de atendimento, conciliando as necessidades das clientes com as disponibilidades dos funcionários.</p>
<b>Finanças</b>	<p>O investimento inicial necessário estimado será de R\$81.170,00 que serão obtidos através de recursos próprios da proprietária, não havendo a necessidade de adquirir financiamentos ou empréstimos . Deste total, R\$58.790,00 serão utilizados para o financiamento do ativo permanente, gastos estes que incluem a realização de adequação das instalações, aquisição de mobiliário, equipamentos e ferramentas. A taxa de lucratividade mínima prevista será de 10% ao ano.</p>
<b>Marketing</b>	<p>1 A empresa não terá um departamento de Marketing, as atividades ficarão sob responsabilidade da proprietária.</p> <p>2 Como meio de promoção, serão utilizadas as mídias sociais como o <i>Facebook</i> e o <i>Instagram</i> onde serão divulgadas informações referentes ao empreendimento, os produtos utilizados, os resultados de serviços e os preços praticados.</p> <p>3 Para determinação do preço, será realizada uma pesquisa de mercado, levando em consideração os produtos utilizados e o nível de qualidade dos serviços prestados. Será disponibilizado as opções de pacotes de serviços com preços promocionais, e de fidelização que também concederá descontos.</p>

#### 4.4 A MATRIZ SWOT

Quadro 4 – Matriz SWOT

<b>Ambiente interno</b>	
<b>Pontos fortes</b>	<b>Pontos fracos</b>
1. Localização privilegiada; 2. Instalação nova e aconchegante; 3. Funcionários capacitados e motivados; 4. Equipamentos e produtos de qualidade; 5. Horários flexíveis de atendimento; 6. Proprietária com experiência no mercado;	1. Área de Marketing pouco explorada; 2. Custos fixos altos; 3. Setor de Estética com pouca oferta de serviços; 4. Alta depreciação de equipamentos;
<b>Ambiente externo</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
1. Alta fidelização de clientes; 2. Diversidade de fornecedores; 3. Queda no preço do aluguel; 4. Investimento em pesquisas e inovação de produtos pelo mercado nacional;	1. Lenta recuperação econômica; 2. Alta taxa de desemprego; 3. Setor com muitas empresas concorrentes;

Fonte: Elaboração da Autora, 2018

#### 4.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos estabelecidos para o Salão Minas Bella, considerando um período de dois anos são:

- Fidelizar 400 clientes;
- Alcançar a taxa de lucratividade de 15% ao ano;
- Aumentar a receita em 20% em relação ao primeiro ano.

#### 4.6 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Para determinação do posicionamento no mercado, a empresa adotará a estratégia de foco baseado na diferenciação. A segmentação será feita por gênero, área geográfica e faixa de renda, praticando preços acessíveis e atendendo às necessidades do público-alvo.

## 5 PLANO DE MARKETING

### 5.1 SERVIÇOS

O Quadro 5, abaixo, descreve as características gerais dos serviços e relaciona, resumidamente, os produtos, equipamentos e ferramentas que serão utilizadas nos procedimentos. O tempo real de execução de cada serviço e a quantidade de produto gasto variarão de acordo com as peculiaridades de cada atendimento.

Quadro 5 - Características dos serviços

Grupo /Setor	Executores	Nº de executores	Tempo médio de execução (minutos)	Serviço	Produtos utilizados	Equipamentos e ferramentas utilizados
Cabelo	Auxiliar de Cabeleireiro	2	40	Lavagem de cabelo	Xampu, máscara reconstrutora, máscara de hidratação, condicionador, pó descolorante, emulsão reveladora, emulsão oxidante, coloração permanente, coloração semi-permanente, tonalizante, finalizador, matizador, creme selante, creme relaxante.	Secadores, pranchas alisadoras, modeladores de cachos, navalhas, pentes, escovas, balança digital de precisão.
				Escova comum		
				Hidratação profunda		
				Reconstrução capilar		
				Corte		
				Penteado		
				Pacote 1 ( Corte + Escova )		
				Pacote 2 ( Hidratação Profunda + Escova )		
				Pacote 4 ( Reconstrução + Escova )		
				Pacote 4 ( Corte + tratamento + Escova)		
Cabeleireiro	2	120	Tintura de cabelo	<b>Outros:</b> luva de borracha, touca de plástico, lâmina de navalha, grampos, presilhas, capa plástica de proteção, protetor de ouvido.		
			Retoque de raiz			
			Luzes, mechas e outras técnicas.			
			Selagem			
			Escova Progressiva			
Relaxamento						

Manicure	Manicure	4	60	Manicure	Esmalte, gel, <i>primer</i> , solução removedora de esmalte, creme amolecedor de cutículas, spray secante, <b>Descartáveis:</b> lixa, espátula de madeira, algodão, luvas.	Em aço inox: alicates, tesouras, cortadores de unha e espátulas. Cabine UV para unhas de Gel, pincéis.
				Pedicure		
				Manicure ou Pedicure decorada		
				Manicure ( Técnica em Gel)		
				Pacote 1 (Manicure + pedicure)		
Pacote 2(Manicure + pedicure , decoradas)						
Estética	Esteticista	2	40	Depilação facial completa	Linha para depilação, cera quente, cera fria, loção pré-depilatória, loção removedora de cera, loção calmante, kit de maquiagem profissional <b>Descartáveis:</b> espátula palito em madeira, folha depilatória, luvas, algodão, lâmina para navalhete, papel lençol para maca.	Aquecedor de cera, pinças e tesouras em aço inox, pincéis para maquiagem, navalhetes, lupa com tripé e balança digital de precisão
				Depilação buço		
				Depilação axila		
				Depilação virilha		
				Depilação virilha completa		
				Depilação pernas		
				Depilação pernas completa		
				Pacote depilação (axila +virilha + meia perna)		
				Design de sobrancelhas		
Maquiagem profissional						

Fonte: Elaboração da Autora, 2018

Todos os produtos, equipamentos e ferramentas serão escolhidos de acordo com a sua qualidade, popularidade da marca no mercado e custo-benefício. As ferramentas utilizadas serão esterilizáveis ou descartáveis.

O negócio terá um Gerente Operacional que será responsável pela supervisão da equipe, agendamento e recepção das clientes, controle de execução dos serviços. Todos os funcionários utilizarão uniformes ou aventais com a logomarca da empresa e , dependendo dos procedimentos realizados , será obrigatório o uso de luvas e outros acessórios de higiene e proteção pessoal.

A instalação, apesar de pequena, terá um layout aberto, decoração minimalista e funcional, porém aconchegante. Possuirá uma sala de recepção com sofá e poltronas e televisão e será servidos água, café e chá para as clientes. Todo o salão terá cobertura de rede sem fio para acesso à internet.

Um dos principais diferenciais dos serviços será a confiabilidade. Além da escolha por produtos de qualidade, serão selecionados os profissionais que, além dos conhecimentos técnicos, tenham facilidade em se relacionarem com pessoas, que sejam cuidadosos e atenciosos com as clientes. O Salão estará sempre se atualizando com as tendências de mercado, investindo periodicamente em capacitação e treinamento de sua equipe.

Apesar de existirem normas de biossegurança destinados a centros de beleza, muitos estabelecimentos, principalmente os menores, não as praticam em sua totalidade. A execução dessas normas será prioridade no salão, que terá uma área destinada para esta função e um profissional exclusivo, o auxiliar de limpeza, que realizará todos os procedimentos de limpeza, desinfecção e esterilização de ferramentas e limpezas frequentes das instalações.

Também foi observado que a maioria dos salões e centros de beleza da região não abre nas segundas-feiras. O Salão Minas Bella funcionará neste dia da semana, em seu horário normal, de 9h a 19h. As clientes também terão a opção de agendar seu atendimento pelo aplicativo de mensagem *WhatsApp*, e, dependendo do tipo de serviço e disponibilidade do profissional, este poderá ser feito sem agendamento.

Os principais substitutos para os serviços que serão ofertados são a depilação a laser e a micropigmentação de sobrancelhas. Estes procedimentos diminuem ou anulam, respectivamente, a demanda pelos serviços de depilação com cera ou linha e design de sobrancelhas.

Os principais serviços complementares analisados são as drenagens e massagens corporais, limpezas e *peelings* faciais e extensão capilar. O fato do Salão Minas Bela não disponibilizar estes serviços representa uma considerável desvantagem em relação à concorrência.

## 5.2 MERCADO CONSUMIDOR

O mercado consumidor alvo do negócio será constituído por mulheres que residem, estudam ou trabalham na Região da Pampulha em Belo Horizonte/MG. A demanda prevista é de que, para o primeiro ano, 200 clientes frequentem o estabelecimento mensalmente e realizem, em média, 8 serviços cada.

