

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

TATIANA DIAS PIRES DE ALMEIDA

PLANO DE NEGÓCIOS: Cleo's – Espaço de Beleza

Natal

2015

TATIANA DIAS PIRES DE ALMEIDA

PLANO DE NEGÓCIOS: Cleo's – Espaço de Beleza

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

ORIENTADOR: JOÃO VIANEI TENÓRIO,
Esp.

Natal
2015

Catálogo da Publicação na Fonte.
UFRN / Biblioteca Setorial do CCSA

Almeida, Tatiana Dias Pires de.

Plano de negócios: Cleo's – Espaço de Beleza / Tatiana Dias Pires de Almeida. – Natal, RN, 2015.
119f.

Orientador: Prof. Esp. João Viane Tenório.

Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Ciências Administrativas.

1. Administração – Monografia. 2. Plano de negócios – Monografia. 3. Beleza feminina (Estética) – Monografia. 4. Empreendimento – Salão de beleza – Monografia. I. Tenório, João Viane. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/BS/CCSA

CDU 658:005.51

Tatiana Dias Pires de Almeida

PLANO DE NEGÓCIOS: Cleo's – Espaço de Beleza

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: ____/____/____

João Vianeí Tenório, Esp. – UFRN
Orientador

Marcelo Rique Carício, Dr. - UFRN
Membro

Fernanda Julyanna Silva dos Santos, M.Sc.- UFRN
Membro

Dedico este trabalho aos
meus pais que sempre me proporcionaram
excelente educação, amor e carinho incondicional.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que sempre foi e continua sendo meu guia nesta e em todas as importantes etapas da minha vida.

Aos meus pais, Cleonice Dias e Aluizio Pires, pelo apoio e motivação todos os dias da minha vida. Não sei o que seria de mim sem vocês.

Ao meu namorado e melhor amigo, Heytor Bruno, que esteve ao meu lado em tudo que precisei nestes quatro anos de graduação, além de ter dado apoio incondicional neste projeto. Obrigada pela compreensão e paciência.

A minha amada avó, Juracy Dias, que nos deixou em fevereiro deste ano. Sei o quanto ela gostaria de estar presente em minha colação de grau, e sem dúvidas foi e continuará sendo uma grande motivação para mim.

Aos meus melhores amigos que ganhei neste curso e levo para toda a vida, Maria Emília Dantas e Laedson Alves, sem vocês minha graduação não teria sido a mesma, grata pelo grande apoio em todos os momentos.

Aos meus melhores amigos, Ricardo Soares e Ilara Costa, por absolutamente tudo que fizeram por mim, pela confiança, compreensão e apoio incondicional.

As minhas grandes amigas, Gilnara Araújo e Ana Flávia Gondim, vocês foram essenciais para eu passar por este semestre, grata pela compreensão, apoio, e pelas horas em que me mantiveram em calma.

Um grande salve ao querido amigo Yuri Duarte pelo suporte e criatividade na criação da logomarca.

Ao primo e amigo, futuro engenheiro, Tércio Dias pela preocupação e disponibilidade.

Ao meu orientador João Viane Tenório, pelo apoio e suporte que me deu em qualquer tempo, sem restrições. Muito obrigada pela sua atenção e grande apoio.

A minha mentora do estágio e grande líder, Melissa Sartori, pelas lições e apoio ao meu crescimento profissional.

A todos os professores incríveis deste curso, que foram tão importantes na minha vida acadêmica e no desenvolvimento deste trabalho.

A todos os amigos e colegas da UFRN, principalmente ao grupo Like, por estes quatro anos incríveis de apoio constante.

“O rio atinge seus objetivos, porque aprendeu a contornar os obstáculos.”

Lao Tsé

RESUMO

Apesar do momento da economia no Brasil, o ramo de Estética e Beleza continua em alta, e com grandes perspectivas de crescimento para os próximos anos. A partir desse princípio, este projeto tem o objetivo de demonstrar a viabilidade da ampliação de um salão de beleza na cidade de Natal/RN, o Cleo's – Espaço de Beleza, através do estudo das dimensões legal, administrativa, mercadológica, operacional, ambiental e financeira a partir dos modelos propostos por GITMAN (2001) e SPINOLA (1993). O Plano de Negócios é um estudo imprescindível para a efetivação e crescimento de um empreendimento no mercado. Para realizar os objetivos deste Plano, utilizou-se uma pesquisa descritiva com quarenta e dois clientes e potenciais clientes na cidade de Natal/RN, funcionários dos órgãos públicos e empresas do bairro Centro da Cidade, cujo objetivo foi avaliar os hábitos e necessidades destes consumidores, bem como a receptividade da implantação da empresa em questão neste projeto. Os resultados deste plano apontam a sua eficiência, tendo como base os dados trabalhados e utilizados nas previsões econômico-financeiras, além da aceitação positiva da estratégia da empresa e dos serviços que serão implantados no mercado. Conclui-se, portanto, a viabilidade de ampliação desta empresa.

Palavras Chave: Plano de Negócios, Mercado da Beleza, Salão de Beleza, Ramo de Estética.

ABSTRACT

Despite the actual economic scenario in Brazil, the branch of Aesthetics and Beauty remains high, and with great prospects for growth in the coming years. From that beginning, this project aims to demonstrate the feasibility of expanding a Beauty Salon in the city of Natal/RN, the Cleo's – Espaço de Beleza, through the study of these dimensions: legal, administrative, marketing, operational, environmental and financial from the models proposed by GITMAN (2001) and SPINOLA (1993). The Business Plan is an essential study for the realization and growth of an enterprise in the market. To achieve the objectives of this Plan, we used a descriptive research applied with forty-two customers and potential customers in Natal/RN, they are employees of public agencies and private companies in the Centro da Cidade neighborhood. The point of the research was to evaluate the habits and needs of consumers, as well as the acceptance of the company's implantation in the matter of this project. The results of this plan, point to its efficiency, based on the discussed data in the economic and financial forecasts, in addition to the positive acceptance of the company's strategy and services to be introduced in the market. The conclusion is, therefore, the feasibility of ampliation of this company.

Keywords: Business Plan, Beauty Market, Beauty Salon, Beauty Industry.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Capa do Plano de Negócios.....	18
Figura 02 – CNAE 9602-5/01- Cabeleireiros.....	29
Figura 03 – CNAE 9602-5/02 – Outras Atividades de Tratamento de Beleza.....	29
Figura 04 – Logomarca Cleo's – Espaço de Beleza.....	35
Figura 05 – Organograma do Cleo's – Espaço de Beleza.....	37
Figura 06 – Fluxograma de atendimento aos clientes.....	79
Figura 07 – Layout de Planta do Cleo's – Espaço de Beleza.....	85
Figura 08 – Layout 1 em 3D Cleo's – Espaço de Beleza.....	87
Figura 09 – Layout 2 em 3D Cleo's – Espaço de Beleza.....	87
Figura 10 – Layout 3 em 3D Cleo's – Espaço de Beleza.....	88

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Código CBO Nº 5161: Trabalhadores nos serviços de embelezamento e higiene.....	30
Tabela 02 – Serviços Capilares.....	53
Tabela 03 – Serviços de Manicure/Pedicure	54
Tabela 04 – Serviços de Depilação, Sobrancelhas e Massagens.....	55
Tabela 05 – Estratégias Promocionais do Cleo's	59
Tabela 06 – Análise dos Concorrentes.....	76
Tabela 07 – Participação das sócias no capital social	92
Tabela 08 – Investimentos Iniciais	93
Tabela 09 – Depreciação de bens.....	95
Tabela 10 – Cálculo para capital de giro primeiro ano	96
Tabela 11 – Fontes de recursos.....	97
Tabela 12 - Usos e fontes do projeto para o ano 0	98
Tabela 13 – Cronograma de execução operacional.....	98
Tabela 14 – Faturamento Mensal.....	100
Tabela 15 – Despesas Administrativas	101
Tabela 16 – Custos com materiais mensais.....	102
Tabela 17 - Alíquotas e Partilha do Simples Nacional.....	103
Tabela 18 – Despesas com pessoal mensal.....	103
Tabela 19 – Demonstrativo de resultados.....	104
Tabela 20 – Fluxo de caixa	105

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Gênero dos entrevistados.....	62
Gráfico 02 – Faixa etária dos entrevistados	62
Gráfico 03 – Renda familiar mensal dos entrevistados	63
Gráfico 04 – Frequência em salões de beleza	64
Gráfico 05 – Serviços mais adquiridos em salões de beleza	65
Gráfico 06 – Formas de pagamento preferidas pelos entrevistados	66
Gráfico 07 – Familiarização com as novas tendências da beleza	67
Gráfico 08 – Os três itens mais importantes em um salão de beleza.....	68
Gráfico 09 – Influência da estrutura e fachada de um salão	69
Gráfico 10 – Importância do salão de beleza nas mídias sociais	69
Gráfico 11 – Coquetéis e eventos em salão de beleza	70
Gráfico 12 – Programas de indicações e fidelidade	71
Gráfico 13 – Visitas ao salão de beleza durante o horário de almoço.....	72
Gráfico 14 – Importância da distância entre local de trabalho e salão de beleza.....	73
Gráfico 15 – Interesse em um novo salão nas proximidades do local de trabalho.....	73
Gráfico 16 – Abordagem publicitária próxima ao local de trabalho	74

SUMÁRIO

1 PARTE INTRODUTÓRIA.....	17
1.1 Caracterização da Organização	18
1.1.1 Dados resumidos da empresa	19
1.2 Sumário executivo	20
1.2.1 Apresentação sumária do plano	21
1.3 Contextualização e problema	22
1.4 Objetivos	24
1.4.1 Objetivo Geral.....	24
1.4.2 Objetivos Específicos	24
1.5 Justificativa.....	24
2 METODOLOGIA	26
2.1 Tipo de estudo.....	26
2.1.1 Universo e amostra	26
2.1.2 Definição do instrumento de pesquisa.....	26
2.2 Coleta e análise de dados	27
3 ASPECTOS LEGAIS	29
3.1 Legislação pertinente ao negócio.....	29
3.1.1 Escopo das atividades objeto de estudo considerando o CNAE	29
3.1.2 Escopo das atividades objeto de estudo considerando a CBO	31
3.1.3 Orientações da ANVISA	31
3.1.4 Equipamento de Proteção Individual – EPI	32
3.1.5 Orientações do Corpo de Bombeiros	32
3.2 A questão do seguro	33
3.3 Contrato social.....	33
3.4 Registro da empresa	34
3.5 Marca, razão social e logotipo.....	36
3.5.1 Nome Fantasia	36
3.5.2 Razão Social	36
3.5.3 Logomarca	36

4	DIMENSÃO ADMINISTRATIVA.....	38
4.1	Estrutura organizacional.....	38
4.1.1	Organograma	38
4.1.2	Capacitação técnica da equipe.....	44
4.3	Formulação da missão, visão e estratégias funcionais	46
4.3.1	Missão	47
4.3.2	Visão	47
4.3.2	Valores	48
4.3.4	Estratégias Funcionais	48
4.3.4.1	Estratégias de Marketing.....	48
4.3.4.2	Estratégias de Operações	50
4.3.4.3	Estratégias de Recursos Humanos	50
4.3.4.4	Estratégias de Finanças	51
5	DIMENSÃO MERCADOLÓGICA	53
5.2	Pesquisa e desenvolvimento do produto	54
5.2.1	Produto.....	54
5.2.1.1	Serviços Capilares.....	54
5.2.1.2	Serviços de Manicure/Pedicure	56
5.2.1.3	Serviços de Depilação, Sobrancelhas e Massagens.....	57
5.2.1.4	Serviços de Maquiagem	58
5.2.2	Preço	58
5.2.3	Praça	59
5.2.4	Promoção	59
5.3	Mercado consumidor	62
5.3.1	Resultado das pesquisas	63
A)	Analisando o perfil dos consumidores	64
B)	Analisando os hábitos de consumo.	66
C)	Verificando as impressões dos clientes acerca do marketing	70
D)	Verificando as impressões dos clientes sobre trabalho X Salão.....	73
5.4	Análise da concorrência	77
5.5	Relações com os fornecedores	80

6	DIMENSÃO OPERACIONAL	81
6.1	Descrição da gestão dos produtos	81
6.2	Fluxo de atendimento aos clientes	81
6.3	Planejamento da capacidade de produção	83
6.3.1	Capacidade de produção	83
6.4	Vantagens competitivas nas operações	84
6.5	Sistema de Informação.....	85
6.6	Gestão de saúde e segurança	85
6.7	Localização do empreendimento.....	87
6.8	Layout.....	88
7	DIMENSÃO AMBIENTAL	92
7.1	Estudo dos impactos ambientais.....	92
7.2	Ativo e passivo ambiental.....	92
8	DIMENSÃO FINANCEIRA	94
8.1	Investimento total	94
8.1.1	Capital Social.....	95
8.1.2	Ativo permanente	95
8.1.3	Depreciações.....	97
8.1.4	Capital de giro	99
8.2	Fontes de recursos.....	100
8.3	Quadro de usos e fontes do projeto	100
8.3.1	Cronograma de execução físico-financeira	101
8.4	Receitas operacionais	102
8.4.1	Planejamento de vendas	102
8.4.2	Formação do preço	103
8.5	Projeção de custos e despesas.....	104
8.5.1	Despesas Administrativas	104
8.5.2	Custos Operacionais ou CSP	104
8.5.3	Despesas Comerciais.....	105
8.5.4	Despesas Tributárias.....	105
8.5.5	Despesas com Pessoal	106
8.6	Demonstrativo de resultados	107

8.6.1 Fluxo de caixa	108
8.7 Análise do ponto de equilíbrio	108
8.8 Indicadores econômico-financeiros	109
8.8.1 Pay-Back.....	109
8.8.2 VPL (Valor Presente Líquido)	109
8.8.3 IL (Índice de Lucratividade)	110
8.8.4 TIR (Taxa Interna de Retorno).....	110
9 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	111
REFERÊNCIAS.....	113
APÊNDICE.....	115

1 PARTE INTRODUTÓRIA

Este projeto tem por objetivo realizar um levantamento de dados sobre um segmento específico: Serviços Pessoais inseridos no mercado de Beleza e Estética, e este dentro da cadeia produtiva “Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos”, para demonstrar a viabilidade da ampliação do Cleo’s – Espaço de Beleza de maneira que atenda as expectativas e necessidades dos clientes alvo na cidade de Natal/RN.

Em cinco anos, os Salões de Beleza cresceram 78%, de 309 mil em 2005 para aproximadamente 600 mil em 2012. O gasto mensal das famílias com serviços de cabeleireiro ultrapassou a marca de R\$ 1 bilhão, um crescimento de 44% em seis anos. O segmento é um dos maiores geradores de empregos no Brasil, cerca de 4,4 milhões de pessoas trabalham em salões no país. Estas são informações da Associação Brasileira de Higiene Pessoa, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC). Além do fato de que o setor de beleza foi o que atingiu maior faturamento no mercado de franquias do Brasil, tendo um crescimento de 23,9%, de acordo com a Associação Brasileira de Franchising (ABF).

Com estas comprovações de que o setor é um dos maiores em crescimento no Brasil, surgiu o presente plano de ampliação do atual salão de beleza Cleo’s Cabelos visando à identificação das necessidades dos clientes, funcionários que trabalham no Centro da Cidade de Natal, que buscam um local que oferece serviços estéticos de qualidade sem precisarem se deslocar de sua região de trabalho para usufruir destes serviços. O plano sugere a implantação de inovação no mercado de salões de beleza buscando excelência na operação dos serviços, satisfação e versatilidade para os clientes. O estudo foi elaborado através de análises nas dimensões administrativas, mercadológicas, ambientais, operacionais e financeiras, tendo com suporte básico SPINOLA (1993) e GITMAN (2001).

A análise dos dados demonstrou se a ampliação do Cleo’s Espaço de Beleza é viável e rentável. Portanto, se a implementação proporcionará a todos os clientes comodidade e serviços de excelente qualidade.

1.1 Caracterização da Organização

O salão Cleo's Cabelos surgiu do desejo de crescimento da cabeleireira, de vinte e dois anos de experiência, Cleonice Dias, em ter seu próprio negócio. No princípio da carreira, Cleonice residia no Rio de Janeiro, onde atendia suas clientes diretamente em suas residências, por cinco anos. Ao mudar-se para Natal, inaugurou um salão localizado na Zona Oeste da cidade, em um ponto pequeno, onde ficou por seis anos. Mas ao mover o salão para o Centro da Cidade, aumentaram-se as expectativas em torno do negócio. Há oito anos o Salão de pequeno porte Cleo's Cabelos é localizado na Rua Dr. Heitor Carrilho, 102. Centro.

O salão atual conta com serviços de unhas, depilação e sobrancelha, mas o carro-chefe são os serviços capilares: cortes, tinturas, e diversos tipos de químicas são os mais procurados pelos clientes. Por muito tempo o salão contou com a prestação de serviços de manicures além da depiladora/esteticista, mas por motivos pessoais as prestadoras precisaram se afastar do trabalho. Hoje Cleonice atende a todos os serviços, através de horário marcado, mas sempre priorizando os serviços de cabelos. A proprietária está em busca de novas profissionais para realizar os diversos serviços. O Salão possui clientela diversificada e fidelizada, atendendo clientes dentro e fora da região onde se localiza, mas principalmente trabalhadores do Centro da Cidade.

A partir disso, veio a necessidade de expansão, e então de se criar o Cleo's - Espaço de Beleza. Este será um grande Salão de Beleza que dispõe de serviços de cabelos, unhas, depilação, design de sobrancelhas, massagens, entre tantos outros. Com um ambiente espaçoso e confortável, atenderá bem a necessidade de seus clientes, dispondo de um time de funcionários qualificados e especializados. Contará com um marketing poderoso, onde suas ações convergirão para atrair os clientes alvo para usufruir de serviços prestados com excelência.

1.1.1 Dados resumidos da empresa

A figura 01 mostra a capa utilizada como identificação da empresa no plano de negócios.

Figura 01 – Capa do Plano de Negócios.



(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

1.2 Sumário executivo

O Espaço de Beleza Cleo's Cabelos, é uma empresa do ramo de serviços estéticos, fundada a partir do Salão Cleos's Cabelos, em atividade há 12 anos. A empresa tem como missão *“Prestar serviços estéticos com excelência na cidade de Natal/RN, valorizando a beleza, tempo e satisfação dos nossos clientes.”*. A organização é gerenciada por Cleonice Dias de Almeida.

A análise de seis dimensões compõe o projeto: legal, administrativa, mercadológica, operacional, ambiental e financeira. Todas estas são de suma importância para a análise total da viabilidade do negócio.

A dimensão legal apresentará aspectos legais para registro e abertura da empresa, além das legislações aplicáveis ao negócio.

A dimensão administrativa trata da composição de missão, visão e estratégias do negócio, além de estrutura organizacional e capacidade técnica.

A dimensão mercadológica expõe a análise de mercado e seus resultados, indicando que haverá grande adesão de clientes aos serviços de estética prestados pelo negócio, tal interesse é comprovado pela pesquisa apresentada neste plano, que aponta quarenta e dois feedbacks recebidos por meio de atuais e potenciais clientes sobre os serviços e inovações propostos pela empresa.

A dimensão operacional traz a descrição dos pacotes de serviços oferecidos pela empresa, bem como as tarefas que necessárias para a realização dos pacotes. Essa dimensão também engloba a estrutura dos serviços oferecidos, localização do empreendimento e layout.

A dimensão ambiental trata do combate ao desperdício e demonstra o estudo dos impactos ambientais, o e o ativo e passivo ambiental.

A dimensão financeira demonstra os custos da implantação, fonte e recursos investidos, rentabilidade, receitas operacionais, demonstrativo de resultados e, por

fim, indicadores econômicos a fim de confirmar a viabilidade econômico-financeira do projeto.

É esperado que através da leitura e análise das dimensões apresentadas neste plano, os insumos sejam escolhidos de forma a contribuir sistematicamente nas tomadas de decisão que influenciam as propostas desta produção.

1.2.1 Apresentação sumária do plano

Este Plano de Negócios tem como objetivo apresentar a viabilidade de ampliação de uma empresa prestadora de serviços estéticos, e, através de estudos e análises pode-se exibir detalhes em termos técnicos, legais, financeiros, operacionais e de mercado, possibilitando assim um entendimento do negócio e seu desenvolvimento, bem como um futuro sucesso.

A empresa em estudo possui o objetivo de satisfazer as necessidades específicas de clientes exigentes que trabalhem nas proximidades do negócio, através da prestação de serviços de estética essenciais característicos de salão de beleza, como cabelos, unhas, sobrancelhas e maquiagem; e alguns serviços básicos característicos de clínicas, como limpeza de pele, depilação e massagens.

As necessidades dos clientes relacionam-se principalmente à praticidade de realizar serviços estéticos de qualidade próximos ao seu local de trabalho, simplificando a rotina com relação a deslocamento e horários. São esses os benefícios esperados ao frequentar o Cleo's - Espaço de Beleza.

Esta empresa oferece aos seus clientes serviços dotados de atenção, competência, e excelência. Objetivando não apenas conquistar novos clientes, mas também mantê-los fidelizados.

A visão de futuro do negócio é tornar-se referência na cidade como um salão eficiente e de boas práticas, bem como atender as demandas dos clientes implementando excelência nos serviços realizados, tornando os clientes divulgadores extremamente satisfeitos com a qualidade dos serviços.

1.3 Contextualização e problema

Nos dias de hoje a procura por serviços estéticos é intensa, a aparência e cuidados pessoais têm ganhado um espaço reservado na renda das pessoas. Fazer as unhas, hidratar os cabelos ou investir em tratamentos que são tendência estão na rotina e garantem visitas frequentes ao salão de beleza, porém, estes só começaram a aparecer no século XX, em um mundo onde os locais para cortar cabelo eram exclusividade masculina.

Os cabeleireiros estão entre as profissões mais antigas da humanidade e é comum pentes e navalhas feitos em pedra estarem entre os achados arqueológicos. O Egito se tornou o ápice do simbolismo de cuidado com os cabelos com perucas sofisticadas que exibiam as habilidades dos cabeleireiros; estes portavam um arsenal luxuoso de tesouras e acessórios para cuidados capilares. Mas foi apenas na Grécia antiga que surgiu um lugar especializado em serviços de cabelos: as barbearias ou "koureias" eram construídas em praça pública, lá filósofos, escritores, poetas e políticos eram barbeados, faziam manicure e pedicure e até recebiam massagens enquanto conversavam sobre política, esportes e eventos sociais.

Com o tempo, a moda e opulência formaram o aparecimento dos primeiros cabeleireiros celebridade, especializados em perucas de luxo e penteados detalhados como os de Maria Antonieta, na França. A popularidade desses profissionais era tão grande que em 1635 foi inaugurado em Paris o Champagne, primeiro salão de beleza do mundo, um privilégio para as poucas mulheres ricas da corte.

A cidade francesa voltaria à moda com a "tesourada do século" nos fios de Coco Chanel, além da chegada do sistema de água encanada e de esgoto a um maior número de casas e a criação de produtos específicos para o cabelo, como os shampoos e a coloração. Nessa época, Charles Nestle inventou a máquina de permanente, que mesmo levando dez horas para transformar os cabelos, poupava as mulheres do uso do ferro quente nos fios e deixava os cabelos modelados por mais tempo. Outra revolução foi o invento de Eugène Schueller, o fundador da

"L'Oréal", que criou colorações como a "Imédia Excellence", vendida há mais de 85 anos, e ajudou as mulheres a mudar a cor dos fios pela primeira vez na história.

Nos anos 20, a moda exigia cabelos "a la garçonne", apesar de polemizarem que cabelo curto era vergonha para a mulher. A moda masculina de cabelos não mudou radicalmente na primeira metade do século XX, prevalecendo a influência militar das duas guerras mundiais, Elvis Presley ajudou a mudar isso com as suas costeletas compridas e o topete brilhante. Mas, foram os Beatles que, pela primeira vez em muitas décadas, tornaram novamente populares os cabelos mais compridos para homens. Na década de 60 houve os penteados volumosos para as mulheres e a partir de 70 houve ampla aceitação de estilos variados para ambos os sexos, desde os cabelos soltos e naturais até o estilo "punk".

Desde a antiguidade até os dias atuais, por costume ou vaidade, a verdade é que o ser humano continua dispensando grande atenção à aparência, não só nos cabelos como em todo o corpo. A evolução na história possibilitou a existência hoje de um mercado com uma gama de produtos, cada vez mais especializados em diferentes tipos de cabelos, peles e corpos, criando clientes extremamente exigentes. A competição não fica só nos fabricantes como também entre os profissionais da beleza. A concorrência entre salões de beleza é saudável, pois, motiva os estabelecimentos a buscarem excelência e se adaptarem as necessidades dos clientes, os maiores beneficiados. A partir dessas considerações, surgiu a necessidade da evolução do atual estabelecimento para o Cleo's – Espaço de Beleza, empresa que buscará atender as necessidades dos clientes baseado em sua localização e locais de trabalho daqueles.

Diante do pressuposto, esta produção parte do entendimento sobre a viabilidade de ampliação do Cleo's – Espaço de Beleza através das análises nas dimensões legal, administrativa, operacional, financeira, ambiental e mercadológica. Com isso, é apresentada a seguinte questão como problema:

Qual a viabilidade da ampliação do negócio Cleo's – Espaço de Beleza, sob o ponto de vista da análise das dimensões legal, administrativa, operacional, financeira, ambiental e mercadológica?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo Geral

- Apresentar a viabilidade de implantação da empresa através de análises nas dimensões legal, administrativa, operacional, financeira, ambiental e mercadológica.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Examinar os aspectos legais;
- Demonstrar as características da Dimensão Administrativa;
- Aplicar um questionário de pesquisa de mercado com clientes atuais e potenciais, realizando tabulação e análise, e, a partir disso, conhecer os números que apontam respostas para a viabilidade de ampliação do negócio.
- Exibir análises das questões referentes a Dimensão Operacional;
- Pesquisar os impactos na Dimensão Ambiental;
- Projetar cenários sobre a Dimensão Financeira;

1.5 Justificativa

O tema deste plano de negócios foi escolhido baseado na realidade do mercado da estética e beleza, que apresenta um crescimento anual gradual, através do desenvolvimento das empresas que atuam na indústria de cosméticos. São lançadas inúmeras linhas de produtos que revelam uma considerável expansão, que torna a área da estética como uma das mais promissoras para o ano de 2015. Com todo esse crescimento, o reflexo no mercado de trabalho torna-se também positivo e animador. Contudo, o nível de exigência em qualificação e especialização cresce na mesma proporção; os consumidores destes serviços estão cada vez mais exigentes e com acesso à informações, portanto, para se manter firme nesse fértil mercado é mais do que fundamental investir em conhecimento técnico, prático e reciclagens, além de investir também na estrutura física do negócio.

Partindo desse pressuposto, este trabalho reforça a importância da execução de um plano para a melhoria de desempenho do negócio. “O plano de negócios, ou Business Plan, é um documento especial, único e vivo que deve refletir a realidade, as perspectivas e a estratégia da empresa” (PAVANI, 1997). Assim foi redigido o presente plano, com a descrição da realidade e visão da onde quer chegar a empresa Cleo’s - Espaço de Beleza.

Esta produção indicará, através de estudos e projeções, a linha de atuação do Cleo’s – Espaço de Beleza, que ajudará a empreendedora a esclarecer o futuro do negócio, avaliando riscos, ameaças e oportunidades, além de projetar ideias e atuar como um guia na tomada de decisões. “Cada vez que um empresário identifica um problema e o resolve, elimina mais uma variável que poderia levar ao fracasso, e aumenta as chances de sucesso” (SIEGEL, et al, 1991). Para tanto, este projeto é conduzido como uma importante ferramenta de gestão estratégica, que apoiará o planejamento e processos de decisão acerca do futuro do negócio em questão, baseando-se no histórico e na situação atual, bem como na relação com ambiente externo.

Assim, o presente trabalho será utilizado pela gestão do Cleo’s – Espaço de Beleza, confirmando-se como um excelente instrumento que auxiliará na condução dos processos organizacionais, permitindo à empresa desenvolver e realizar análises ambientais, além de planejamentos de médio a longo prazo, ações estas essenciais para a sobrevivência, desenvolvimento e crescimento do negócio. “O plano de negócios é um documento base que pode conter objetivos a longo prazo, isto é, objetivos corporativos com um horizonte de 20 anos, análises estratégicas (internas e externas) e discussão geral da estratégia” (SINK & TUTTLE, 1993).

Portanto, a partir de tudo o que foi colocado nesta justificativa, este plano visa propor a identificação e gestão dos principais fatores associados à adequação e expansão da empresa de serviços estéticos, Cleo’s - Espaço de Beleza, na cidade de Natal, evidenciando os custos operacionais e a taxa de retorno esperada pelo investimento aos proprietários da empresa de forma que sejam garantidos a estes, alta segurança e baixo risco.

2 METODOLOGIA

Esta produção trata da elaboração de um Plano de Negócio para a expansão de uma empresa de serviços estéticos no ramo de salões de beleza, dentro dos segmentos administrativos, financeiros, e jurídicos, e para a formação desse estudo foram utilizados os métodos a seguir.

2.1 Tipo de estudo

O estudo trata da elaboração de um Plano de Negócio que inclui a análise dos aspectos econômicos, técnicos, financeiros, administrativos, mercadológicos e ambientais.