De acordo com o SEBRAE, 2018:

“O mercado de beleza 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 consequente aumento da produtividade, a redução dos preços praticados, os lançamentos de no-

vos produtos voltados às necessidades do mercado e o aumento da expectativa de vida, o que traz a necessidade de conservar uma impressão de juventude.”

Segundo Dino, 2018:

“De acordo com a Pesquisa de Beleza e Cuidados Pessoais da Euro-monitor, até o ano de 2020 o Brasil terá um aumento acumulado que chegará a 14,4%, uma média de 2,7% a cada ano. Para este ano de 2018, a porcentagem no faturamento promete ser ainda maior, de 8%, segundo a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC).”

### 5.3 FORNECEDORES

A grande quantidade de serviços ofertados demandam por variados tipos de produtos, ferramentas e equipamentos, o que dificulta a centralização dos pedidos em um único fornecedor. Sendo assim, o empreendimento terá inicialmente três fornecedores, um com loja física na cidade e os outros dois que estão sediados no estado de São Paulo, mas que utilizam a internet como principal canal de venda de seus produtos.

A Loja do Barbeiro é uma empresa localizada em Belo Horizonte e especializada em móveis e equipamentos para salão de beleza, além de produtos de beleza em geral. Oferece boas opções de pagamento e boa disponibilidade de produtos. Será a fornecedora dos móveis, equipamentos e ferramentas que serão utilizadas em todos os setores do empreendimento. Os produtos utilizados nos setores de estética e manicure, e os materiais descartáveis e de higiene também serão adquiridos através deste fornecedor.

Há mais de vinte anos no mercado, a *Itallian Hairtech* é uma empresa especializada no desenvolvimento de produtos para cabelos. Localizada na cidade de São Paulo, atua no segmento do comércio virtual através o endereço eletrônico [lojaitallian.com.br](http://lojaitallian.com.br). Oferece frete grátis nas compras acima de 450 reais, prazo de dois dias úteis para envio das mercadorias e parcelamento de pedidos em até três vezes sem juros.

Atuante também no comércio virtual através do endereço eletrônico [essenciabrasileira.com.br](http://essenciabrasileira.com.br), a empresa Essência Brasileira Comércio de Beleza Ltda., localizada em Arujá, São Paulo, foi escolhida como a terceira fornecedora, por ser representante autorizada de marcas renomadas de produtos capilares. Suas condições de fornecimento são: frete grátis, parcelamento do pagamento em até seis vezes sem juros, 5% de desconto nas compras à vista e envio imediato de mercadorias.

## 5.4 CONCORRÊNCIA

Para determinação dos concorrentes, foi estipulado que estes deveriam estar localizados à, no máximo, 6 km do empreendimento, e que disponibilizassem, no mínimo, os serviços de cabelo, manicure e depilação.

A concorrente A é uma empresa que atua como franquia de centro de beleza. Possui uma marca conhecida no mercado local devido a sua grande expansão em Belo Horizonte nos últimos anos. Pratica preços atrativos e utiliza produtos de qualidade satisfatória. Entre os pontos fracos do negócio estão a dificuldade na padronização entre as franqueadas, falta de atualização e capacitação do pessoal e a baixa diversificação dos serviços. O ambiente, também padronizado, é pouco atrativo e convidativo. Há alta rotatividade de funcionários e baixa fidelização de clientes. O marketing é pouco explorado e está focado apenas na divulgação de pacotes e promoções.

A concorrente B é uma empresa pequena que possui apenas quatro funcionários. Possui uma boa fidelização de clientes, apesar da capacidade restrita de atendimento e dos preços praticados estarem um pouco acima da média do mercado. Não possui uma gerência centralizada e dedicada e o marketing é pouco explorado ou inexistente.

A concorrente C é um Centro de Beleza renomado da região. Dentre os seus pontos fortes estão a oferta de uma maior gama de serviços de estética, o ambiente físico grande e luxuoso, a utilização de equipamentos modernos, os profissionais experientes e a utilização de produtos de alta qualidade. Além destas características, o empreendimento explora muito bem o marketing digital, utilizando as redes sociais como principal meio de divulgação dos trabalhos executados. Conseqüentemente, os preços praticados estão bem acima da média do mercado.

Quadro 6 – Análise dos Concorrentes

Item	Salão Minas Bella	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Produto	Serviços de cabelo, manicure, depilação e maquiagem profissional.	Serviços de cabelo, manicure e depilação.	Serviços de cabelo, manicure e depilação.	Serviços de cabelo, manicure, depilação comum e a laser, estética corporal e facial, micropigmentação de sobrancelhas.
Participação do mercado (em vendas)	Média	Baixa	Baixa	Alta

Atendimento	Ponto forte	Ponto fraco	Ponto forte	Ponto forte
Localização	Ótima	Ótima	Ótima	Ótima
Divulgação	Realizada através das redes sociais.	Utiliza redes sociais e rádios locais.	Pouco explorada.	Utiliza além de redes sociais, rádios, jornais e revistas de BH.
Política de crédito	Opção de parcelamento em até 4 vezes no cartão de crédito.	Opção de parcelamento em até 4 vezes no cartão de crédito.	Aceita apenas pagamentos à vista.	Opção de pagamento em uma vez no cartão de crédito.
Preços	Médios	Baixos	Pouco acima da média do mercado.	Bem acima da média do mercado.
Qualidade dos produtos	Alta	Baixa	Média	Alta
Reputação	Pouco conhecida	Baixa	Pouco conhecida	Alta
Capacidade de produção	Grande	Grande	Pequena	Grande
Recursos humanos	Equipe qualificada, competente e motivada.	Baixo investimento em capacitação, alta rotatividade de funcionários.	Equipe qualificada mas pequena.	Possui equipe qualificada e experiente. Investe frequentemente em capacitação.

Fonte: Elaboração da Autora, 2018

## 5.5 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO

O mercado de atuação do negócio será o do setor de prestação de serviços de beleza voltado para o atendimento de mulheres que residem, trabalham ou estudam nos bairros Aeroporto, Jaraguá, Liberdade, Dona Clara e São Luiz, localizados na Região da Pampulha em Belo Horizonte/MG, que buscam por serviços de qualidade, executados de acordo com normas de biossegurança e que pretendam frequentar semanalmente o estabelecimento e gastar entre 100 e 450 reais mensalmente .

## 5.6 OBJETIVOS DE MARKETING

Os objetivos de marketing são:

- Ter 200 clientes fidelizadas após o primeiro ano

- Aumentar as vendas em 20% no segundo ano.
- Alcançar a lucratividade anual de 15% no segundo ano.

## 5.7 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

**Estratégias de produto** - Buscar o aprimoramento dos serviços já ofertados, investindo continuamente em capacitação e treinamento de funcionários, escolhendo produtos de qualidade e adquirindo equipamentos mais modernos.

**Estratégias de preço** - Inicialmente, os preços serão definidos com base nos praticados pela concorrência. O primeiro reajuste previsto ocorrerá após seis meses e o segundo, estimado em 10%, no início do segundo ano. Serão disponibilizados valores promocionais semanais em pacotes de serviços, descontos e opção de parcelamento em até três vezes no cartão de crédito.

**Estratégias de promoção** - A comunicação da empresa será realizada através da utilização de redes sociais como o *Facebook* e o *Instagram*. Estas ferramentas serão utilizadas para a divulgação do negócio, de seus profissionais e principalmente para exposição dos serviços executados por meio de fotos e vídeos. As promoções semanais, os descontos e os pacotes de serviços também serão enviados pelo *WhatsApp* para as clientes já cadastradas. A empresa também participará de eventos locais como feiras de beleza onde fabricantes, representantes de marcas e salões montam os seus estandes para divulgação de seus produtos e serviços. Objetiva com essa participação, além de atrair novos clientes, firmar parcerias com potenciais fornecedores.