Foi realizada uma pesquisa descritiva para análise do mercado consumidor cujos dados foram coletados por meio de formulários on-line, objetivando identificar e analisar mercadologicamente as necessidades, interesses, costumes e hábitos desenvolvidos pelos clientes da empresa na cidade de Natal, com a intenção verificar o grau de aceitação da nova estrutura da empresa.

2.1.1 Universo e amostra

A realização da pesquisa de mercado foi definida, tendo como objeto de escolha, clientes e potenciais clientes nos bairros Centro e Cidade Alta na cidade de Natal/RN pelo critério da proximidade com o negócio em estudo, o perfil consumidor ideal para os objetivos da pesquisa.

A pesquisa não visou fazer inferências estatísticas, uma vez que não se teve a intenção de representar com fidelidade a realidade do universo da amostra. Foram colhidas respostas de quarenta e dois clientes. A amostragem foi estabelecida por critério de acessibilidade e por julgamento da pesquisadora.

2.1.2 Definição do instrumento de pesquisa

O questionário de pesquisa foi estruturado com perguntas fechadas, limitando as respostas às alternativas de “sim”, “não” e “indiferente”, e demais respostas relativas ao contexto, além de questões com várias alternativas possíveis, totalizando 16 perguntas estruturadas.

As questões aplicadas foram elaboradas com objetivo de analisar o perfil, os hábitos e as necessidades dos consumidores do mercado em estudo, além do nível de aceitação de novos modelos, com o fim de propor oportunidades de negócios.

Foi utilizado um questionário on-line desenvolvido no Google Docs. Os formulários eram enviados via e-mail e todas as respostas foram tabuladas e aceitas através da internet. Foram enviados um total de 42 convites, onde os clientes retornaram e responderam o questionário enviado.

2.2 Coleta e análise de dados

Este plano de negócios tem a finalidade de analisar os vários aspectos necessários para a implantação e expansão do Cleo's Cabelos – Espaço de Beleza na cidade de Natal/RN. O plano tem como suporte básico SPINOLA (1993) e GITMAN (2001), que incluem as seguintes dimensões: Administrativa, Mercadológica, Operacional e Financeira. Diversos outros tipos de suporte foram utilizados como orientação em todos os níveis do plano, são eles: pesquisas na Internet, pesquisa de mercado e campo, referencial bibliográfico, e rede de informações.

A realização da pesquisa de campo objetivou analisar se é viável a expansão do Cleo's – Espaço de Beleza, a nível mercadológico. Esta pesquisa abrange vários itens para torná-los mais próximos da real situação da empresa em estudo, de forma que, será aprofundada a outros níveis estratégicos mais adiante, após atestada a pré-viabilidade dos serviços propostos. Foram utilizadas técnicas de levantamento de dados específicos para cada uma das dimensões abordadas.

Na Dimensão Administrativa foram utilizadas análise das funções administrativas; finanças; marketing; recursos humanos e prestação de serviços, como também referências bibliográficas e pesquisa em artigos especializados no setor de Beleza e Estética , bem como levantamento de informações pertinentes à estrutura organizacional.

Na Dimensão Mercadológica foi realizada uma pesquisa de campo através de um questionário aplicado a 41 consumidores, funcionários de empresas de diferentes segmentos, uma amostra não-probabilística, permitindo assim conhecer as necessidades desses consumidores e seus interesses na área. Nesta dimensão também foram coletadas informações básicas sobre os principais concorrentes para que a empresa tenha conhecimento do mercado na qual estará inserida.

Para a Dimensão Financeira foram utilizadas pesquisas documentais que deram suporte para a análise dos investimentos, custos, receitas e índices financeiros, efetuando desta forma um demonstrativo de resultados, comprovando assim a viabilidade de ampliação da empresa em questão. Esta pesquisa foi realizada através de estudos acadêmicos, e busca de dados baseados de empresas do mesmo segmento, proporcionando conhecimentos específicos desta área de negócios.

3 ASPECTOS LEGAIS

Este segmento abordará aspectos referentes à estrutura legal da empresa, tais como legislação sob a qual o negócio se sujeitará, a forma jurídica da organização, tributação incidente sobre o tipo de negócio, além do contrato social, a forma jurídica, o ramo da empresa, denominação, nome fantasia e capital social. Este item apresentará também esclarecimentos sobre as ocupações e cargos dos profissionais contratados pela empresa.

3.1 Legislação pertinente ao negócio

3.1.1 Escopo das atividades objeto de estudo considerando o CNAE

A CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) é uma classificação usada com o objetivo de padronizar os códigos de identificação das unidades produtivas do país nos cadastros e registros da administração pública nas três esferas de governo, em especial na área tributária, contribuindo para a melhoria da qualidade dos sistemas de informação que dão suporte às decisões e ações do Estado, possibilitando, ainda, a maior articulação intersistemas. A definição e atualização das subclasses são atribuições da Subcomissão Técnica para a CNAE - Subclasses, organizada no âmbito da CONCLA (Comissão Nacional de Classificação), sob a coordenação de representante da Secretaria da Receita Federal e com a participação de representantes da administração tributária das esferas estadual e municipal e do IBGE.

O segmento de “Serviços Pessoais” está dividido em dois grandes grupos profissionais, conforme a classificação do CNAE (Código Nacional de Atividade Econômica), são eles:

- CNAE 9602-5/01- Cabeleireiros
- CNAE 9602-5/02 – Outras Atividades de Tratamento de Beleza

Figura 02 – CNAE 9602-5/01- Cabeleireiros

Planejamento
Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

 **CONCLA**
Comissão Nacional de Classificação

[Topo da Estrutura...](#) | [Nova Pesquisa...](#)

CNAE 2.0

Hierarquia		
Seção:	S	OUTRAS ATIVIDADES DE SERVIÇOS
Divisão:	96	OUTRAS ATIVIDADES DE SERVIÇOS PESSOAIS
Grupo:	960	OUTRAS ATIVIDADES DE SERVIÇOS PESSOAIS
Classe:	9602-5	CABELEIREIROS E OUTRAS ATIVIDADES DE TRATAMENTO DE BELEZA

[Lista de Atividades...](#)

Esta classe contém as seguintes subclasses:

9602-5/01	CABELEIREIROS
9602-5/02	OUTRAS ATIVIDADES DE TRATAMENTO DE BELEZA

Notas Explicativas:

Esta classe compreende:

- as atividades de lavagem, corte, penteado, tingimento e outros tratamentos do cabelo
- os serviços de barbearia
- as atividades de limpeza de pele, massagem facial, maquiagem, etc.
- as atividades de manicure e pedicure
- a atividade de depilação
- outras atividades de tratamento de beleza não especificadas anteriormente

Esta classe não compreende:

- a fabricação de perucas (32.99-0)
- a atividade de podologia (86.90-9)
- as clínicas de estética e similares (96.09-2)

(Fonte: CONCLA, 2013)

Figura 03 – CNAE 9602-5/02 – Outras Atividades de Tratamento de Beleza

Planejamento
Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

 **CONCLA**
Comissão Nacional de Classificação

[Topo da Estrutura...](#) | [Nova Pesquisa...](#)

CNAE 2.1 - Subclasses

Hierarquia		
Seção:	S	OUTRAS ATIVIDADES DE SERVIÇOS
Divisão:	96	OUTRAS ATIVIDADES DE SERVIÇOS PESSOAIS
Grupo:	960	OUTRAS ATIVIDADES DE SERVIÇOS PESSOAIS
Classe:	9602-5	CABELEIREIROS E OUTRAS ATIVIDADES DE TRATAMENTO DE BELEZA
Subclasse	9602-5/01	CABELEIREIROS

[Lista de Atividades...](#)

Notas Explicativas:

Esta subclasse compreende:

- as atividades de lavagem, corte, penteado, tingimento e outros tratamentos do cabelo
- os serviços de barbearia
- as atividades de manicure e pedicure

Esta subclasse não compreende:

- a fabricação de perucas (3299-0/99)
- a atividade de podologia (8690-9/04)
- as atividades de limpeza de pele, massagem facial, maquiagem, etc. (9602-5/02)
- a atividade de depilação (9602-5/02)

(Fonte: CONCLA, 2013)

3.1.2 Escopo das atividades objeto de estudo considerando a CBO

A CBO (Classificação Brasileira de Ocupações) é o documento que reconhece, nomeia e codifica os títulos e descreve as características das ocupações do mercado de trabalho brasileiro.

Não há CBO para Depiladora, sendo o que mais se aproxima o de Esteticista. Assim como a massagista estética, que para se enquadrar no código 5161 pode ser incluída no código 5161-15.

Tabela 01 - Código CBO Nº 5161: Trabalhadores nos serviços de embelezamento e higiene.

Código	Ocupação
5161-05	Barbeiro
5161-10	Cabeleireiro - Ajudante de cabeleireiro, Auxiliar de cabeleireiro, Cabeleireiro escovista, Cabeleireiro feminino, Cabeleireiro masculino, Cabeleireiro penteador, Cabeleireiro tinturista, Cabeleireiro unissex.
5161-15	Esteticista - Auxiliar de estética, Especialista em tratamento de beleza, Esteticista corporal, Esteticista facial, Promotor esteticista
5161-20	Manicure – Manicuro.
5161-25	Maquiador - Maquiador social, Maquilador
5161-40	Pedicure - Calista, Pedicuro.

(Fonte: www.mtecbo.gov.br, 2015)

3.1.3 Orientações da ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

Desde janeiro de 2012, a lei nacional 12.592/12 reconhece os profissionais de beleza e torna obrigatório o seguimento das normas sanitárias da ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária), pois, os salões de beleza são considerados estabelecimentos de interesse da saúde. (Fonte: www.portal.anvisa.gov.br)

Alicates, espátulas e outros materiais de metal devem ser lavados e escovados com sabão líquido, em água corrente, em seguida secar e acomodar o material em embalagem apropriada para esterilização. Recomenda-se que cada

profissional tenha no mínimo 06 (seis) jogos de alicate e espátula de metal, para garantir sua saúde e a do cliente.

Além da esterilização dos materiais, deve-se observar que os salões de beleza costumam oferecer aos seus clientes, além dos serviços de cabeleireiro, manicure e pedicure, serviços complementares especializados em tratamentos estéticos e comercialização de produtos de cosmetologia, que possuem normas específicas de aquisição, manejo e armazenagem.

3.1.4 - Equipamento de Proteção Individual – EPI

Todo equipamento individual que se destine a proteger a saúde e a integridade física do trabalhador é denominado EPI – Equipamento de Proteção Individual. Esses equipamentos devem ser fornecidos pelo empregador, entretanto, antes de sua utilização, deverão ser aplicadas todas as medidas possíveis, a fim de eliminar ou reduzir os riscos à saúde e à segurança do trabalhador, tais como: implantação de medidas coletivas de eliminação e redução de riscos.

No caso de um Salão de Beleza, os EPI's mais comuns e necessários são as luvas e máscaras descartáveis, para procedimentos de manicure/pedicure, design de sobrancelhas, depilação e tratamentos químicos em cabelos. As proteções se fazem necessárias para o bem da profissional e do cliente, pois, estes procedimentos podem apresentar riscos de infecções ao haver contato com a pele e secreções, bem como o contato com produtos químicos em pó ou em creme que exalam odores fortes e podem causar diversos problemas de saúde, como alergias, dificuldades respiratórias e dores de cabeça.

3.1.5 Orientações do Corpo de Bombeiros

Segundo o Coronel Elizeu Dantas, Comandante Geral do CBMRN, em fala para o <http://abm-rn.blogspot.com.br/>, “Os Bombeiros tem suas missões constitucionais voltadas à proteção da vida e do patrimônio público e privado. Por isso, desempenhamos as atividades de engenharia e de proteção contra incêndio,

elaborando e aplicando normas preventivas, analisando projetos de segurança e vistoriando edificações de forma a garantir mais segurança ao cidadão”.

Para os imóveis que se apresentam dentro destas normas, a Seção do Serviço Técnico de Engenharia do Corpo de Bombeiros (SERTEN) emite um documento denominado Atestado de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB), conhecido popularmente como o “Habite-se”, que tem validade de um ano e, portanto, precisa ser renovado periodicamente. Esta aprovação é baseada na análise prévia do projeto do edifício, onde são exigidos níveis mínimos de segurança como previsão de proteção contra incêndio da estrutura, rotas de fuga, equipamentos de combate a princípio de incêndio, equipamentos de alarme e detecção de incêndio, além de sinalizações que orientem a localização dos equipamentos.

No caso do Cleo’s – Espaço de beleza deve-se estar em dia com a vistoria dos Bombeiros, visto que a utilização de equipamentos elétricos é constante. Equipamentos como secador, chapinha, recipientes de cera, forno esterilizador entre outros correm o risco de superaquecimento, podendo causar incêndios.

Para obter o Atestado de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB), o proprietário do imóvel deve comparecer ao atendimento do SERTEN, situada no cruzamento das avenidas Alexandrino de Alencar e Jaguarari, no Barro Vermelho, em Natal, com uma documentação que comprove a área total construída da sua edificação.

3.2 A questão do seguro

A empresa fará seguro total de todos os bens e imóvel e o seguro de Responsabilidade Civil Profissional.

3.3 Contrato social

No Contrato Social da empresa constará a denominação, sede e foro; o objetivo social; o capital e a administração da empresa.

Atualmente o Salão Cleo's Cabelos é representado pela denominação "firma individual", mas o novo Espaço de Beleza passará a ser uma Pessoa Jurídica que girará sob a denominação de C&T SERVIÇOS ESTÉTICOS LTDA, tendo sua sede na Rua Dr. Heitor Carrilho, Número 102, Cidade Alta, Cidade de Natal, estado do Rio Grande do Norte.

O conceito de Sociedade Empresária também é fornecido pelo novo Código Civil em seu artigo 982: "A Sociedade Empresária tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro, inclusive a sociedade por ações, independentemente de seu objeto, devendo inscrever-se na Junta Comercial do respectivo Estado". Deste modo, sociedade empresária é aquela em que duas ou mais pessoas (empresárias) exercem profissionalmente atividade econômica organizada em estabelecimento próprio e adequado para a produção ou circulação de bens ou de serviços, constituindo elemento de empresa.

A Pessoa Jurídica tem por objetivo prestar serviços estéticos em Salão de Beleza na cidade de Natal. A administração será exercida pelas duas sócias, sendo uma delas bacharel em Administração de Empresas.

O capital social será de R\$188.696,00 totalmente integralizado em moeda corrente do país, podendo ser aumentado, mediante entrada de dinheiro corrente do país, lucros acumulados, reservas de capital, reserva de lucros, bens e outras reservas previstas por lei.