**Estratégia de Praça** - Aumentar a capacidade operacional dos Setores de Cabelo e Estética no início do segundo ano.

## 5.8 PLANO DE AÇÕES DE MARKETING

Quadro 7 – Plano de ações de marketing

Objetivos de marketing	Estratégias de marketing	Ações de marketing	Responsável	Prazo de execução	Mecanismos de controle
Ter 200 clientes fidelizadas após o primeiro ano.	<b>Produto:</b> Melhorar o desempenho dos funcionários .	Capacitação e treinamento.  Controle e padronização dos procedimentos.	Gerente de operações	1 ano	Reuniões semanais com a equipe.
	<b>Preço:</b> Definir os preços com base nos praticados pelos concorrentes no primeiro semestre do primeiro ano.	Realizar pesquisa de preço dos concorrentes.  Disponibilizar opções mais atrativas de pagamento.  Vender pacotes de serviços com valores promocionais.	Gerente de Marketing (Proprietário)	6 meses	Relatório de vendas;  Análise de rentabilidade por produto;  Análise de participação no mercado.
	<b>Promoção:</b> Utilizar as redes sociais <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> , e o aplicativo de mensagem <i>WhatsApp</i> como principal meio de relacionamento e divulgação do negócio.	Enviar solicitação de seguidores.  Manter as páginas com informações atualizadas e publicações diárias.  Responder a comentários e questionamentos das seguidoras.  Enviar as promoções semanais para as clientes cadastradas através do WhatsApp.	Gerente de operações	12 meses	Análise das redes sociais: número de seguidores, compartilhamento, publicações curtidas e comentários.
Aumentar as vendas em 20% no segundo ano	<b>Produto:</b> Fornecer o serviço de micro-pigmentação de sobrancelhas .	Capacitar a equipe para a realização das novas técnicas;  Adquirir novos produtos.  Comprar equipamentos e ferramentas necessárias.	Gerente de Operações e Gerente de Marketing	1 ano	Análise mensal de venda e rentabilidade do serviço adicionado.

	<p><b>Praça:</b> Aumentar a capacidade operacional dos Setores de Cabelo e Estética no início do segundo ano</p>	Adquirir novos equipamentos e ferramentas.	Gerente de Operações	1 ano	Análise do retorno sobre o investimento.
	<p><b>Promoção:</b> Fortalecer a imagem do negócio junto a fornecedores e público alvo no primeiro trimestre do segundo ano.</p>	<p>Participar de feiras de beleza.</p> <p>Renovar e aumentar a oferta de pacotes de serviços.</p> <p>Realizar um evento aberto no salão para clientes e público geral</p>	Gerente de Marketing (Proprietário)	4 meses	Avaliação final da eficiência das ações de promoções adotadas.
Alcançar a lucratividade anual de 15% no segundo ano	<p><b>Preço:</b> Reduzir os custos variáveis em 10% no segundo ano .</p>	<p>Negociar preços com os atuais fornecedores.</p> <p>Firmar parcerias com novos fornecedores.</p>	Gerente de Marketing (Proprietário)	1 ano	Análise de custos.
	<p><b>Preço:</b> Aumentar em 10% o valor dos serviços no início do segundo ano</p>	<p>Renovar e aumentar a oferta de pacotes de serviços;</p> <p>Oferecer mais opções de pagamento para as clientes.</p>	Gerente de Marketing (Proprietário)	2 meses	Análise do impacto do aumento nas vendas após os 2 primeiros meses.

Fonte: Elaboração da Autora, 2018

## 6 PLANO DE OPERAÇÕES

### 6.1 TAMANHO (CAPACIDADE INSTALADA)

A capacidade instalada foi determinada levando em consideração dois decisivos condicionantes do tamanho: a demanda e o investimento inicial.

O empreendimento funcionará de segunda a sexta-feira, das 9 às 19 horas, e aos sábados, das 8 às 14 horas. A tabela abaixo classifica os serviços ofertados de acordo com sua duração média, o setor operacional executor e o número de funcionários.

Quadro 8 - Classificação dos serviços

	Setor Operacional	Número de Funcionários	Serviços	Duração Média
<b>GRUPO 01</b>	Cabelos	2	Lavagem, escovação comum, hidratação, reconstrução, penteado e corte.	40 min
<b>GRUPO 02</b>	Cabelos	2	Coloração, mechas, selagem, escova progressiva e relaxamento.	120 min
<b>GRUPO 04</b>	Manicure	4	Unhas tradicionais e unhas de gel	60 min
<b>GRUPO 04</b>	Estética	2	Depilação corporal, depilação facial, design de sobrancelhas e maquiagem profissional.	40 min

Fonte: elaboração da Autora, 2018.

O atendimento será quantificado e cobrado de acordo com os serviços realizados. Sendo assim, uma cliente poderá optar, por exemplo, por lavar, cortar e escovar os cabelos. Neste caso serão executados 4 serviços de 40 minutos cada, resultando em um atendimento de 90 minutos.

A capacidade estimada é de 1.584 serviços executados mensalmente e, para efeito de seu cálculo, foi considerada a média de 6 horas (460 minutos), efetivamente gastas na execução dos serviços, por funcionário, nos dias de segunda a sexta-feira. Nos sábados, são consideradas 4 horas (180 minutos) de execução. O Quadro 9 demonstra o cálculo da capacidade de operação mensal da empresa.

Quadro 9 - Cálculo da capacidade mensal

SERVIÇO	Duração média do serviço (em minutos)	Executores	Quantidade máxima de serviços prestados por dia (de segunda a sexta-feira)	Quantidade máxima de serviços prestados por dia (sábado)	Capacidade mensal(22+4sab)
<b>GRUPO 1</b>	40	2	24	12	576
<b>GRUPO 2</b>	120	2	6	4	144
<b>GRUPO 3</b>	60	4	18	9	442
<b>GRUPO 4</b>	40	2	18	9	442
<b>TOTAL</b>					<b>1.584</b>

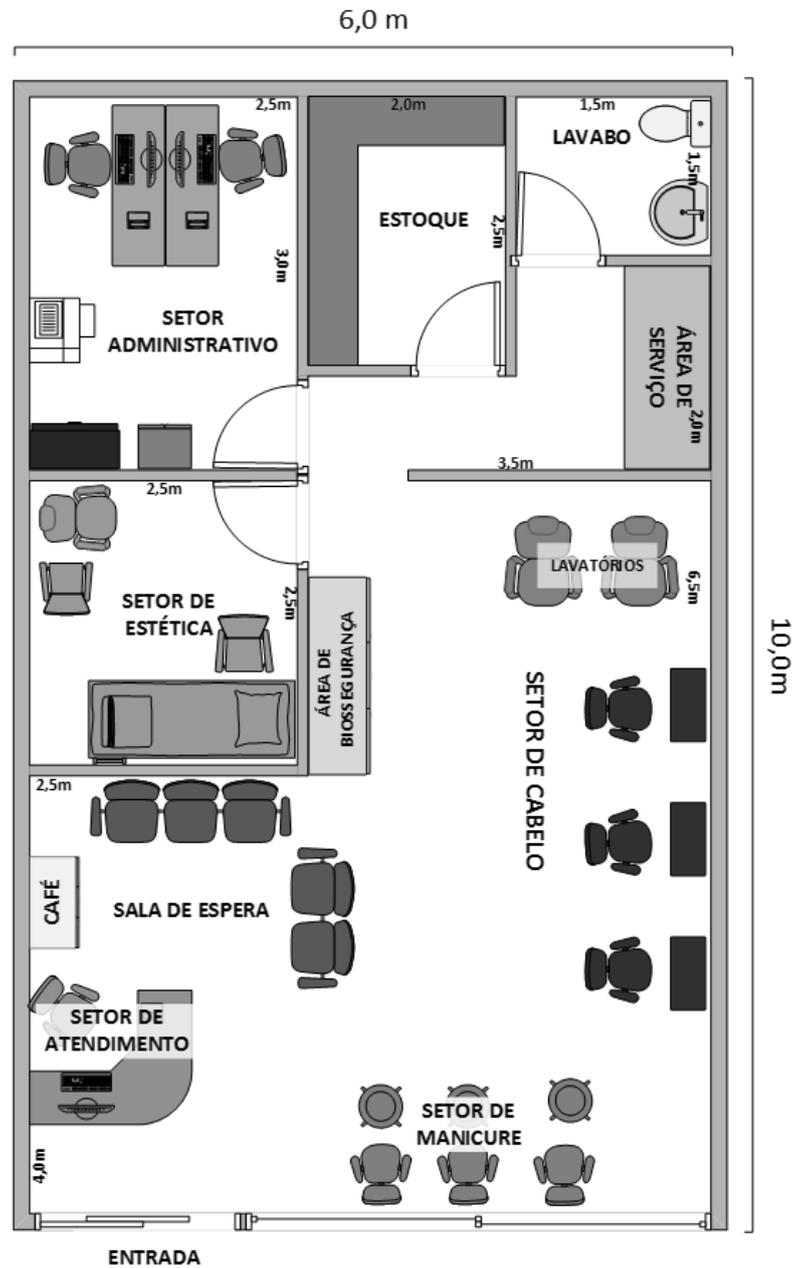
Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

## 6.2 TECNOLOGIA E OPERAÇÃO

### 6.2.1 Instalações

O empreendimento possuirá uma área total de 60m<sup>2</sup> subdividida em um Setor Administrativo com 7,5m<sup>2</sup>, Setor de Estoque com 5m<sup>2</sup>, Área de Serviço com 4m<sup>2</sup>, lavabo com 2,25m<sup>2</sup>, Setor de Estética com 6,25m<sup>2</sup>. O salão principal terá uma área de 42,75m<sup>2</sup> e abrangerá o Setor Atendimento, a Sala de Espera, o Setor de Manicure, o Setor de Cabelo e a Área de Biossegurança. Seu layout aberto objetiva a interação e a gerência das operações.