De acordo com dados fornecidos pela empresa em questão, este contrato será realizado em 06 (seis) vias, uma via será encaminhada para cada um dos órgãos legais de registro empresarial e duas serão entregues às sócias da empresa.

3.4 Registro da empresa

O Contrato Social será registrado na Junta Comercial do Estado do Rio Grande do Norte - JUCERN, onde haverá obtenção do Número de Identificação de Registro Empresarial - NIRE, em seguida, será solicitada uma Certidão Simplificada na Junta Comercial.

Após o pagamento da taxa para fazer o pedido de busca na Junta Comercial, para verificar se não há outra sociedade registrada com o mesmo nome, será estendida a proteção e o uso com exclusividade da marca “Cleo’s – Espaço de Beleza” para todo o território nacional, através do requerimento do registro no Instituto Nacional de Propriedade Industrial – INPI.

Após receber o NIRE, a empresa buscará o cadastro na Receita Federal para obtenção do CNPJ. Após, será feito o registro na Prefeitura Municipal do Natal (Inscrição Municipal), onde receberá a respectiva licença de funcionamento no município de Natal/RN para aquisição do alvará de funcionamento. E para adquirir o CCM (Cadastro de Contribuição Mobiliário), também será necessária a vistoria do corpo de bombeiros conforme exigências da prefeitura do Estado.

De acordo com o SEBRAE para a abertura da empresa, segundo a JUCERN serão necessários os seguintes itens, além dos já citados:

- 1 capa de processo – Sociedade Ltda.;
- 1 cópia autenticada da identidade dos sócios;
- 1 cópia autenticada do CPF dos sócios;
- Ficha de Cadastro Nacional de Empresas – modelo 1 (dados da empresa);
- Ficha de Cadastro Nacional de Empresas – modelo 2 (dados dos sócios);
- Folha de exigência;
- DARF (R\$ 5,06 – cód 6621);
- Boleto Bancário da JUCERN;
- Requerimento de Certidão – 1 via;
- Pagamento de R\$ 184,00, junto a JUCERN, referentes a:
- R\$ 33,00 – Certidão Específica;
- R\$ 138,00 – para arquivar o processo;
- R\$ 13,00 – para a busca de nome;

3.5 Marca, razão social e logotipo

A razão social será alterada, pois terá duas sócias. A marca e logotipo também foram alterados e serão reconhecidos na JUCERN.

3.5.1 Nome Fantasia

Escolheu-se permanecer com o nome fantasia principal “Cleo’s”, pois, trata-se do nome da proprietária e cabeleireira já reconhecida na região e com clientela fidelizada; uma alteração radical comprometeria o reconhecimento de anos da empresa. O slogan foi alterado para “Espaço de Beleza”, pois enfatiza a estrutura da empresa, expondo ao cliente em poucas palavras o seu principal negócio: um local capacitado para atender todas as demandas essenciais de manutenção da estética física.

O nome fantasia “Cleo’s – Espaço de Beleza” é certamente adequado ao que a empresa propõe, de fácil memorização, objetivo e sugestivo àqueles que ainda não conhecem o espaço e os serviços oferecidos.

3.5.2 Razão Social

Por ser uma empresa de sociedade simples limitada será utilizado como razão social, além das iniciais das sócias, o termo LTDA. A empresa será constituída por quotas de responsabilidade limitada. Deste modo, a razão social resultante foi: C&T SERVIÇOS ESTÉTICOS S/C LTDA.

3.5.3 Logomarca

Foi escolhido para a logomarca a colocação do nome fantasia da empresa, por ser um nome sugestivo que já contém a principal característica do segmento: “Espaço de Beleza”.

Figura 04 – Logomarca Cleo's – Espaço de Beleza



(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

A logomarca foi desenvolvida para ser simples e ao mesmo tempo impactante. As cores rosa, preto e dourado conversam entre si e traduzem o perfil do empreendimento.

4 DIMENSÃO ADMINISTRATIVA

Segundo o autor SPINOLA (1993 p. 23), “A dimensão administrativa constitui a caracterização do empreendimento, fornece informações básicas sobre o grupo empreendedor, define a estrutura organizacional e suas diretrizes de política”.

4.1 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional da empresa está diretamente relacionada à maneira como serão divididas, organizadas e coordenadas as tarefas existentes no processo de prestação de serviços.

A organização contemplará 3 unidades em sua gestão, são elas: Comercial, Técnica e Administrativa.

Na unidade Técnica, estão alocados os serviços fins da empresa: Cabelos (todos os serviços afins), Unhas (todos os serviços afins), Face (limpeza de pele, maquiagem e sobrancelhas) e Corpo (depilação e massagens).

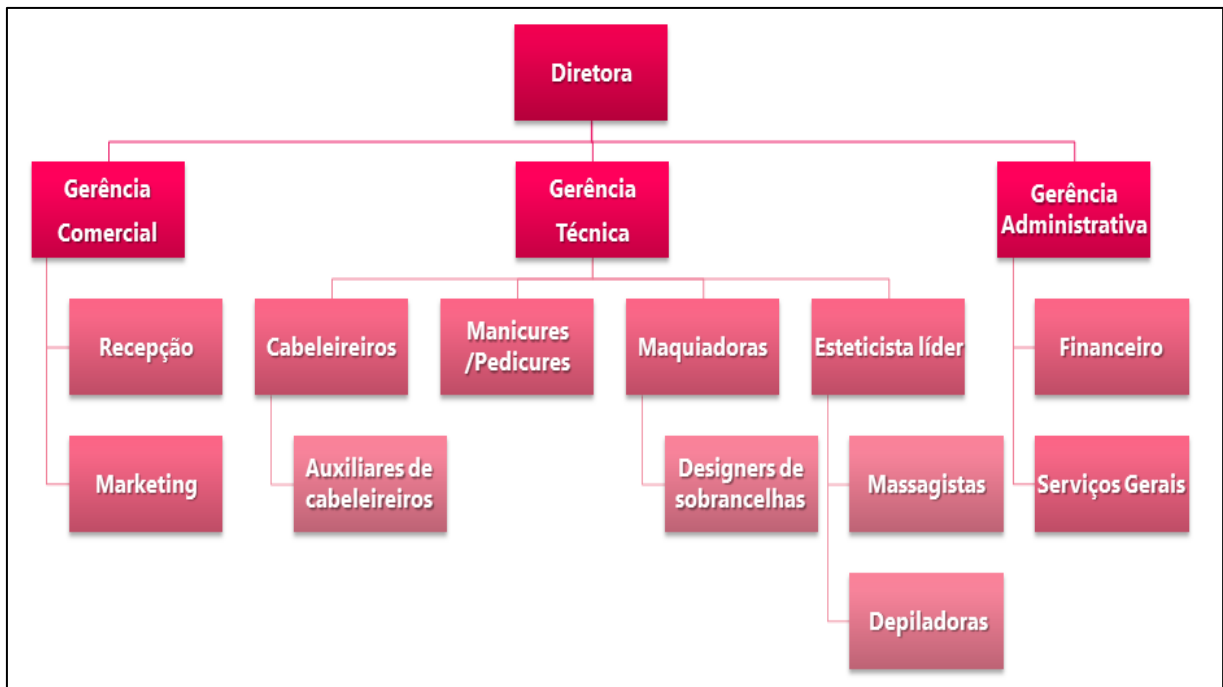
As unidades serão geridas por funcionários contratados, todos especialistas em suas funções, e serão responsáveis por liderar suas equipes de funcionários. As atividades poderão ser interligadas sempre que necessário (como por exemplo, em um Dia de Noiva, ou Formanda.), quando a prestação de serviços será em conjunto, alinhados com as necessidades e desejos das clientes.

Tipo de estrutura adotada é a funcional, por se constatar a existência de hierarquia dentro da empresa.

4.1.1 Organograma

O organograma foi elaborado com base na relação hierárquica e por competência de função em cada unidade do negócio.

Figura 05 – Organograma do Cleo's – Espaço de Beleza



(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

Dessa forma, as unidades apresentadas têm o objetivo de providir às ordens dos procedimentos e das determinações da organização.

- **Diretora**

A sócia diretora possui o know-how em serviços estéticos, além do conhecimento prático adquirido em anos de gestão de um salão de beleza.

Esta sócia toma as decisões em relação a todas as dimensões da empresa, baseado no trabalho da sócia administradora (Gerente Comercial) a ser descrito abaixo. Além disso, ela coordena e motiva o quadro geral dos funcionários baseados nos valores destacados da organização, buscando motivar a excelência nas operações em todas as unidades da empresa. É a diretora responsável por cultivar um bom ambiente de trabalho entre os funcionários, fiscalizando as ações dos mesmos.

- **Gerente Comercial**

A função de Gerente Comercial será exercida pela segunda sócia, que possui formação em Administração de Empresas. Tem sob sua responsabilidade os cargos de Recepcionista e Marketing. Atuará ativamente no dia-a-dia da empresa sendo considerada o braço direito da Diretora, e lado a lado com a Gerência Administrativa. Gerenciará a empresa através do controle da avaliação dos resultados que são baseados nos índices de produtividade e pesquisa de satisfação dos clientes. Ela também será encarregada de controlar o caixa e os softwares necessários para gestão do negócio, que abrange atuação de outras áreas.

- **Recepcionista**

Nos salões de beleza, a responsável pela decisão de consumo de novos clientes é, em primeiro lugar, a recepcionista. É este cargo que recebe os clientes e cuida dos agendamentos, explicando sobre os serviços, profissionais e horários disponíveis, seja pessoalmente ou em resposta a telefonemas e contatos online. Simpatia, atenção, agilidade e gentileza são algumas das características esperadas de uma recepcionista e servem para facilitar a aproximação espontânea dos clientes.

- **Marketing**

O profissional da área de marketing é o responsável por promover ações de marketing e pesquisa de satisfação aos clientes de cada setor. Será o responsável por coordenar todas as ações descritas no tópico 4.3.2.1 (Estratégias de Marketing) deste plano.

- **Gerência Técnica**

O Gerente Técnico é o responsável por liderar os profissionais Cabeleireiros, Auxiliares, Manicures/Pedicures, Maquiadores, Designers de Sobrancelhas, Esteticistas, Massagistas e Depiladoras. O Gerente Técnico conhece as capacidades de seus liderados, portanto, coordena as atividades e direciona os

auxiliares de acordo com as demandas dos clientes e os expertises dos profissionais.

- **Cabeleireiros**

Os cabeleireiros geralmente possuem conhecimentos em todas as áreas da profissão, porém, se especializam em uma ou no máximo duas. De toda forma, os cabeleireiros serão responsáveis por cortes, colorações (incluindo diversas técnicas diferentes de mechas), penteados, tratamentos químicos (alisamentos, escovas definitivas, ondulações permanentes...), tratamentos de recuperação dos fios (hidratação, cauterização...) e modelagens (escova, chapinha, babyliss...). Dar ao cliente um trabalho impecável, produzindo a ideia que o cliente queira passar e o orientando sempre, caso o cliente queira aceitar a opinião do profissional que lhe direcionará a um resultado mais satisfatório.

- **Auxiliares de Cabeleireiros**

O auxiliar é a função de início de carreira e o local ideal de trabalho é um salão estruturado, onde ele buscará o crescimento, e terá deveres e responsabilidades bem específicos: preparar o cabelo do cliente para ser lavado; lavar o cabelo; preparar o cabelo para o trabalho que será realizado pelo cabeleireiro; aplicar os produtos recomendados pelo cabeleireiro nos cabelos dos clientes de forma específica para cada necessidade, em processos de tratamento e de coloração básica; secar o cabelo em escovas rápidas e conduz o cliente para as diferentes fases do trabalho.

- **Manicures/Pedicures**

O manicure/pedicure é o profissional responsável pelo embelezamento e saúde das unhas das mãos e dos pés. Para tal, este profissional utiliza técnicas e instrumentos específicos, como alicates, cortadores, lixas, fortalecedores, esmaltes, palitos, espátulas, etc. Realiza o seu trabalho observando os critérios de higiene e estética recomendáveis, mantendo seus instrumentos de trabalho esterilizados para evitar transmissão de doenças e também conservá-los em melhor condição de uso.

Entre suas atribuições estão, cortes de unhas das mãos e dos pés; cuidados com a cutícula; lixamento/polimento; aplicação de base e esmaltação; aplicação de fortalecedores de unhas; aplicação de cremes e esfoliantes para cuidados das mãos, pés e cutículas; aplicação de unhas postiças/em gel; aplicação de adesivos/nail art para unhas; esterelização dos instrumentos utilizados; e algumas manicures especializadas também trabalharão com unhas decoradas: pintando desenhos, estampas, ou outras formas de arte nas unhas dos clientes que assim desejarem.

- **Maquiador**

O profissional deverá criar um embelezamento dos clientes através de aplicação de cosméticos de durabilidade temporária. Sempre conversar com o cliente antes de iniciar o trabalho, buscando compreender os gostos do mesmo, além da ocasião onde será exposta a maquiagem. Testar produtos na face do cliente antes de executar a maquiagem final, com o intuito de escolher as tonalidades corretas de produtos. Manter seu ambiente de trabalho limpo e apresentável, ter seus materiais como pincéis e aplicadores higienizados e prontos para atender ao próximo cliente. Assim como o cabeleireiro, sempre dar ao cliente a satisfação de aparência resultante de um trabalho impecável, e orientando caso o cliente necessite de uma opinião profissional.

- **Designer de Sobrancelhas**

Na área de sobrancelhas, a profissional formará o design das sobrancelhas dos clientes com o uso de diversas técnicas dependendo da necessidade, como a tradicional pinça, a linha egípcia e eventual utilização da cera, sempre respeitando o formato do rosto, o tipo físico e o estilo de cada cliente. Também poderá fazer preenchimento de falhas com hena ou técnica de pigmentação fio a fio.

- **Esteticista Líder**

A Esteticista Líder é uma profissional do ramo estético que sub coordenará as massagistas e depiladoras. Ela conhece a estrutura estética do salão, bem como o que ele pode oferecer aos seus clientes, portanto, a Esteticista Líder será a responsável por pesquisar novas técnicas estéticas e auxiliará a gestão de marketing e a financeira a implantar estas novas tendências no salão, especializando-o cada vez mais de acordo com a demanda dos clientes.

- **Massagistas**

Os profissionais massagistas devem ser capacitados realizar massagens de corpo inteiro ou locais específicos, incorporando as técnicas fundamentais da massagem, obedecendo aos princípios éticos que regem a atividade. A massagem atua com as mãos sobre os pontos e zonas mais tensas e dolorosas do paciente. A palpação precisa e técnica própria de um profissional ajudará a detectar as zonas mais problemáticas que devem ser tratadas. Os profissionais deverão ser capacitados a realizar diversos tipos de massagem, como drenagem linfática, reflexologia podal e shiatsu (nível 1).