Figura 1 – Planta baixa



Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

### 6.2.2 Equipamentos

- **Setor Administrativo:** 02 mesas de trabalho, 02 computadores com monitor, teclado e mouse, 02 nobreaks de 600VA, 02 telefones, 01 impressora multifuncional A4 a laser colorida, 02 cadeiras com rodízio, 01 armário para arquivo e 1 armário para material de escritório;
- **Estoque:** 05 prateleiras de MDF com 250 x 40cm, 5 prateleiras de MDF com 200cmx40cm e 01 escada de alumínio;

- **Área de Serviço:** 01 armário para material de limpeza, 01 máquina lava e seca de 9 kg, 01 ferro de passar roupa, 01 pia com armário, 01 geladeira de 240 litros, 01 micro-ondas de 40 litros e 01 cafeteira industrial de 4 litros;
- **Área de biossegurança:** 01 bancada em granito com pia e armário e 02 autoclaves de 12 litros;
- **Setor de Estética:** 01 Maca reclinável, 02 mochos, 01 cadeira ajustável de maquiagem, 01 mesa auxiliar com rodízio e 4 tampos, 02 lupas com tripé e iluminação, 01 Aquecedor profissional de cera, 01 balança digital de precisão, 04 pinças de aço inox, 02 kits de pinceis de maquiagem;
- **Setor de Cabelo:** 02 lavatórios de cabelo com cuba de porcelana, 04 cadeiras de cabeleireiro hidráulicas e reclináveis, 04 consoles de MDF com espelho e tampo de vidro, 01 expositor de parede para produtos, 04 secadores de cabelo de 2100W, 04 pranchas de 240°C, 02 modeladores de cachos de 12mm, 02 modeladores de cachos de 25mm, 02 modeladores de cachos de 45mm, 04 máquinas de cortar cabelo, 01 balança digital de precisão, 05 tesouras fio laser, 05 tesouras tipo navalha, 05 escovas de cabelo de 45mm, 05 escovas de cabelo de 50mm, 05 escovas de cabelo de 65mm, 05 escovas raquete, 05 pentes;
- **Setor de Manicure:** 01 Expositor de parede para 150 esmaltes, 04 Ciranda para Manicure com gaveta, encosto para pés e regulagem de posição, 04 cadeiras reguláveis para cliente, 09 kits em aço inox contendo alicate, tesoura, cortador e espátula;
- **Setor de Atendimento:** 01 balcão de recepção em L, 01 cadeira regulável, 01 microcomputador com monitor, teclado e *mouse*, 01 nobreak de 600va, 01 telefone *headset*, 01 máquina de cartão de débito e crédito;
- **Sala de Espera:** 01 poltrona de 4 lugares, 02 poltronas de 1 lugar, 02 *puffs*, 01 aparador para água, café e chá, 01 televisão de LED de 49 polegadas;
- **Outros:** 04 roteadores *Wi-Fi*.

### 6.2.3 Tecnologias

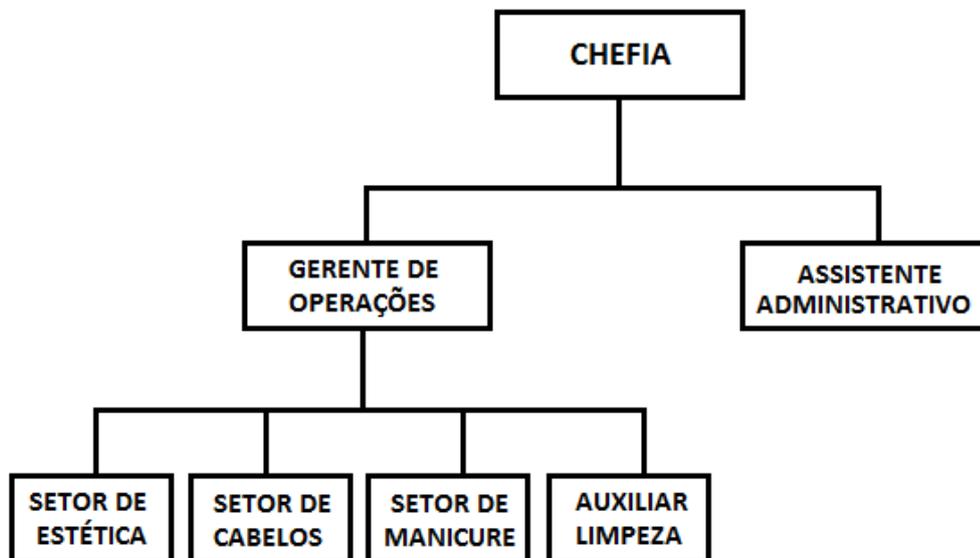
- **Link de internet** - A velocidade de download deverá ser de no mínimo 60Mbps. Serão instalados 02 roteadores *Wi-Fi* no salão principal e 1 no setor administrativo, atendendo assim tanto os clientes quanto a empresa.
- **Tv por Assinatura** - O equipamento será instalado junto à televisão da Sala de Espera. O pacote deverá ter no mínimo 40 canais, incluindo os de variedades.

- **Sistema de telefonia fixa** – Para uso no Setor de Atendimento e no Setor Administrativo;
- **Serviço de máquina de cartão** - Deverá possuir conexão e chip , sem taxa de adesão e mensalidade, e aceitar as principais bandeiras.
- **Sistema ERP:** Será utilizada a solução baseada em *cloud computing* devido ao seu menor custo e acesso pela internet.

#### 6.2.4 Mão de Obra

A Figura 2 descreve o organograma empresarial e o Quadro 11 relaciona as qualificações desejáveis e as funções exercidas referentes a cada cargo.

Figura 1 – Organograma Empresarial



Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

Quadro 10 - Cargos e funções

Setor	Cargo	Número de funcionários	Salário inicial	Qualificações desejáveis	Funções
Setor Administrativo	Assistente Administrativo	1	1.800,00	Ter curso técnico em Administração; Possuir conhecimentos básicos de informática e contabilidade.	Administração do estoque; Realizar pedidos de ferramentas e matérias aos fornecedores; Auxiliar a chefia na execução de tarefas referentes à recursos humanos e contabilidade.
Setor de Atendimento	Gerente de Operações	1	1.800,00	Curso técnico em Administração; Conhecimentos básicos em Salão de Beleza; Conhecimentos básicos de Informática; Ter facilidade de comunicação e liderança; Ser multidisciplinar e estar apto a executar diversas funções.	Realizar agendamentos e recepção das clientes; Controlar horários de trabalho dos Setores operacionais; Cadastrar informações das clientes e dos serviços em sistema; Receber os pagamentos dos serviços e registrá-los; Fiscalizar a organização e limpeza dos ambientes operacionais;
Setor de Cabelo	Cabeleireiro	2	1.500,00	Curso de Cabeleireiro Profissional avançado; Curso de Colorimetria capilar; Possuir conhecimentos e habilidades para execução de diferentes técnicas de mechas.	Coloração de cabelos; Técnicas de mechas (luzes, reflexos, <i>balayage</i> , <i>ombré hair</i> , <i>haircontour</i> , etc); Cortes de cabelo.
	Auxiliar de Cabeleireiro	2	1.200,00	Curso de Cabeleireiro Profissional.	Lavagem de cabelos; Escovação e modelagem de cabelos; Penteados; Hidratações e reconstruções capilares; Escovas progressivas, selagens e relaxamentos.
Setor de Estética	Esteticista	2	1.500,00	Curso Técnico em Estética ou, Curso de Depilação; Curso de Design de Sobrancelhas; Ter conhecimentos e habilidades para realização de maquiagem profissional.	Depilação corporal com ceras quente e fria; Depilação facial com cera ou linha; Design de sobrancelhas, Maquiagem profissional.

Setor de Manicure	Manicure	4	1.200,00	Conhecimentos e habilidade na execução de manicure tradicional e em gel.	Manicure e pedicure tradicional e técnica em gel;
Área de Serviço	Auxiliar de Limpeza	1	1.200,00	Experiência em limpeza de ambientes de salão de beleza; Conhecimentos básicos de limpeza, desinfecção e esterilização de instrumentos utilizados pelos cabeleireiros, manicures e esteticistas.	Limpeza de todos os ambientes do empreendimento, incluindo lavabo e área de serviço; Limpar, desinfetar e esterilizar os instrumentos utilizados pelos cabeleireiros, manicures e esteticistas após o uso; Fazer café e chá.

Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

### 6.2.5 Processo de produção

O cliente realizará o agendamento do serviço, por telefone, aplicativo de mensagem *WhatsApp* ou presencialmente. Durante o procedimento, ele deverá informar quais serviços serão realizados e poderá escolher por qual funcionário deseja ser atendido. O Gestor operacional verificará no sistema a disponibilidade de horários dos funcionários, e em seguida realizará o agendamento.

Ao chegar ao estabelecimento, o cliente direcionar-se-á para o balcão de atendimento. O gestor operacional verificará os dados do agendamento. Caso o setor operacional não esteja disponível, o cliente será encaminhado para a sala de espera para aguardar o atendimento, onde lhe será oferecido café, chá ou água. Estando disponível, o gestor operacional encaminhará o cliente para o respectivo setor operacional, emitirá uma ordem de serviço e entregará ao funcionário executor.

O funcionário operacional receberá o cliente e após analisar a ordem de serviço, se dirigirá ao estoque para pegar os equipamentos, ferramentas, produtos e insumos necessários. Antes de executar o serviço, deverá ser realizado um teste de alergia no cliente. Para os procedimentos que utilizam químicas em cabelo, como descoloração, coloração e progressivas, deverão ser feitos também testes de mecha.

Os serviços serão executados de acordo com as particularidades de cada cliente. Após sua finalização, os equipamentos e produtos restantes serão armazenados no estoque. As ferramentas utilizadas serão encaminhadas para a área de biossegurança, onde serão realizados os procedimentos de lavagem, desinfecção e esterilização, conforme necessidade, e por

fim, armazenadas no estoque. As toalhas utilizadas serão lavadas e secadas em máquina, passadas a ferro, embaladas em sacola plástica e armazenadas em estoque.

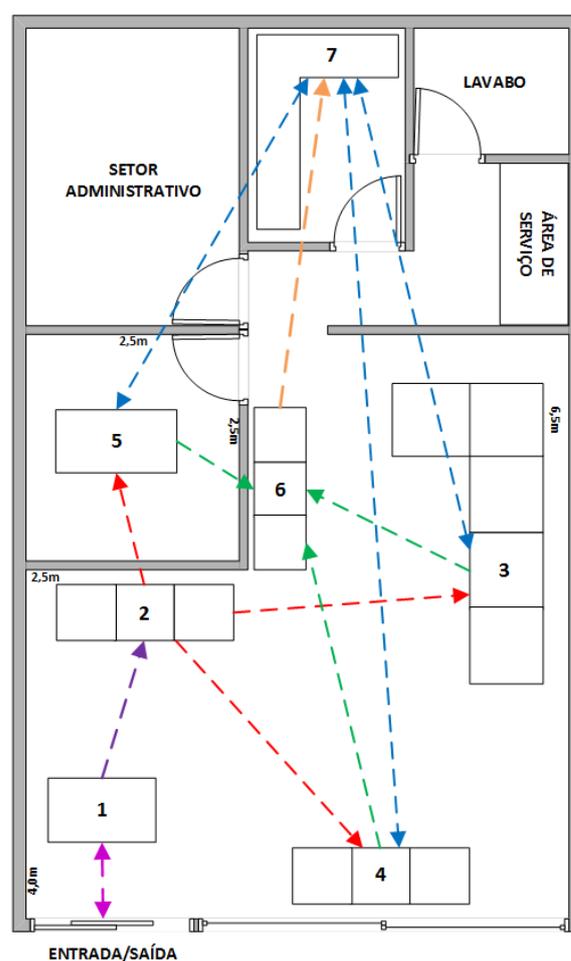
O executor registrará na ordem de serviço as quantidades de produtos e insumos gastos e devolverá para o gestor operacional que ao final do expediente, encaminhará todas as ordens de serviço para o assistente administrativo que lançará as informações no sistema.

O cliente se encaminhará para o balcão de atendimento para realização do pagamento. Serão disponibilizadas as opções de cartão de débito e crédito, ou em espécie. A opção de crédito possibilitará o pagamento parcelado em até três vezes.

Figura 4 – Layout e Fluxo de Trabalho

1	Setor de Atendimento		
2	Sala de Espera		
3	Setor de Cabelo		
4	Setor de Manicure		
5	Setor de Estética		
6	Área de Biossegurança		
7	Estoque		
ENTRADA	.....>	1	O cliente chega, é verificada as informações do seu agendamento.
1	.....>	2	Após verificado o agendamento, o cliente é encaminhado para sala de espera para aguardar o seu atendimento
2	.....>	3,4,5	O cliente é encaminhado para o setor que será realizado o serviço
7	.....>	3,4,5	Os funcionarios buscam no estoque os equipamentos, ferramentas, produtos e insumos que serão utilizados nos serviços.
3,4,5	.....>	6	Após realizados os serviços, as ferramentas são levadas para limpeza, desinfecção e esterilização.
6	.....>	7	As ferramentas limpas, desinfetadas e esterilizadas são armazenadas em estoque.
3,4,5	.....>	7	Os equipamentos e produtos são guardados em estoque.
1	.....>	SAÍDA	O cliente efetua o pagamento e deixa o estabelecimento.

Fonte: Elaboração da Autora, 2018.



## 6.3 LOCALIZAÇÃO

### 6.3.1 Macrolocalização

Segundo o IBGE (2010):

Com área de 51,04 Km<sup>2</sup> a região da Pampulha, em Belo Horizonte, possui 41 bairros e 16 vilas agrupados em quatro territórios. De acordo com o censo do IBGE de 2010, a população da região era de 148.470 mil habitantes, estima-se que atualmente seja de cerca de 450 mil habitantes. Esta população possui à sua disposição: 15 escolas municipais, 16 Unidades Municipais de Educação Infantil, 14 escolas estaduais e 14 centros de saúde, uma Unidade de Pronto Atendimento (UPA Pampulha), 01 (um) Centro de Especialidades Médicas, além de hipermercados, shoppings, rede bancária, rede de ensino particular, postos de serviços automotivos, hospitais, clínicas, áreas de lazer, dentre outros.

Figura 4 – Regiões de Belo Horizonte, Minas Gerais.



Fonte: IBGE, 2010

### 6.3.2 Microlocalização

Para escolha da microlocalização, primeiramente foram selecionados três bairros na Região da Pampulha, Jaraguá, Dona Clara e Liberdade. Os critérios utilizados para escolha do estabelecimento foram: ser um imóvel novo, com mais de 50m<sup>2</sup>, disponível para locação, localizado em *Street Mall*, com estacionamento e sistema de segurança. Os dois estabelecimentos abaixo foram os pré-selecionados:

- **A** - Loja no *Street Mall* Aeroporto, localizado na Rua Boaventura, 1820, Bairro Liberdade, CEP 41270-410;
- **B** - Loja no *Villa Aspen Street Mall*, localizado na Avenida Sebastião de Brito, 805, Bairro Dona Clara, CEP 41260-000;

Figura 5 – Localização dos estabelecimentos pré-selecionados A e B



Fonte: Google Maps, 2018.