- **Depiladoras**

A profissional executará atividades de depilação corporal com cera nos clientes dispondo de diversos tipos de cera a serem escolhidas de acordo com a necessidade de cada cliente, como a cera quente, fria, roll-on, entre outras.

- **Gerente Administrativo**

Este cargo tem sob sua responsabilidade a área Financeira e de Serviços Gerais. O Gerente Administrativo será o encarregado de transformar os dados da área Financeira em informações e de os levar à Diretoria e Gerência Comercial para a tomada de decisões acerca do futuro financeiro da empresa. Será encarregado também da área de Serviços Gerais, essencial em um Salão de Beleza, que lida com limpeza e organização de ambientes.

- **Financeiro**

Esta área atuará no na gestão de dados financeiros de objetivos e resultados esperados para curto, médio e longo prazo, monitorando questões financeiras como balanço patrimonial, DRE, fluxo de caixa e demais ferramentas de controle das finanças.

- **Serviços Gerais**

Os funcionários de Serviços Gerais são responsáveis pelo bem estar dos clientes e outros funcionários no ambiente do Salão. Além de limpeza e manutenção também cuidam da Copa e instalações, como eventuais reparos na estrutura.

4.1.2 Capacitação técnica da equipe

- **Diretora**

Possui diversas formações profissionais na área de estética e beleza.

- **Gerente Comercial**

Formação superior em Administração de Empresas.

- **Recepcionista**

Curso profissionalizante em Recepção.

- **Agente de Marketing**

Curso tecnólogo em Marketing Empresarial.

- **Gerência Técnica**

Formação técnica em pelo menos três áreas da beleza.

- **Cabeleireiros**

Formação técnica em escolas reconhecidas pela área, como SENAC e Instituto L'Oréal Professional. Ter pelo menos um curso de especialização em

uma vertente da área de cabelos em instituições reconhecidas pela área. Ou, formação em cursos reconhecidos pelo MEC.

- **Auxiliares de Cabeleireiros**

Formação técnica em escolas reconhecidas pela área, como SENAC e Instituto L'Oréal Professional. Ou, formação em cursos reconhecidos pelo MEC.

- **Manicures/Pedicures**

Formação em quaisquer instituição de beleza. Também serão aceitas manicures de conhecimento empírico, desde que submetidas à testes práticos pela Gerência Técnica do salão. Ou, formação em cursos reconhecidos pelo MEC.

- **Maquiador**

Formação em quaisquer instituições de beleza. Ou, formação em cursos reconhecidos pelo MEC.

- **Designer de Sobrancelhas**

Formação profissionalizante em cursos em Institutos de Beleza ou cursos reconhecidos pelo MEC.

- **Esteticista Líder**

Formação profissionalizante em cursos em Institutos de Beleza ou cursos reconhecidos pelo MEC em alguma das áreas de Estética.

- **Massagistas**

Ter o curso de quiromassagem, que é pré requisito para demais especializações, além de ter pelo menos duas especializações (como drenagem linfática, shiatsu nível 1, reflexologia podal, dentre outras). Formação em cursos especializados na área.

- **Depiladoras**

Formação profissionalizante em cursos em Institutos de Beleza ou cursos reconhecidos pelo MEC.

- **Gerente Administrativo**

Formação superior em Administração de Empresas ou Ciências Contábeis.

- **Agente Financeiro**

Curso tecnólogo em Contabilidade.

- **Serviços Gerais**

Curso de serviços gerais.

4.3 Formulação da missão, visão e estratégias funcionais

Todo empreendimento que almeja crescimento deve entender e praticar a montagem de um planejamento estratégico que proporcione boas chances de sucesso ao negócio. O planejamento estratégico é um tipo de metodologia de posicionamento da empresa frente ao seu mercado; dentro de um plano de negócios é a seção onde serão definidos os caminhos que a empresa seguirá, como, o posicionamento atual, os objetivos e metas do negócio que darão origem a visão, missão e valores, devendo estes, servir de alicerce para a implantação de todas as ações da organização. Como o próprio significado da palavra indica, planejar estratégias é uma arte que requer eficiência, informações adequadas e conhecimento de mercado, para que as decisões tomadas estejam bem casadas com a visão de futuro da empresa.

“O planejamento estratégico envolve a tomada de decisões sobre os objetivos e estratégias de longo prazo. Os planos estratégicos tem uma orientação externa forte e envolvem as partes principais da organização” (BATEMAN & SNELL, 1998). A partir disto, foi formulada a filosofia estratégica do Cleo's - Espaço de Beleza conforme expostos a seguir.

4.3.1 Missão

Segundo PETER DRUCKER (2003), "Uma empresa não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz; ela se define pela sua missão. Somente uma definição clara da missão é razão de existir da organização e torna possíveis, claros e realistas os objetivos da empresa." A missão de um empresa deve captar o propósito maior dela e traçar um quadro atraente. "Missão organizacional é a proposta para qual, ou a razão pela qual, uma organização existe" (CERTO & PETER, 1993).

A partir disto, a missão do Cleo's – Espaço de Beleza é: *"Prestar serviços estéticos com excelência na cidade de Natal/RN, valorizando a beleza, tempo e satisfação dos nossos clientes."*

4.3.2 Visão

A visão estratégica dá unidade aos esforços que o empreendedor realiza para melhorar a qualidade dos serviços que presta. Cria condições para a transformação de ideais em realidade. Permite que todos os esforços que a empresa realiza, em qualquer área tenham unidade e sejam coerentes com o objetivo de obter um desempenho superior. É como uma bússola, mostrando a todos, de fora e de dentro do empreendimento, a direção na qual está caminhando.

A visão deve espelhar o que a organização se propõe a ser no mercado, o que almeja alcançar. Seus objetivos devem estar sintonizados com os interesses de seus clientes alvo. "A visão é uma imagem mental de um estado futuro e possível para a organização" (BATEMAN & SNELL, 1998)

Partindo disto, a visão traçada para o Cleo's – Espaço de Beleza é: *"Tornar-se referência em serviços estéticos no mercado de salões de beleza do Rio Grande do Norte até 2020 e ser lembrada pelo público como empresa sinônimo de qualidade no ramo da beleza".*

4.3.3 Valores

“Em uma organização os valores ‘dizem’ e os comportamentos ‘fazem’. Portanto, os valores organizacionais podem ser definidos como princípios que guiam a vida da organização, tendo um papel tanto de atender aos objetivos organizacionais quanto de atender às necessidades dos indivíduos.” (BARRET, 2000). Os valores precisam conter os comportamentos éticos e as atitudes de eficácia, necessários a que a banca seja uma organização moderna e respeitada junto ao mercado, a partir do qual poderá construir uma marca diferenciada junto aos clientes.

Assim, os valores do Cleo’s – Espaço de Beleza são: *Valorização da Beleza, Excelência, Credibilidade, Inovação, Respeito Pelas Pessoas e Ética.*

4.3.4 Estratégias Funcionais

As estratégias funcionais do negócio foram definidas sobre as considerações de funções administrativas encontradas na literatura básica – CHIAVENATO (1993) SLACK et alii (1997), GITMAN (1997) e KOTLER e GARY (1999), além da interpretação de informações pelos próprios integrantes das equipes. As estratégias foram agrupadas nos seguintes segmentos, com exemplos retirados de fontes secundárias de dados:

4.3.4.1 Estratégias de Marketing

- **Preços Competitivos** – oferece aos clientes preços justos pelos serviços prestados, evitando onerar valores nos preços que realmente não sejam agregados, além de oferecer facilidades de pagamento com o objetivo de aumentar as vendas.
- **Atendimento ao Cliente** – conhece as necessidades dos clientes, realizando os atendimentos de forma eficiente, sempre os induzindo a emitir críticas e opiniões, e buscando implantar tais mudanças sugeridas, de forma a deixar a empresa cada vez mais satisfatória para os clientes alvo.

- **Parcerias** – estabelece parceria com outras empresas que prestem serviços não prestados para não fugir do foco do negócio. Tais parcerias promoverão aproveitamento de clientes por indicação. Ex.: Clínicas de estética. Haverá também parceria com uma empresa de estacionamento local, vizinho a localização do negócio, firmando a locação de vagas exclusivas para o Salão, cuidando da comodidade dos clientes.
- **Promoções, Propaganda e Publicidade** – promoções de vendas projetadas para estimular o consumo dos serviços pelos clientes, através de propaganda ou publicidade.
- **Foco no Negócio** – concentra seus esforços em atender com excelência a alguns segmentos do ramo de estética em vez de perseguir todo o mercado.
- **Pesquisa e Desenvolvimento de Novos Serviços** – investimento em lançamento de novos serviços, desenvolvimento de novas tecnologias através da capacitação de pessoal.
- **Qualidade nos serviços** – capacidade dos profissionais em prestar serviços de precisão, confiabilidade, e outros atributos valiosos.
- **Vendas** – ações que visam a otimizar os processos de vendas dos serviços da organização.
- **Marketing Social** – criação, implementação e controle de programas que buscam a aceitabilidade de uma ideia, causa ou prática social entre grupos-alvos.
- **Pesquisa e Sistema de Informações de Marketing** – procedimentos que ligam o consumidor, o cliente e o público ao profissional de marketing através de informações.

4.3.4.2 Estratégias de Operações

- **Terceirização** – contratação de empresas para prestação de serviços não essenciais ou fundamentais ao negócio. Ex.: Segurança.
- **Investimentos em Inovação e Tecnologia** – investimentos realizados na modernização de equipamentos e tecnologia, além da capacitação dos profissionais para se adequarem a estas novas tecnologias.
- **Desinvestimento** – diminuição da capacidade produtiva através da omissão de investimento, da venda ou do fechamento de parte do negócio.
- **Produtividade** – refere-se à adequação ou otimização do aproveitamento dos recursos no processo de prestação de serviços, ou seja, diz respeito a quanto se pode produzir partindo de uma certa quantidade de recursos.
- **Qualidade** – investimentos e ações que visam a melhorar a qualidade dos serviços desenvolvidos pela empresa.
- **Logística** – responsável pelo planejamento, operação e controle de todo o fluxo de mercadorias e informação desde a fonte fornecedora até o consumidor.

4.3.4.3 Estratégias de Recursos Humanos

- **Administração da Compensação** – trabalha com a recompensa para os funcionários como retorno pela execução de tarefas organizacionais, podendo ser diretas, como salários, comissões e bônus, e indiretas como planos de saúde, férias, etc.
- **Avaliação de Desempenho** – prática de avaliação e apreciação do desempenho de cada funcionário no seu cargo designado, bem como seu potencial de crescimento na empresa.

- **Motivação** – ações que visam o estímulo e incentivo para os funcionários a agirem em prol de um objetivo comum, de forma a atender o comprometimento com a empresa.
- **Células de Negócios** – Formação de equipes com autogestão e maiores responsabilidades e poder de decisão, dentro dos seus núcleos.
- **Treinamento e Desenvolvimento** – promove iniciativas para capacitação, reciclagem e aperfeiçoamento dos funcionários, tornando-os cada vez mais habilitados para a execução das atividades da empresa bem como a par de novas tendências.
- **Gestão Participativa** – adota um estilo organizacional que permite participação significativa dos funcionários nos processos de planejamento, execução e controle de suas tarefas.
- **Responsabilidade Social** – ações que visem à atuação socialmente responsável dos funcionários.

4.3.4.4 Estratégias de Finanças

- **Administração do Capital de Giro** – reduzir a dependência de capitais de terceiros de forma a favorecer o fluxo de caixa da empresa, através da criação de condições que honrem as obrigações de curto prazo.
- **Análise de Investimento** – refere-se aos critérios utilizados visando a minimizar os riscos dos capitais aplicados.
- **Diminuição/Controle de Custos** – ações que visem a curto e longo prazo, à redução e controle de custos financeiros e operacionais.

- **Utilização de Recursos Próprios como Fonte de Financiamento** – iniciativa que objetiva a não utilização de recursos de terceiros, principalmente bancos, tornando-se independente de garantias.
- **Captação de Recursos no Mercado de Capitais** – oferece condições para que a empresa se capitalize com fundos de longo prazo.
- **Aplicações Financeiras** – procedimentos que visam obter retornos satisfatórios para os recursos financeiros disponíveis pela empresa.

5 DIMENSÃO MERCADOLÓGICA

Nesta dimensão serão estudados os consumidores, os concorrentes e seus comportamentos, em relação a este plano, analisando todos os aspectos que podem influenciar no mercado em que o negócio está inserido.

Segundo DORNELAS (1998), o plano deverá ser capaz de tornar o serviço conhecido e despertar nos clientes a necessidade de adquiri-lo. O plano mercadológico define a atuação requerida da empresa para fazer com que seus serviços cheguem até o consumidor. Partindo destas afirmações, tem-se que dentro de um plano de marketing precisa estar definido:

- Como a organização agirá para fazer sua imagem e marca fixadas na mente dos clientes;
- Como será a estrutura de vendas da empresa;
- Como a organização determinará o despertar da necessidade de consumo no cliente;
- Quais métodos a empresa utilizará para uma comunicação eficaz com os clientes;
- Como divulgar a existência dos produtos/serviços da empresa para o conhecimento dos clientes.

Para GIBSON (1998), quanto mais o mundo se torna complexo e interdependente, mais a mudança se torna não linear, descontínua e imprevisível, o que faz com que o futuro seja menos parecido com o passado e, portanto, menos previsível.

No mundo atual vários desafios são apresentados à sobrevivência das organizações. Fatores como a globalização da economia e a revolução tecnológica têm acelerado continuamente essas mudanças que ocorrem no ambiente organizacional. Por conta disso, a difícil tarefa de prever o futuro por meio da análise ambiental torna-se ainda mais complexa. Para KOTLER (1998 p.31), “mercado consiste de todo os consumidores potenciais que compartilham de uma

necessidade ou desejo específico, dispostos e habilitados para fazer uma troca que satisfaça essa necessidade ou desejo”.

5.2 Pesquisa e desenvolvimento do produto

5.2.1 Produto

Segundo KOTLER (1998), “Produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade.” Ou seja, produto é tudo aquilo que a empresa tem para vender.

Para se projetar uma boa estratégia de vendas, primeiramente deve-se conhecer bem o produto que o negócio oferece. “Dentro do plano de marketing, deve-se identificar as principais características físicas e funcionais do produto, e o porquê de cada característica. Deve-se saber a razão pela qual o produto / serviço é consumido, ou a razão maior pela qual alguém compraria o produto / serviço.” (DORNELAS, 1998).

As tabelas abaixo ilustram todos os serviços prestados pelo Cleo’s - Espaço de Beleza, com suas características:

5.2.1.1 Serviços Capilares

As atividades realizadas nos cabelos contemplam vários serviços realizados por diversos profissionais. As técnicas aplicadas estão conforme disposição da tabela a seguir.

Tabela 02 – Serviços Capilares.