Foi utilizado o método de pontuação pondera na determinação da localização, conforme Quadro 11 seguinte:

Quadro 11 – Método de pontuação ponderada

Fator		Escores		Ponderação	
Peso		A	B	A	B
Acessibilidade para clientes	<b>3</b>	5	4	15	12
Acessibilidade para funcionários	<b>2</b>	5	4	10	8
Aluguel	<b>3</b>	4	4	12	12
Comércio local	<b>2</b>	5	3	10	6
Condição das Instalações	<b>3</b>	5	5	15	15
Estacionamento	<b>1</b>	4	3	4	3
Segurança	<b>2</b>	5	4	10	8
Tamanho das instalações	<b>1</b>	3	5	3	5
<b>TOTAL</b>				79	69

Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

A microlocalização A foi a que obteve a maior média e as características do estabelecimento são descritas pela ORCASA(2018):

O shopping Street Mall Aeroporto é um excelente empreendimento comercial, localizado na região da Pampulha, a apenas 600m do Aeroporto da Pampulha e da Avenida Presidente Antônio Carlos. Próximo a todo tipo de comércio, como hotéis, restaurantes, faculdades, UFMG, clubes, supermercados, etc. Região de grande adensamento populacional com excelente infraestrutura de transporte. Prédio comercial com projeto arquitetônico arrojado, construção moderna em 04 pavimentos, com estacionamento para 52 vagas de garagem, 16 lojas excelentes e 15 salas comerciais, quiosques e espaços de convivência. Vaga interna para carga e descarga e vagas para portadores de necessidades especiais, sistema de combate a incêndio. Banheiros masculino e feminino e banheiros com instalação sanitária para portadores de necessidades especiais. CARACTERÍSTICAS: Câmera de segurança, circuito de TV Disponível, sistema de alarme, elevador social, Esquadrias de alumínio, Guarita, Interfone, Jardim, Portaria permanente, Próximo da escola infantil, faculdade, farmácia, hospital, padaria.

## 7 PLANO FINANCEIRO

### 7.1 INVESTIMENTO INICIAL

O Investimento inicial necessário para a abertura do empreendimento será de R\$81.170,00. Deste total, R\$58.790,00 serão utilizados para o financiamento do ativo permanente, gastos estes que incluem a realização de adequação das instalações, aquisição de mobiliário, equipamentos e ferramentas. O estoque inicial de produtos e insumos será adquirido para dois meses e seu valor será parcelado em duas vezes, com primeiro pagamento previsto para 40 dias, sendo assim, R\$17.000,00 serão destinados ao pagamento da primeira parcela. A quantia de R\$5.480,00 pagará outras despesas operacionais referentes ao primeiro mês, dedicado à instalação do negócio e sem entrada de capital. Os custos de investimento estão relacionados no Quadro 12, que segue:

Quadro 12 - Custos de investimento

<b>Tipo</b>	<b>Destino</b>	<b>Valor (R\$)</b>
Ativo Permanente	Equipamentos	52.790,00
	Instalações	6.000,00
Capital de Giro	Água	450,00
	Aluguel	2.200,00
	Condomínio	500,00
	Energia Elétrica	1.700,00
	Estoque	17.000,00
	Internet, TV por assinatura e telefone fixo	450,00
	Sistema de Gestão Empresarial	280,00
<b>TOTAL</b>		<b>81.170,00</b>

Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

### 7.2 FORMAS DE FINANCIAMENTO

O Salão Minas Bella será financiado integralmente por meio de capital da proprietária, advindo da venda de um automóvel no valor de R\$40.000,00 e retirada da quantia de R\$41.170,00, aplicada em investimento de renda fixa.

## 7.3 RECEITAS

A empresa pretende vender mensalmente, considerando um cenário otimista, 1.584 serviços com receita prevista de R\$74.498,40, correspondente à capacidade total do estabelecimento. O Quadro 14 descreve o preço inicial de cada produto, a quantidade vendida e sua porcentagem de vendas do produto em relação ao grupo, e a receita total mensal e anual.

Quadro 14 – Receita total

<b>Grupo /Setor</b>	<b>Serviço</b>	<b>Preço</b>	<b>Porcentagem sobre o grupo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Receita Mensal (R\$)</b>
1 - Cabe- los	Lavagem de cabelo	R\$ 15,00	5%	29	442,00
	Escova comum	R\$ 40,00	15%	86	2.592,00
	Hidratação profunda	R\$ 50,00	10%	58	2.880,00
	Reconstrução capilar	R\$ 60,00	10%	58	4.456,00
	Corte	R\$ 45,00	10%	58	2.016,00
	Penteado	R\$ 50,00	5%	29	1.440,00
	Combo 1 ( Corte + Escova )	R\$ 60,00	10%	58	4.456,00
	Combo 2 ( Hidratação Pro- funda + Escova )	R\$ 50,00	15%	86	4.420,00
	Combo 4 ( Reconstrução + Escova )	R\$ 60,00	15%	86	5.184,00
	Combo 4 ( Corte + trata- mento + Escova)	R\$ 90,00	5%	29	2.592,00
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	<b>576</b>	<b>28.468,00</b>
2- Cabe- los	Tintura de cabelo	R\$ 60,00	20%	29	1.728,00
	Retoque de raiz	R\$ 47,00	25%	46	1.442,00
	Luzes, mechas e outras téc- nicas	R\$ 200,00	20%	29	5.760,00
	Selagem	R\$ 150,00	15%	22	4.240,00
	Escova Progressiva	R\$ 180,00	10%	14	2.592,00
	Relaxamento	R\$ 80,00	10%	14	1.152,00
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	<b>144</b>	<b>15.804,00</b>
4- Mani- cure	Manicure	R\$ 17,00	10%	44	744,40
	Pedicure	R\$ 17,00	10%	44	744,40
	Manicure ou Pedicure deco- rada	R\$ 24,00	10%	44	994,60
	Manicure ( Técnica em Gel)	R\$ 80,00	15%	65	5.184,00
	Combo 1 (Manicure + pedi- cure)	R\$ 40,00	45%	151	4.546,00
	Combo 2(Manicure + pedi- cure , decoradas)	R\$ 40,00	20%	86	4.456,00
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	<b>442</b>	<b>15.648,40</b>
4-Estética	Depilação facial completa	R\$ 45,00	5%	22	756,00

Depilação buço	R\$ 20,00	10%	44	864,00
Depilação axila	R\$ 20,00	10%	44	864,00
Depilação virilha	R\$ 25,00	10%	44	1.080,00
Depilação virilha completa	R\$ 40,00	10%	44	1.296,00
Depilação pernas	R\$ 25,00	10%	44	1.080,00
Depilação pernas completa	R\$ 40,00	5%	22	648,00
Combo depilação (axila +virilha + meia perna)	R\$ 60,00	20%	86	5.184,00
Design de sobrancelhas	R\$ 25,00	15%	65	1.620,00
Maquiagem profissional	R\$ 60,00	5%	22	1.296,00
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	<b>442</b>
<b>RECEITA TOTAL MENSAL</b>				<b>74.498,40</b>
<b>RECEITA TOTAL ANUAL</b>				<b>894.980,80</b>

Fonte: Elaboração da Autora, 2018

#### 7.4 CUSTOS

O Quadro 14, abaixo, descreve os custos operacionais mensais, considerando a capacidade inicial da empresa.

Quadro 14 - Custos operacionais mensais

<b>Tipo de custo</b>	<b>Item de custo</b>	<b>Valor (R\$)</b>
<b>Administração</b>	Internet, TV por assinatura e telefone fixo	450,00
	Materiais de escritório	270,00
	Materiais de limpeza	250,00
	Materiais de copa	180,00
	Pró-labore	5.000,00
	Sistema Erp via SaaS	280,00
<b>Fabricação</b>	Aluguel	2.200,00
	Água	450,00
	Condomínio	500,00
	Depreciação de equipamentos	545,00
	Energia Elétrica	1.700,00
	Matéria prima (Produtos e insumos)	17.000,00
	Salários	24.520,00
<b>Financeiro</b>	Despesas bancárias	4.725,00
	SIMPLES NACIONAL ( 12,01% RT)	8.947,26

Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

O Quadro 15 classifica os custos operacionais de acordo com a variabilidade, levando em consideração à capacidade total da empresa.

Quadro 15 - Classificação dos custos operacionais mensais

Item de custo	Custo fixo (R\$)	Custo variável (R\$)
Água	450,00	
Aluguel	2.200,00	
Condomínio	500,00	
Depreciação de equipamentos	545,00	
Despesas bancárias		4.725,00
Energia Elétrica		1.700,00
Internet, TV por assinatura e telefone fixo	450,00	
Matéria prima (Produtos e insumos)		17.000,00
Materiais de escritório	270,00	
Materiais de limpeza	250,00	
Materiais de copa	180,00	
Pró-labore	5.000,00	
Salários	24.520,00	
SIMPLES NACIONAL ( 12,01% RT)		8.947,26
Sistema Erp via SaaS	280,00	
<b>TOTAL</b>	<b>44.445,00</b>	<b>41.472,26</b>

Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

## 7.5 PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa será projetado para os cinco primeiros anos do negócio conforme o Quadro 16, e considerará o crescimento da receita em 20% no segundo ano e 10% nos demais. Para os custos operacionais, o aumento estipulado será de 5% ao ano, exceto os salários dos funcionários e pró-labore, cuja estimativa de aumento anual será de 10%. Há também, previsão de despesas com investimentos no segundo ano do empreendimento, no valor de R\$15.000,00, referentes a capacitação de funcionários e aquisição de equipamentos e ferramentas necessários para o serviço de micropigmentação de sobrancelhas.

Estima-se reduzir, em 10% os custos com aquisição de produtos no segundo ano considerando o aumento das vendas neste período.

Considera-se um gasto médio de R\$5.000,00 ao ano referente à manutenção das instalações.

Quadro 16 – Fluxo de Caixa

	ANO 1		ANO 2	ANO 4	ANO 4	ANO 5
	MENSAL	ANUAL				
<b>Recebimentos</b>						
Receitas à vista	74.498,40	894.980,80	1.072.776,96	1.180.054,66	1.298.060,12	1.427.866,14
Receitas a prazo	0,00	0,00				
<b>(a) Receita total (vendas)</b>	<b>74.498,40</b>	<b>894.980,80</b>	<b>1.072.776,96</b>	<b>1.180.054,66</b>	<b>1.298.060,12</b>	<b>1.427.866,14</b>
<b>Pagamentos</b>						
<b>Custos Operacionais Variáveis</b>	<b>41.472,26</b>	<b>476.467,09</b>	<b>428.299,46</b>	<b>481.278,40</b>	<b>541.184,58</b>	<b>608.960,71</b>
Estoque de produtos	17.000,00	204.000,00	224.400,00	258.060,00	296.769,00	441.284,45
Energia Elétrica	1.700,00	20.400,00	21.420,00	22.491,00	24.615,55	24.796,44
Despesas bancárias	4.725,00	44.700,00	54.648,85	59.002,74	64.904,01	71.494,41
SIMPLES (12,01%)	8.947,26	107.467,09	128.840,51	141.724,56	155.897,02	171.486,72
<b>Custos Operacionais Fixos</b>	<b>44.745,00</b>	<b>404.820,00</b>	<b>441.672,00</b>	<b>482.077,80</b>	<b>506.181,69</b>	<b>541.490,77</b>
Água	450,00	4.200,00	4.410,00	4.640,50	4.862,04	5.105,14
Aluguel	2.200,00	26.400,00	27.720,00	29.106,00	40.561,40	42.089,47
Condomínio	500,00	6.000,00	6.400,00	6.615,00	6.945,75	7.294,04
Depreciação de equipamentos	545,00	6.420,00	6.420,00	6.420,00	6.420,00	6.420,00
Internet, TV por assinatura e telefone fixo	450,00	4.200,00	4.410,00	4.640,50	4.862,04	5.105,14
Manutenção geral	400,00	4.600,00	4.600,00	4.600,00	4.600,00	4.600,00
Materiais de escritório	270,00	4.240,00	4.402,00	4.572,10	4.750,71	4.948,24
Materiais de limpeza	250,00	4.000,00	4.150,00	4.407,50	4.472,88	4.646,52
Materiais de copa	180,00	2.160,00	2.268,00	2.481,40	2.500,47	2.625,49
Pró-labore	5.000,00	60.000,00	66.000,00	72.600,00	79.860,00	87.846,00
Salários e encargos	24.520,00	282.240,00	410.464,00	441.510,40	475.661,44	414.227,58
Sistema Erp via SaaS	280,00	4.460,00	4.528,00	4.704,40	4.889,62	4.084,10
<b>(b) Custo Total (CF + CV)</b>	<b>65.107,26</b>	<b>781.287,09</b>	<b>869.971,46</b>	<b>964.456,10</b>	<b>1.047.466,27</b>	<b>1.140.451,48</b>
<b>(c) Investimentos</b>	0,00		15.000,00	0,00	0,00	0,00
<b>Saldo de caixa (a-b-c)</b>	<b>9.491,14</b>	<b>112.694,71</b>	<b>187.805,60</b>	<b>216.698,56</b>	<b>250.694,85</b>	<b>287.414,65</b>

Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

## 7.6 PROJEÇÃO DO DEMONSTRATIVO DE RESULTADO (DRE)

Quadro 17 - Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) – em Reais

	ANO 1		ANO 2	ANO 4	ANO 4	ANO 5
	MENSAL	ANUAL				
<b>Receita Total (RT)</b>	74.498,40	894.980,80	1.072.776,96	1.180.054,66	1.298.060,12	1.427.866,14
<b>(-) Custo Variável (CV)</b>	41.472,26	476.467,09	428.299,46	481.278,40	541.184,58	608.960,71
<b>(=) Lucro Bruto (LB)</b>	44.126,14	517.514,71	644.477,60	698.776,46	756.875,54	818.905,44
<b>(-) Custo Fixo (CF)</b>	44.745,00	404.820,00	456.672,00	482.077,80	506.181,69	541.490,77
<b>(=) Lucro Operacional (LO)</b>	9.491,14	112.694,71	187.805,60	216.698,56	250.694,85	287.414,65
<b>(-) Imposto de Renda (IR)</b>	0	0	0	0	0	0
<b>(-) Contribuição Social (CS)</b>	0	0	0	0	0	0
<b>(=) Lucro Líquido</b>	9.491,14	112.694,71	187.805,60	216.698,56	250.694,85	287.414,65

Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

## 8 AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

### 8.1 AVALIAÇÃO ECONÔMICA

A avaliação econômica do Salão Minas Bella será realizada considerando três cenários possíveis. Na projeção otimista, o volume de vendas previsto é de 1.584 serviços, sendo que nas projeções “mais provável” e “pessimista” o número de vendas corresponde à 90% e 80% deste total, respectivamente. O Quadro 18, abaixo, faz uma síntese dos dados referentes a cada projeção.

Quadro 18 - Cenários econômicos

<b>CENÁRIO OTIMISTA</b>					
Total de vendas:1.584 Capacidade: 100%					
<b>Investimento inicial: R\$ 81.170,00</b>					
	ANO 1	ANO 2	ANO 4	ANO 4	ANO 5
RECEITA TOTAL	894.980,80	1.072.776,96	1.180.054,66	1.298.060,12	1.427.866,14
CUSTOS FIXOS	404.820,00	441.672,00	482.077,80	506.181,69	541.490,77
CUSTO VARIÁVEL	476.467,09	428.299,46	481.278,40	541.184,58	608.960,71
INVESTIMENTOS		15.000,00			
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>112.694,71</b>	<b>187.805,60</b>	<b>216.698,56</b>	<b>250.694,85</b>	<b>287.414,65</b>
<b>CENÁRIO MAIS PROVÁVEL</b>					
Total de vendas: 1.425 Capacidade: 90%					
<b>Investimento inicial: R\$ 81.170,00</b>					
	ANO 1	ANO 2	ANO 4	ANO 4	ANO 5
CUSTOS FIXOS	404.820,00	441.672,00	482.077,80	506.181,69	541.490,77
CUSTO VARIÁVEL	448.820,48	485.469,42	444.150,47	487.066,12	548.064,64
INVESTIMENTOS		15.000,00			
RECEITA TOTAL	804.582,72	965.499,26	1.062.049,19	1.168.254,11	1.285.079,52
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>60.942,44</b>	<b>124.457,84</b>	<b>146.820,92</b>	<b>175.006,40</b>	<b>205.524,11</b>
<b>CENÁRIO PESSIMISTA</b>					
Total de vendas: 1.267 Capacidade: 80%					
<b>Investimento inicial: R\$ 81.170,00</b>					
	ANO 1	ANO 2	ANO 4	ANO 4	ANO 5
CUSTOS FIXOS	404.820,00	441.672,00	482.077,80	506.181,69	541.490,77
CUSTO VARIÁVEL	401.174,68	442.649,49	485.022,64	442.947,66	487.168,57
INVESTIMENTOS		15.000,00			
RECEITA TOTAL	715.184,64	858.221,57	944.044,72	1.048.448,10	1.142.292,91
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>9.190,96</b>	<b>58.910,08</b>	<b>76.944,29</b>	<b>99.418,75</b>	<b>124.644,57</b>

Fonte: Elaboração da autora, 2018

### 8.1.1 Ponto de equilíbrio

Quadro 19 - Cálculo do Ponto de Equilíbrio (PE)

<b>PROJEÇÃO</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
OTIMISTA	78,22%	68,54%	68,99%	66,88%	64,90%
<b>MAIS PROVÁVEL</b>	<b>86,92%</b>	76,15%	76,65%	74,41%	72,11%
PESSIMISTA	97,78%	85,66%	86,24%	84,60%	81,14%

Fonte: Elaboração da autora, 2018.