Serviços	Tipo 1	Tipo 2	Tipo 3	Tipo 4	Tipo 5	Tipo 6
Cortes	Corte repicado: Dá uma forma irregular aos fios. A técnica serve para qualquer tipo de cabelo, podendo ser longo, curto, liso ou enrolado. Geralmente o corte fica melhor em cabelos ondulados, pois possuem uma movimentação natural que evidencia as diferentes camadas, mas é possível conseguir ótimos resultados também em lisos e bem cacheados.	Corte desfiado: Cortado com navalha ou tesoura, o corte é indicado para os cabelos mais fininhos, que precisam de volume sem perder a leveza natural. As pontas assimétricas completam o estilo desconectado.	Corte em camadas: O diferencial desse corte, feito na tesoura, é a sua dupla função: ele pode tanto controlar os cabelos cacheados e grossos, por exemplo, quanto proporcionar mais volume aos lisos e finos.	Cortes curtos: caem bem para a maioria das mulheres, além da praticidade ser uma vantagem. Existem diversos cortes nessa categoria, alguns deles são o Pixie Cut, Chanel curtíssimo, Short Bob, entre outros.	Corte chanel: inspirado no estilo da estilista Coco Chanel, o corte reto dos fios, abaixo do queixo foi ganhando novas versões ao longo das décadas, também possuindo variações como o Bob, inclui opções como pontas repicadas, cortes assimétricos ou em camadas, com ou sem franja (que por sua vez pode ser tradicional, com laterais mais longas ou desconectada), além de variações de comprimento que vão do curto, deixando a nuca à mostra, até os mais longos, na altura dos ombros.	Cortes masculinos: As possibilidades são infinitas, mas a escolha facilita quando, assim como nos femininos, se avalia o tipo de rosto do homem, técnica chamada de visagismo. Os cortes podem ser de fios longos, com franja, desconectados, quadrados, assimétrico, entre outros. Sempre atentando para o gosto do cliente e os formatos de rosto: oval, coração, diamante, retangular, redondo, quadrado e retangular.
Colorações	Coloração total: Para atingir uma tonalidade homogênea, com desejo de cobrir os fios brancos ou apenas mudar totalmente a cor natural.	Luzes: Existem dois tipos de luzes: As que são feitas de papel ou de touca. As de papel deixam mechas mais marcadas, o espaço entre claro e escuro fica bem definido. As de touca são ideais para cabelos mais claros e uniformes.	Mechas: Com as mechas acontece o clareamento (descoloração) ou a coloração. Normalmente, os tons escolhidos contrastam com a cor predominante dos fios. As mechas são bem marcadas, feitas em regiões estratégicas para acentuar o rosto.	Reflexos: Os reflexos são mechas mais largas, feitas com papel alumínio. Sem o papel, pode manchar o resto do cabelo, pois a tinta escorre. O reflexo é muito parecido com a balayage, só muda a quantidade de cabelo.	Balayage: A balayage é uma técnica francesa de aplicação da tintura sem a utilização do papel, e é feita apenas na parte superior ou nas têmporas. Pode ser aplicada em mechas largas ou mais sutis, mas o efeito é geralmente mais suave, pois os destaques são mais escassos do que com uma técnica utilizando o papel alumínio. É uma ótima maneira de conseguir um cabelo mais natural, brilhante e descontraído.	Californianas/Ombre hair/Babylights: São técnicas mais atuais e utilizadas que as anteriores, podem ser parecidas no visual mas há diferença na sutileza e técnicas utilizadas. Nas Californianas são clareadas apenas as pontas dos cabelos, dando um efeito de "queimado pelo sol", sem se preocupar muito com a diferença de cor da raiz e das pontas. Na técnica Ombre Hair também se descolorem as pontas dos cabelos, mas criando um degradê para deixar o efeito mais visual e natural; podem ser feitos em várias intensidades de tons e se adaptam a todas as cores de cabelos naturais. Já na Babylights a descoloração sobre ainda mais para a raiz dos cabelos, porém, são descoloridas mechas finas, criando um efeito mais natural e iluminado por todo o cabelo.
Químicas e Tratamentos	Escova progressiva: um tipo de alisamento para cabelos ondulados e volumosos. Deixa os fios lisos, brilhantes e com movimento; deve ser refeita a cada três meses. Desde que a Anvisa limitou a utilização de formol a apenas 0,2%, muitos salões substituíram a substância por outros conservantes com efeito parecido.	Escova Definitiva ou Alisamento Japonês: O efeito é diferente da progressiva pois o liso perdura, não vai embora na medida em que se lava o cabelo, como acontece com a escova progressiva. O retoque é necessário na raiz, visto que não há modificações no bulbo capilar e o cabelo natural cresce naturalmente.	Escova marroquina: o formol é o responsável pelo alisamento. A argila branca e o óleo de cacau do Marrocos realizam ótima hidratação e nutrição. A queratina contida na fórmula sela as cutículas, reduzindo as pontas duplas e dando maior durabilidade ao tratamento.	Escova de açúcar: é livre de formol, mas alisa e nutre os fios graças à substância etanolamina. Facilita o processo de escovação. O cabelo é lavado com um xampu antirresíduo e depois o produto é aplicado.	Hidratação capilar: repõe a água e umidade dos fios trazendo o efeito de maciez e maleabilidade. Pode ser feita com máscaras hidratantes ou polpa de folhas e frutos, como a Babosa e o Abacate. Nutrição ou humectação dos fios: feita para repor os lipídios dos fios, a oleosidade natural, para cabelos muito ressecados. Pode ser feita com máscaras nutritivas ou óleos vegetais.	Cauterização ou Reconstrução Capilar: É um tratamento capilar que acrescenta a proteína dos fios, a chamada queratina. Dessa forma, ele reconstrói a massa capilar, recupera as fibras e a elasticidade do cabelo e ajuda quem está com os fios mais danificados. O objetivo da cauterização é tratar os fios muito danificados, principalmente após tratamentos químicos, como a escova progressiva, luzes e tinturas. Cabelos com muitas pontas-duplas também são o foco. Isso porque esse tipo de procedimento pode mexer com as camadas do cabelo, danificando sua estrutura, e essa é exatamente a parte dos fios que a cauterização trata.
Modelagem	Com secador: possui capacidade de modelar os cabelos mais grossos e sem definição. Entre suas principais vantagens, está a temperatura do vento, quente, fria ou morna, que tem objetivos diferentes no cabelo, por isso é a ferramenta utilizada para secagem e escovas.	Com chapinha: ferramenta essencial para o efeito "chapado" dos fios, também auxilia na finalização de cabelos de fios mais grossos ou com ondas mais marcadas, que ficam com um aspecto volumoso apenas com a escova. A piastra tem diversos tamanhos e formatos para atender necessidades do cabelo, como mais finas para retoque de raiz. Pode ser utilizada também para fazer cachos, dependendo da habilidade do profissional.	Com babyliss: para os cabelos lisos, o aparelho cria ondulados nos fios, mas para as crespas e cacheadas, o babyliss ajuda a definir melhor os cachos. Além de ser ferramenta indispensável na criação de penteados, também ajuda a quem quer voltar aos cachos após tratamentos de alisamento.	Com Miracurl: aparelho moderno que modela cachos em três tamanhos. Não exige grande prática como o babyliss, seu funcionamento é mais simples e os resultados são mais precisos, ideais para penteados estruturados, além de não causar riscos de queimaduras por ser protegido. Porém, não substitui o babyliss no quesito efeito naturalidade.	—	—
Penteados	Presos: remete o visual à elegância, ideia para cerimônias como casamento, geralmente preferido pelas clientes noivas. Pode ter diferentes variações, lisos ou cacheados.	Semi preso e Solto: procurados para ocasiões formais e informais, podem ser usados em qualquer tipo de evento, geralmente a escolha de clientes madrinhas ou formandas. Pode ter diferentes variações, lisos ou cacheados.	Traças: nunca saem de moda, e são utilizadas até mesmo em eventos formais, mas como complemento de penteados presos. Combinam muito com situações informais, geralmente procurado por clientes que comparecerão em eventos durante o dia.	Cabelos curtos: geralmente essas clientes não gostam de exageros, mas é possível realizar penteados em cabelos curtos, sempre respeitando o corte e valorizando o formato do rosto.	—	—

(Fonte: Pesquisadora, 2015)

5.2.1.2 Serviços de Manicure/Pedicure

Em serviços de unhas a higiene tem que ser prioridade. No Cleo's – Espaço de Beleza são oferecidos kits descartáveis individuais para cada cliente, mantendo a assepsia dos serviços de manicures e pedicures. E nos materiais metálicos são realizadas esterilizações de acordo com as recomendações da ANVISA. Os serviços oferecidos estão na tabela abaixo.

Tabela 03 – Serviços de Manicure/Pedicure.

Serviços de unhas	Tipo 1	Tipo 2	Tipo 3
Pintura (serviço acompanhado de cutilagem)	Pintura Tradicional: é a maneira mais fácil de manter a saúde das mãos em dia, conferindo assim higiene e beleza nas unhas. Pode ser pintada em com qualquer tipo de esmalte ou base e nas cores de sua preferência. A escolha da cor do esmalte é um processo fundamental, pois acompanha o estado de espírito da cliente.	Pintura Francesinha: elegante e sofisticada, confere um ar de unha mais delicada, e apesar de clássica, combina com qualquer tipo de ocasião. A francesinha é uma das técnicas mais utilizadas pelas manicures, esmalutando apenas as pontas das unhas, normalmente pintadas com esmalte branco ou da cor de preferência da cliente. A preferência número 1 de clientes noivas.	Unhas artísticas ou decoradas: técnica de pintura que acrescenta um toque de beleza a mais às unhas femininas. Clientes de todas as idades se interessam, especialmente as mais jovens. Há uma enorme diversidade de desenhos, combinação de cores e técnicas a serem escolhidas, o que torna este trabalho bem individualizado, demorando mais que a pintura comum. A partir de duas tonalidades de esmaltes já se consegue excelentes resultados.
Alongamento	Unhas de porcelana: são unhas esculpidas artesanalmente, que garantem um aspecto bonito e seguro para quem opta pelo seu uso. Possuem uma resistência superior às demais unhas alongadas, pois não quebram e nem descolam facilmente. A manutenção deve ser feita de acordo com seu crescimento, geralmente a cada 20 dias, e duram cerca de três meses. O esmalte, quando aplicado, dura muito mais tempo do que nas unhas naturais. O processo existe há cerca de dez anos no Brasil e leva em média uma hora e meia para ficar pronto.	Unhas Acrílicas: são unhas artificiais, e a solução ideal para quem possui unhas fracas e quebradiças ou quer apenas dar às mãos um aspecto elegante com unhas alongadas. São similares às unhas de porcelana, tanto na estética quanto na durabilidade, com uma vantagem adicional: como não utilizam o Monomer para a realização do serviço, elimina-se assim o odor característico durante a confecção da unha. Associada às técnicas de decoração, elas trazem modernidade e beleza sem desconforto e com total segurança.	Unhas de gel: técnica que deixa as unhas alongadas e com um aspecto mais natural que as postiças ou de porcelana. Elas duram cerca de três semanas e são bastante resistentes. As unhas são feitas com um gel, que pode ser aplicado diretamente sobre a unha natural, moldando uma ponta mais longa ou colocando o gel sobre as unhas já alongadas com próteses. A secagem do gel é feita através de uma cabine de luz UV. O procedimento leva cerca de uma hora e meia. A técnica é indicada para quem tem unhas fracas ou deseja corrigir aquela unha que destoa das outras mais compridas.
Polimento	Para clientes que não podem fazer uso do esmalte ou da base, existe a técnica de polimento das unhas, que mantém as unhas limpas, lisas e com um brilho intenso. No início do procedimento é aplicada uma pasta específica, seguida de vaselina, pó para garantir o brilho e uma lixa d'água dando um toque especial. O procedimento leva aproximadamente 30 minutos para ser concluído. Os clientes homens estão cada vez mais buscando um aperfeiçoamento no mundo da beleza. Por isso, aqueles que já faziam as unhas e também eram adeptos da base, hoje podem abusar do polimento sem maiores preconceitos, já que o resultado é bastante natural.	---	---
Pés	Unhas e planta: O cuidado com os pés é essencial para manter a higiene, tanto das unhas quanto da planta dos pés. Por isso no serviço de pedicure é realizado a cutilagem das unhas, sem excesso para não remover a proteção natural, e a pintura das unhas com as cores desejadas pelo cliente. Mas os pés reservam um cuidado especial, principalmente porque cada cliente tem uma particularidade, como calos, rachaduras etc. Por isso a planta dos pés também é bem cuidada com lixas apropriadas e descartáveis, além de aparelho pedicuro elétrico, bem como os cremes específicos para deixar os pés lisos e higienizados.	Spa dos pés: técnica que realiza hidratação e relaxamento nos pés, aliviando o cansaço. É realizado um escalda-pés com sais marinhos e de algas, adicionados de ervas relaxantes, além de uma esfoliação que promove uma renovação celular. A finalização se dá com uma massagem. A esfoliação é física (através da gommage) e química (ácido glicólico) para a retirada de células mortas e emoliência das placas de queratina acumuladas, em seguida é aplicada máscara à base de colágeno, vitamina E e aloe vera.	---

(Fonte: Pesquisadora, 2015)

5.2.1.3 Serviços de Depilação, Sobrancelhas e Massagens

No Cleo's - Espaço de Beleza os trabalhos de depilação, design de sobrancelhas e massagens são feitos com segurança e qualidade, utilizando materiais descartáveis e ambientes esterilizados.

Tabela 04 – Serviços de Depilação, Sobrancelhas e Massagens.