### 8.1.2 Taxa de lucratividade

Quadro 20 - Taxa de Lucratividade (TL)

<b>PROJEÇÃO</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
OTIMISTA	12,61%	17,51%	18,46%	19,41%	20,14%
<b>MAIS PROVÁVEL</b>	<b>7,57%</b>	12,78%	14,82%	14,98%	15,99%
PESSIMISTA	1,29%	6,86%	8,15%	9,56%	10,82%

Fonte: Elaboração da autora, 2018.

### 8.1.3 Taxa do retorno do investimento e *payback*

Para o cálculo do tempo de recuperação do investimento, *payback*, e da taxa de retorno do investimento (ROI), foi considerado o lucro líquido médio mensal obtido no primeiro ano.

Quadro 21 - Cálculo da ROI e Payback

	<b>OTIMISTA</b>	<b>MAIS PRO- VÁVEL</b>	<b>PESSIMISTA</b>
Lucro Líquido	9.491,14	5.078,54	765,91
Investimento Inicial	81.170,00		
<b>ROI (ao mês)</b>	<b>11,57%</b>	<b>6,26%</b>	<b>0,94%</b>
<b><i>Payback (em meses)</i></b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>106</b>

Fonte: Elaboração da Autora, 2018.

### 8.1.4 Taxa interna de retorno (TIR) e valor presente líquido (VPL)

Para cálculo do Valor Presente Líquido e da Taxa Interna de Retorno, foi considerada TMA (Taxa Mínima de Atratividade) de 15% a.a.

Quadro 22 - Cálculo do VPL e TIR

	<b>OTIMISTA</b>	<b>MAIS PROVÁVEL</b>	<b>PESSIMISTA</b>
TMA	15%		
Investimento Inicial	R\$81.170,00		
Lucro líquido ANO 1	112.694,71	60.942,44	9.190,96
Lucro líquido ANO 2	187.805,60	124.457,84	58.910,08
Lucro líquido ANO 4	216.698,56	146.820,92	76.944,29
Lucro líquido ANO 4	250.694,85	175.006,40	99.418,75
Lucro líquido ANO 5	287.414,65	205.524,11	124.644,57
<b>VPL</b>	<b>510.909,80</b>	<b>416.416,48</b>	<b>121.924,16</b>
<b>TIR</b>	<b>177%</b>	<b>117%</b>	<b>56%</b>

Fonte: Elaboração da autora, 2018.

## 8.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Através do desenvolvimento do fluxo de caixa para os três diferentes cenários projetados para a empresa e do cálculo dos respectivos indicadores econômicos, foi possível analisar os seguintes pontos:

- Os valores encontrados para o Ponto de Equilíbrio são relativamente altos, independente do cenário, ficando no primeiro ano, acima de 78%, o que representa uma grande sensibilidade a pequenas variações no volume de venda.
- Em relação à taxa de lucratividade anual, a mínima encontrada foi de 1,29%, referente ao primeiro ano no cenário pessimista, e a máxima foi de 20,14%, obtida no quinto ano, considerando um cenário otimista.
- Nos cenários otimista e mais provável, o *payback* é consideravelmente baixo, sendo que, em ambos, a empresa recupera o seu capital investido em menos de um ano. Os valores da TIR são atrativos nas três projeções.
- Nos três cenários, o VPL foi positivo e a TIR foi maior do que o retorno exigido (15% a.a.);

Diante do exposto, conclui-se que o projeto tem alto potencial de viabilidade econômica.

#### **8.4 AVALIAÇÃO SOCIAL**

No Brasil, cerca de 48% dos estabelecimentos do setor de beleza são informais. (DUNDER, 2018). O Salão Minas Bella pretende gerar 12 empregos diretos, sendo 9 voltados para profissionais da área de beleza, assegurando-lhes , além de remuneração justa e todos os direitos trabalhistas previstos, oportunidade de capacitação e desenvolvimento profissional.

## 9 CONCLUSÃO

O Brasil possui cerca de 500 mil salões formais com perspectiva de crescimento para o setor de 4,5% até 2021. Deste total, 84% dos empreendimentos estão focados no público feminino e 56% concentram-se na região sudeste. (DUNDER, 2018)

Segundo pesquisa realizada pela *Beauty Fair*, importante evento do setor beleza, realizada pelo *Euromonitor*, no Brasil, os salões considerados de perfil D, voltados para o público com menor poder aquisitivo, foram um dos que mais cresceram nos últimos anos, cerca de 5%. (DUNDER, 2018)

Com base nestas informações e em outras apresentadas no plano estratégico, considera-se o projeto com alto potencial de atratividade.

Através dos resultados obtidos no plano financeiro, na avaliação econômica, e considerando os cenários “otimista” e “mais provável” na análise de sensibilidade, conclui-se que o empreendimento é viável.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA). **O que observar no Salão de Beleza?** Disponível em: <[http://portal.anvisa.gov.br/resultado-de-busca?p\\_p\\_id=101&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_state=maximized&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column1&p\\_p\\_col\\_count=1&\\_101\\_struts\\_action=%2Fasset\\_publisher%2Fview\\_content&\\_101\\_assetEntryId=4484470&\\_101\\_type=content&\\_101\\_groupId=219201&\\_101\\_urlTitle=o-que-observar-no-salao-de-beleza-&inheritRedirect=true](http://portal.anvisa.gov.br/resultado-de-busca?p_p_id=101&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&p_p_col_id=column1&p_p_col_count=1&_101_struts_action=%2Fasset_publisher%2Fview_content&_101_assetEntryId=4484470&_101_type=content&_101_groupId=219201&_101_urlTitle=o-que-observar-no-salao-de-beleza-&inheritRedirect=true)>. Acesso em: 11 mai. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 14.452, 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. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_04/\\_ato2015-2018/2016/lei/L14452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_04/_ato2015-2018/2016/lei/L14452.htm)>. Acesso em: 11 mai. 2018.

DINO. **O fortalecimento do mercado da beleza em 2018.** Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/o-fortalecimento-do-mercado-da-beleza-em-2018/>>. Acesso em: 9 out. 2018.

DUNDER, Karla. **Mercado da beleza se torna opção de empreendimento na crise.** Disponível em: <<https://noticias.r7.com/economia/mercado-da-beleza-se-torna-opcao-de-empreendimento-na-crise-23092018>>. Acesso em 9 out. 2018.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

IBGE. **PIB cresce 0,4% no 1º tri de 2018 frente ao 4º tri de 2017.** Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/21412-pib-cresce-0-4-no-1-tri-de-2018-frente-ao-4-tri-de-2017.html>>. Acesso em: 01 jun. 2018.

\_\_\_\_\_. **PNAD Contínua: taxa de desocupação é de 14,1% no trimestre encerrado em março.** Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2014-agencia-de-noticias/releases/20994-pnad-continua-taxa-de-desocupacao-e-de-14-1-no-trimestre-encerrado-em-marco.html>>. Acesso em: 12 mai. 2018.

ORCASA. **Sala-minas-gerais-belo-horizonte-pampulha-liberdade.** Disponível em: <<http://www.orcasa.com.br/imovel/sala-minas-gerais-belo-horizonte-pampulha-liberdade/642388/>> Acesso em: 9 mai. 2018

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva:** técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

SEBRAE. **Tendência dos Negócios de Beleza**. Disponível em:

<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/9757c668a242b1db04e94fb4e56eddba/\\$File/5421.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9757c668a242b1db04e94fb4e56eddba/$File/5421.pdf)>. Acesso em: 08 de mai. 2018.

\_\_\_\_\_. **Tendências do Segmento de Beleza**. Disponível em:

<<http://sebraemercados.com.br/tendencias-do-segmento-de-beleza/>> . Acesso em: 9 out. 2018.

SPC BRASIL. **Sete em cada dez brasileiros acreditam que gastos com beleza são uma**

**necessidade e não um luxo**. Disponível em: <[https://www.spcbrasil.org.br/wpimprensa/wp-content/uploads/2016/06/release\\_pesquisa\\_mercado\\_beleza\\_vF6.pdf](https://www.spcbrasil.org.br/wpimprensa/wp-content/uploads/2016/06/release_pesquisa_mercado_beleza_vF6.pdf)>. Acesso em: 15 de mai. 2018.

UFMG. Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, Administrativas e Contábeis de Minas

Gerais. **Pesquisa do mercado imobiliário em Belo Horizonte: aluguéis**. Disponível

em: <[http://www.ipead.com.br/site/publicacoes/download/imobiliario\\_alugueis-2017/12\\_2017\\_alugueis/pdf](http://www.ipead.com.br/site/publicacoes/download/imobiliario_alugueis-2017/12_2017_alugueis/pdf)> . Acesso em: 12 mai. 2018.