Serviços	Tipo 1	Tipo 2
Depilação corporal	A depilação das pernas, peito e costas (no caso dos clientes homens) são áreas que funcionam bem com a depilação de cera. No segundo caso a Cera Negra é a mais indicada por conseguir puxar pelos mais grossos, além de ser mais elástica, facilitando a remoção. Para as pernas, a tradicional Cera de Mel e a moderna Cera Australiana são utilizadas, dependendo da necessidade do cliente.	Áreas como axilas, virilha e os braços são sensíveis e por isso, requerem produtos específicos e que proporcionem uma depilação mais duradoura e menos dolorida. São utilizadas ceras com propriedades calmantes como as Ceras de Algas, de Chocolate e de Rosa, que minimizam os efeitos de irritação da pele.
Depilação facial	Ceras: A depilação facial no espaço Cleo's pode ser realizada com três tipos de cera além da linha soft. Dentre esses três tipos de cera há mais variações de composição. A cera quente, mais comum, é mais indicada por facilitar a depilação com a abertura dos poros. Mas se o cliente desejar pode utilizar os outros dois tipos de cera fria, que é preferida por evitar queimaduras, entre elas há a cera em folhas prontas, que é fria, e garante praticidade e rapidez.	Linha Soft/Egípcia: técnica bastante utilizada na Ásia, trata-se de um trabalho delicado e é necessária muita habilidade e uma linha especial. A técnica consiste em puxar os pelos pela raiz com a autilização da linha, e pode eliminar até 95% dos pelos sem agredir a estrutura dos mesmos nem o folículo piloso. Dessa forma, oferece uma qualidade inigualável e maior durabilidade para a área depilada, indicada para buços, têmporas e sobrancelhas. O Cleo's - Espaço de Beleza recomenda que seja feita a depilação egípcia em intervalos de 15 a 30 dias. O procedimento não tem contra indicação ou riscos para o cliente.
Sobrancelhas	Design de sobrancelhas: com base nas técnicas de Visagismo Facial, a esteticista analisa a estrutura de rosto e olhos dos clientes, bem como o vícios de expressão e assimetrias, com o intuito de alcançar o perfeito equilíbrio. Portanto, a avaliação é individual e baseada nas características de cada cliente. Depois de definir o desenho, a esteticista remove os pelos indesejados com ajuda de uma pinça ou linha soft, os pelos são retirados um a um, proporcionando um desenho muito bem definido.	Coloração com Henna: é uma técnica rápida que disfarça as falhas, dando mais volume às sobrancelhas. A aplicação do produto no Cleo's - Espaço de Beleza segue a tendência degradê, trazendo muito mais naturalidade ao resultado final. Primeiro a esteticista realiza o Design de Sobrancelhas baseado no Visagismo Facial. Depois, aplica a henna dentro do desenho alcançado. O efeito pode durar até 7 dias, dependendo do tipo de pele e cuidados com o procedimento. Não há contra indicações para o uso da henna, nem tempo mínimo de retoque.
Massagens	Shiatsu: É uma técnica de massagem que consiste na aplicação de pressão com os dedos, a palma da mão, antebraço e o cotovelo sobre os principais meridianos do corpo usados pela acupuntura, bom como na movimentação das articulações. O shiatsu alivia as dores, melhora distúrbios orgânicos, aumenta amplitude de movimento, diminui inchaços e também promove um auto conhecimento. É considerado uma técnica mais preventiva do que curativa. Reflexologia podal: Uma técnica de massagem que utiliza a pressão em determinados pontos dos pés, aos quais correspondem regiões e órgãos do corpo humano. De acordo com o grau de desconforto experimentado nos pontos trabalhados, é possível perceber quais partes do corpo registram desequilíbrio. Reduz tensões, atinge o relaxamento, melhora a circulação sanguínea e dissolve os cristais de cálcio e ácido úrico depositados nos pés.	Drenagem linfática: É uma técnica de massagem que tem por objetivo estimular o sistema linfático - uma rede complexa de vasos que movem fluidos pelo corpo - a trabalhar de forma mais acelerada. Entre os principais benefícios do método estão a redução da retenção de líquido, ativação da circulação sanguínea, combate à celulite e até o relaxamento corporal. A função da drenagem linfática é retirar a linfa que fica acumulada entre as células, o que pode ser ocasionado por um retardo da pessoa na produção da linfa, por exemplo, ou por dificuldades da absorção por parte das células. Com essa estimulação, há a diminuição do inchaço e melhora da celulite. O procedimento melhora também a circulação em geral, relaxa o corpo e pode atuar discretamente no combate a gordura localizada - uma vez que a massagem aumenta o metabolismo do local.

(Fonte: Pesquisadora, 2015)

5.2.1.4 Serviços de Maquiagem

A maquiagem consiste na aplicação de produtos cosméticos com efeito de embelezamento ou disfarce de marcas indesejadas, e como todos os serviços do Cleo's – Espaço de Beleza, age na valorização da beleza, sempre em benefício da cliente ao realçar o que ela tem de melhor em seus traços.

Os profissionais maquiadores do Cleo's – Espaço de Beleza são capacitados para fazer diversos tipos de maquiagem nas clientes, especialmente para noivas, debutantes, madrinhas e formandas, sempre atentos aos novos produtos e tendências do mercado.. Através de suas qualificações e estudos em Colorimetria (assim como os cabeleireiros estudam), os profissionais são aptos a esclarecer quaisquer dúvidas sobre o melhor tipo de maquiagem que se encaixa com a ocasião e rosto da cliente.

Os produtos utilizados são de primeira qualidade e de variedade a contemplar todos os tipos de pele, como seca, mista e oleosa. Como todos os procedimentos em que há contato de instrumento com a pele, a higienização é fundamental; por isso, os pincéis são sempre higienizados com produtos antibacterianos entre uma cliente e outra e lavados regularmente, bem como as paletas de sombras e batons são higienizadas com produtos spray adequados, dificultando a proliferação de bactérias transmissoras de doenças.

5.2.2 Preço

“Preço é o custo unitário de alguma coisa posta à venda”, segundo o Aurélio Buarque de Holanda. O jogo de oferta e demanda influencia muito no preço; quando a oferta é maior, quem determina o preço é o cliente, indicando quanto está disposto a pagar por determinado produto. Quando a demanda está maior que a oferta, quem determina o preço é o fornecedor, que indica por quanto está disposto a oferecer o produto ou serviço.

O Cleo's – Espaço de Beleza estuda e aplica as faixas de preços possíveis para atuar em qualquer situação, mantendo conhecidos os preços mínimos e ideais,

e as margens de contribuição e de lucro para cada serviço comercializado. Possui ainda uma política de promoções estudadas e fundamentadas nas possibilidades financeiras da empresa. A descrição e explicação para a precificação de cada serviço será demonstrada na dimensão financeira deste plano.

5.2.3 Praça

Segundo COBRA (1995), existem duas maneiras de o produto ser oferecido ao consumidor: vendas diretas e vendas indiretas.

- Venda direta: quando uma empresa leva seu produto ao consumidor através de uma equipe de vendas própria, que pode ou não contribuir no processo de distribuição.
- Vendas indiretas: neste caso a empresa vende seus produtos aos atacadistas, estes repassam para os varejistas que vendem ao consumidor final.

Segundo KOTLER (1998), “Praça ou canais de distribuição são conjuntos de organizações interdependentes envolvidos no processos de tornar-se um produto ou serviço disponível para uso ou consumo”. O produto deve ser distribuído de maneira conveniente para que possa estar disponível quando o consumidor resolver adquiri-lo.

No caso do Cleo's – Espaço de Beleza a estratégia predominante é de vendas diretas, pois atende diretamente o consumidor final, que se dirige ao salão buscando um serviço específico.

Assim, os canais de vendas dos serviços do Cleo's são: Equipe de trabalho, site, fanpage no Facebook e divulgação no Instagram.

5.2.4 Promoção

Segundo KOTLER (1998), “Promoção consiste de um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, em sua maioria a curto prazo, que visa estimular a

compra mais rápida e/ou em maior volume de produtos e serviços específicos por consumidores ou comerciantes.” Ainda segundo o autor, “Propaganda é qualquer forma paga de apresentação impessoal e de promoção de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado”. Até que um cliente em potencial decida adquirir um produto, ele deve ter a imagem desse produto bem fixada em sua mente, e quanto mais lembrar-se do produto mais fácil será sua decisão. Como ferramentas entende-se a propaganda, publicidade, relações públicas, promoções de vendas, entre outras.

Publicidade é a mídia que é paga para os esforços de atrair clientes para o salão (anúncios impressos, folhetos, etc). Promoções são esforços que não necessariamente precisam de uma mídia paga, mas que aumentam as vendas – atraem e/ou retêm – de maneiras mais criativas. Exemplos: Programa de indicação, parceria com empresas vizinhas e etc. Comunicação são os esforços para que outros notem a presença do negócio. Exemplos: fachada visível, bonita e limpa do salão, avisos de novidades para seus clientes, presença na Internet, etc.

A promoção do Cleo’s – Espaço de Beleza foi elaborada de maneira que os serviços estejam sempre presentes nas memórias dos clientes. A tabela a seguir discrimina as estratégias promocionais que o Cleo’s utiliza:

Tabela 05 – Estratégias Promocionais do Cleo's.

Ferramenta	Descrição
Marketing Online	A presença online é o primeiro e fundamental caminho para divulgar o negócio nos dias atuais. O Cleo's - Espaço de Beleza atuará nas redes sociais como Facebook (fanpage), utilizando recursos para impulsionar e promover publicações. Utilizará também conta no Instagram, ferramenta que é fundamental para divulgação dos serviços realizados nas clientes. A promoção também será feita através de e-mail marketing de acordo com o banco de dados das clientes. O Cleo's manterá um website que estará sempre em evidência graças ao Google, que oferece a possibilidade de pagar para anunciar e aparecer nas primeiras páginas. O alcance das clientes também será atingido através do Marketing SMS e Whatsapp, claro que sem importunar as clientes, apenas convidando-as a conferir as novidades e permanecer em contato.
Marketing / Parcerias locais	É importante pensar em como os parceiros locais podem ajudar a conquistar novos clientes para o Cleo's. Ao analisar o perfil dos clientes (Idade, preferências e características), é possível listar os possíveis profissionais/lugares que tem haver com seus clientes (restaurantes, estacionamento, livraria, e outros). Ao mapear os parceiros com o perfil ideal e próximos ao salão, pode-se fixar parcerias através de reuniões, e, com criatividade ambos os lados saem ganhando.
Folhetos e cartão	Após fazer um material consistente, com boa aparência e fácil de ler as informações, deve-se mapear os locais de trabalho com maiores clientes em potencial nas proximidades do salão, além de verificar os melhores horários para entregar o material, como na ida e volta do horário de almoço, por exemplo. O material bonito conterá endereço, telefone e serviços oferecidos, além de ser um cupom de promoção para clientes que estarão no salão pela primeira vez. O interessante é que a entrega seja feita pelos próprios profissionais que terão capacidade de responder dúvidas e curiosidades dos possíveis clientes, estarão afinal representando o negócio. Os locais mais indicados das proximidades para encontrar clientes em potencial são locais como Cosern, Assembléia Legislativa, TJ, TRE, sede da OAB, Prefeitura, Banco do Brasil, Caixa Econômica, Santander, Bradesco, SESC, SENAC entre outros.
Eventos	Receber clientes, amigos e vizinhos é sempre uma boa oportunidade para o negócio ficar na "boca do povo", e mais um motivo para postar nas redes sociais e ficar na mídia. O Cleo's pretende realizar pequenos eventos como comemoração de aniversário do salão, dia do cabeleireiro ou qualquer outra data importante. Oferecendo espumante e entradas, entre outras bebidas que podem ser de uma confeitaria parceira, por exemplo.
Concursos e sorteios	O Cleo's deve incluir em suas ações concursos do tipo: quem tirar a melhor foto marcando o perfil do salão/usando uma hashtag específica na foto, ganha um corte de cabelo. Afinal, um bom corte de cabelo custa apenas tempo do profissional cabeleireiro, e pode trazer novos clientes. Da mesma forma, podem ser realizados sorteios no Instagram por exemplo, de forma que os clientes marquem amigos na foto para serem sorteados com cortes de cabelos ou escovas, entre outros pequenos serviços.
Programa de indicação	Salões de beleza dependem fortemente de publicidade boca-a-boca, pensando nisso o Cleo's deve incluir em suas promoções um programa de indicação, que funciona ao dar descontos em uma próxima visita a clientes que trouxeram amigas para fazer serviços. o programa é potencializado com outras promoções em site e redes sociais. É necessário também treinar bem os funcionários para instruir e incentivar a clientela.
Programa de fidelização	O programa de fidelização consiste em fixar a clientela no salão em serviços específicos, por exemplo: Se o perfil de um cliente é fazer bastante as unhas, então ele ganha um cartãozinho para ser marcado a cada vez que ele fizer as unhas no salão; ao completar um número X de vezes, ele ganha o mesmo serviço grátis por uma vez.

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

Ao possuir as informações referentes os hábitos de seus clientes, a empresa poderá então desenvolver um plano de promoções que atinja diretamente seu mercado-alvo. Dessa forma, toda mídia deverá ser melhor aproveitada se for feita uma análise cuidados em relação aos clientes e o serviço oferecido, pois, cada tipo de veículo de comunicação tem características particulares que definem

vantagens e desvantagens para cada empresa relacionando-se com seu mercado-alvo.

5.3 Mercado consumidor

O Cleo's – Espaço de Beleza deve conhecer o perfil de seus clientes, para assim ter uma direção e não errar quando agir em relação a preços e busca de novas tendências, por exemplo.

A esse respeito LAS CASAS (2001, p.53) afirma:

Desenvolver uma estratégia, é necessário determinar o público-alvo. Quem a empresa quer atingir? Homens. Mulheres ou crianças? Classes A, B, C, ou D? A análise de ameaças e oportunidades poderá determinar quem são os clientes da empresa. Até mesmo a análise de pontos fortes e fracos poderá ajudar a direcionar a empresa a algum público-alvo diferente, e que a concorrência esteja fraca ou não muito ativa. Portanto, use com frequência as informações do diagnóstico.

Como afirma KOTLER (2000, p.296) é preciso selecionar o mercado-alvo. “Uma vez que a empresa tenha identificado suas oportunidades de segmento de mercado, deve decidir quanto e quais segmentos quer atingir”. Dessa forma, sempre é importante identificar os potenciais clientes, facilitando assim o direcionamento das estratégias de marketing.

Segundo SPINOLA (1993), para um projeto, deve-se estudar o mercado para provar que existe um número suficiente de indivíduos, empresas ou outras entidades econômicas que, em algumas circunstâncias, apresenta uma demanda que justifica a implantação de um determinado negócio num determinado período.

Seguindo estas diretrizes, para a realização desse estudo foi realizada uma pesquisa de mercado quantitativa, com a intenção de mapear quais os serviços atualmente mais procurados, e verificar as necessidades que ainda faltam ser atendidas.

Para se definir claramente o setor em que a empresa atua e seu mercado geral, deve-se realizar uma análise de mercado bem elaborada. Dentro deste mercado geral ainda deve-se procurar uma subdivisão que será o alvo principal da empresa. O segmento-alvo deve ser definido a partir das características dos serviços, do perfil do consumidor e de outros fatores que afetam de maneira direta o consumo do serviço. O mercado consumidor não é aquele que a empresa gostaria que fosse mas aquele com potencial de consumo do produto ou serviço.

JURAN (1997 p.07) disse sobre o mercado consumidor que “a satisfação do cliente é um resultado alcançado quando as características do produto correspondem às necessidades do cliente.” A satisfação do cliente com o serviço prestado é um estímulo à sua facilidade de vendas; o impacto é direto sobre a participação de mercado e, por consequência, à receita de vendas. Os consumidores dos serviços do Cleo’s são mulheres e homens que necessitam de variados serviços de beleza que possam ser oferecidos com alta qualidade, próximos aos seus locais de trabalho. É um mercado bastante heterogêneo, contudo, com algumas características comum a todos como busca por preço justo, praticidade, eficiência e satisfação com a beleza.

Portanto, foi realizada uma pesquisa de mercado onde os resultados encontram-se a seguir. (O questionário de pesquisa está apresentado no Anexo I).

5.3.1 Resultado das pesquisas

A pesquisa piloto deste projeto foi realizada de acordo com o problema inicial trabalhado neste plano, seguido do objetivo geral e dos objetivos específicos. Foram entrevistados atuais e potenciais clientes do negócio em estudo, que representam diferentes perfis e desejos de serviços variados no mercado da beleza da cidade de Natal/RN.

Vale ressaltar o fato de que a pesquisa de campo não teve a intenção de fazer inferências estatísticas sobre a representatividade das respostas colhidas no mercado de Natal, ou seja, não se trata de uma demonstração fiel do universo estudado. Inicialmente foram estudadas apenas informações específicas que visam

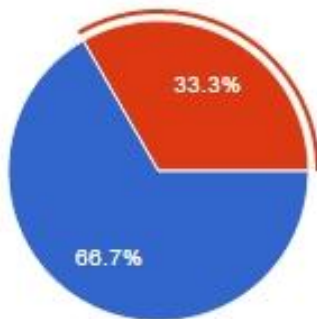
à resolução do problema apontado e a influência na proposição dos serviços prestados pela empresa em questão. Assim sendo, que os dados gerados sejam analisados e utilizados conforme conveniência da pesquisadora e conforme as necessidades da pesquisa.

A) Analisando o perfil dos consumidores

O primeiro fator estudado na pesquisa foi o perfil dos consumidores pesquisados. A análise permitiu conhecer melhor, através de perguntas chave, quem são os atuais e potenciais clientes, e quanto eles podem consumir. Os dados são os seguintes:

- **Gênero**

Gráfico 01 – Gênero dos entrevistados.



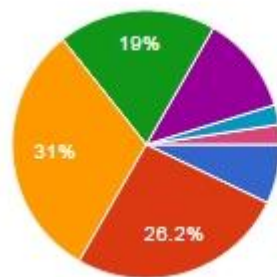
Feminino	28	66.7%
Masculino	14	33.3%

(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Identificou-se o que já era esperado: a maioria de clientes vem do público feminino (66,7%), porém, o número de clientes homens não é baixo (33,3%).

- **Faixa etária**

Gráfico 02 – Faixa etária dos entrevistados.



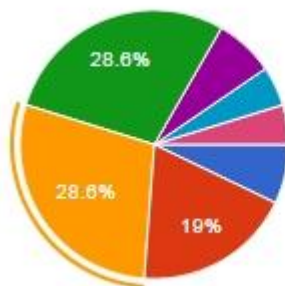
16 a 19 anos	3	7.1%
20 a 29 anos	11	26.2%
30 a 39 anos	13	31%
40 a 49 anos	8	19%
50 a 59 anos	5	11.9%
60 a 65 anos	1	2.4%
Acima de 65 anos	1	2.4%

(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Aqui se observou que a grande maioria dos clientes fica na faixa até 39 anos, caracterizando um público jovem, visto que se somarmos a quantidade de clientes com faixa etária entre 16 e 19 anos (7,1%) e os entre 20 a 29 anos (26,2%), temos 33,3%, pouco mais do que os 31% que representam a faixa de 30 a 39 anos. Ou seja, o público até 39 anos soma 64,3%, a grande maioria.

- **Renda familiar mensal**

Gráfico 03 – Renda familiar mensal dos entrevistados.



Até R\$1.700,00	3	7.1%
Até R\$2.560,00	8	19%
Até R\$3.560,00	12	28.6%
Até R\$5.070,00	12	28.6%
Até R\$7.470,00	3	7.1%
Até R\$9.740,00	2	4.8%
Acima de R\$9.740,00	2	4.8%

(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Foi perguntado aos consumidores qual a renda familiar mensal, considerando todas as pessoas que moram na mesma residência. Pode-se perceber neste gráfico que a grande maioria dos clientes possui renda familiar entre R\$3.560,00 e R\$5.070,00, caracterizando famílias de classe B, segundo a ABEP (Associação

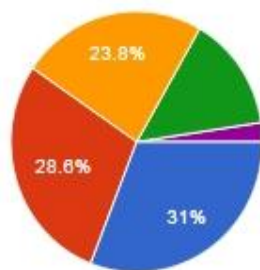
Brasileira de Empresas de Pesquisa), em estudo divulgado em 2012. Sendo assim, os consumidores mostram ter um alto poder de consumo.

B) Analisando hábitos de consumo

A segunda frente desta pesquisa objetivou identificar os hábitos de consumo dos clientes no que tange as idas ao salão de beleza. É importante para este estudo que esses hábitos sejam identificados, para que o Plano consiga focar nos serviços mais adquiridos, além de estudar formas de pagamento e participação nas mídias sociais.

- **Com que frequência costuma ir ao salão de beleza?**

Gráfico 04 – Frequência dos entrevistados em salões de beleza.



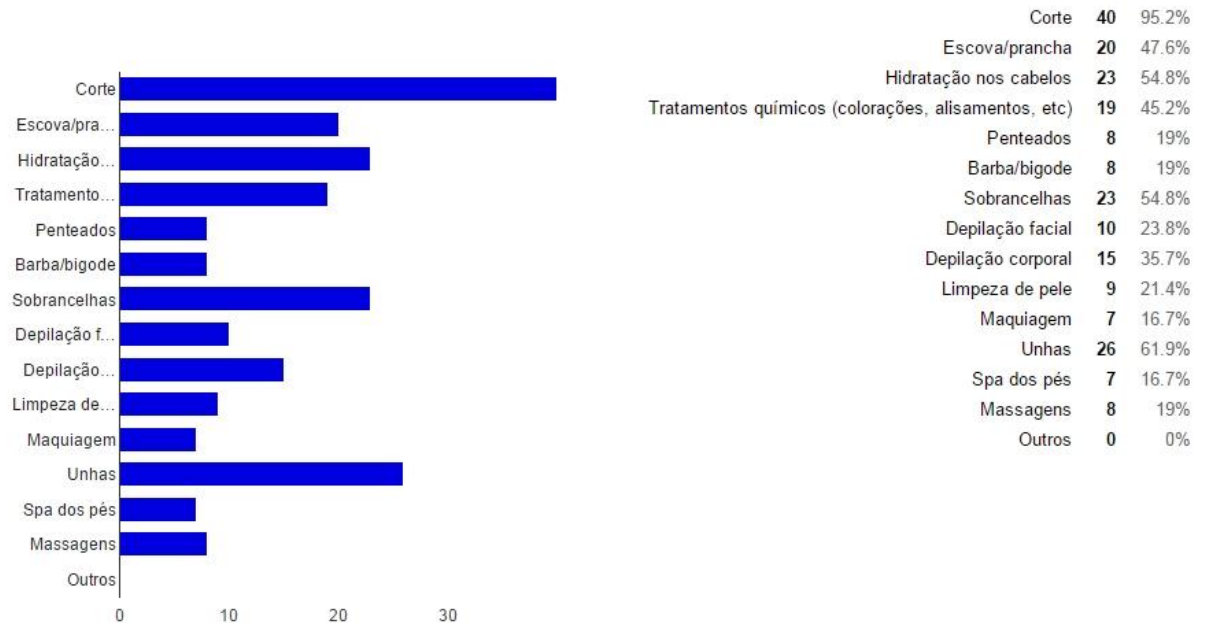
Semanalmente	13	31%
Quinzenalmente	12	28.6%
Uma vez por mês	10	23.8%
Uma vez a cada dois meses	6	14.3%
Uma vez a cada trimestre	1	2.4%
Não possui uma frequência definida	0	0%

(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Neste gráfico é possível observar a maioria e o equilíbrio entre as respostas “Semanalmente”, “Quinzenalmente” e “Uma vez por mês”, mostrando que os clientes consomem os serviços estéticos frequentemente, o que só confirma as informações sobre consumo mostradas através de pesquisas da ABIHPEC E ABF, que constam na parte introdutória deste estudo. O que é uma grande motivação para permanecer no mercado da beleza.

- **Quais serviços costuma adquirir nos salões de beleza?**

Gráfico 05 – Serviços mais adquiridos pelos entrevistados em salões de beleza.



(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Esta é considerada uma pergunta chave desta pesquisa, pois detalha os serviços mais consumidos pelos clientes e potenciais clientes do negócio. Fica claro através da opinião de 95,2% dos entrevistados que o serviço mais consumido em um salão de beleza é o de Corte de Cabelos, pois, é um serviço requerido por ambos os gêneros, além de ser considerado essencial em relação ao demais, pois, todos desejam ou necessitam cortar os cabelos por diversos motivos. O segundo serviço mais procurado é o de Unhas, afirmado por 61,9% dos entrevistados; um serviço comum na rotina das mulheres e cada vez mais dos homens. Na terceira posição de serviços mais adquiridos estão Hidratação nos Cabelos e Sobrancelhas, marcados por 54,8% dos entrevistados cada. A partir daí, os serviços mais consumidos são Escova/Prancha (47,6% dos entrevistados), Tratamentos Químicos (45,2%), Depilação Corporal (35,7%) e Depilação Facial (23,8%).

Entre os serviços menos procurados pelos clientes estão Limpeza de Pele (21,4%), Penteados (19%), Barba/bigode (19%), Massagens (19%), Maquiagem (16,7%) e Spa dos pés (16,7%). A principal razão da baixa procura destes serviços é a periodicidade com a qual eles são feitos, são serviços que exigem um tempo para

serem realizados novamente, como Limpeza de Pele e Barba/Bigode (geralmente depilada na cera, exige tempo para crescimento); ou que só são procurados através de demandas esporádicas como festa e casamentos, como a Maquiagem e Penteados. Outro fator para a baixa procura também se deve ao fato de que alguns clientes preferem realizar serviços em Clínicas de Estética, por proporcionarem equipe especializada e maior variedade. São eles: Limpeza de pele, Massagens e Spa dos pés.

- **Como você costuma pagar por seus serviços no salão de beleza?**

Gráfico 06 – Formas de pagamento preferidas pelos entrevistados.

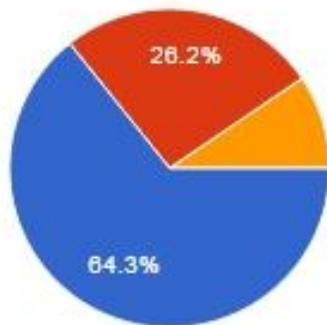


(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Analisando este gráfico podemos concluir que a maioria dos clientes prefere pagar à vista (57,1%), o que está diretamente ligado aos serviços mais procurados (Corte de Cabelos e Unhas), pois, são serviços de preços acessíveis, e geralmente os clientes já se dirigem ao Salão com o valor na carteira. O cartão de crédito a segunda opção mais utilizada (38,1%) pois se destina a serviços mais caros, como Tratamentos Químicos, proporcionando parcelamento e maior comodidade aos clientes.

- **Você se considera familiarizado com as novas tendências do ramo da beleza?**

Gráfico 07 – Familiarização dos entrevistados com as novas tendências da beleza



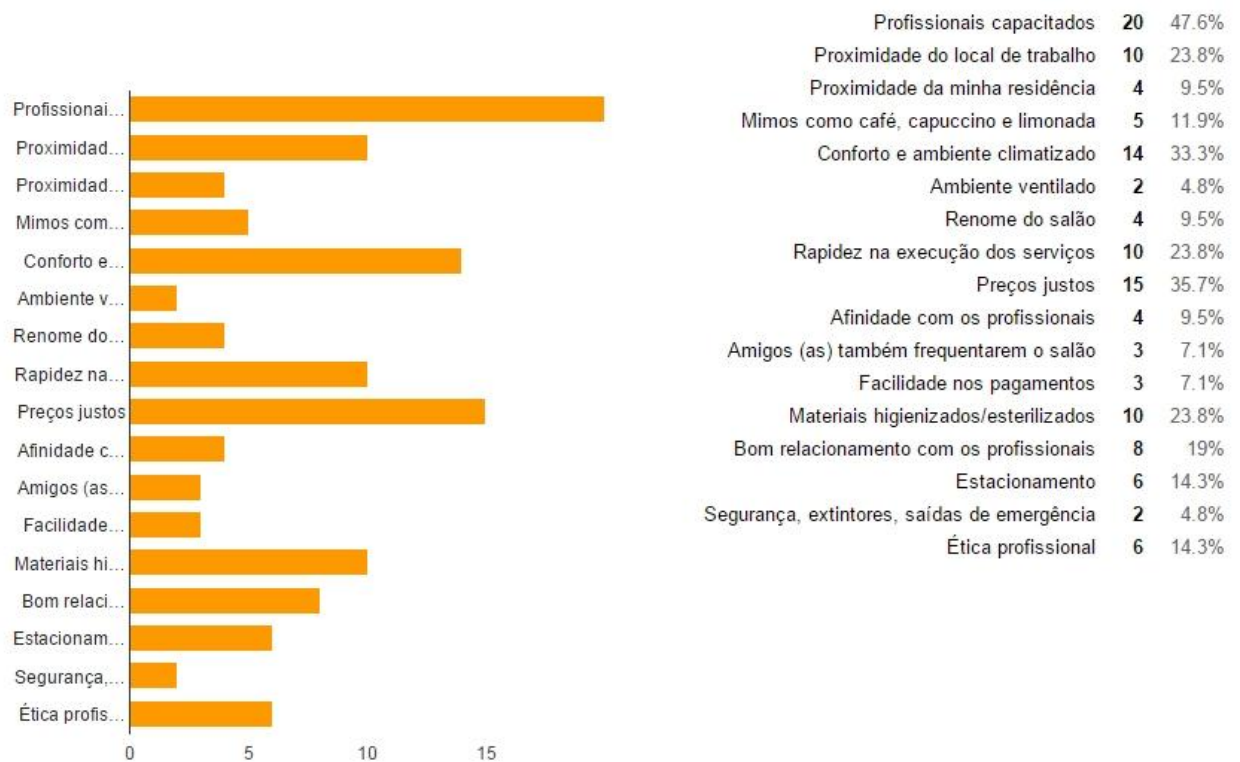
Sim, costumo pesquisar e me informar sobre as novas tendências.	27	64,3%
Não, me sinto bem realizando os mesmos serviços de sempre.	11	26,2%
Indiferente.	4	9,5%

(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Esta análise é importante para verificarmos o quanto os clientes se preocupam com a qualidade dos serviços oferecidos. De acordo com a pesquisa, a grande maioria dos clientes diz pesquisar e se informar sobre as novas tendências do ramo (64,3%), o que os tornam agentes fiscalizadores do negócio, não deixando os serviços ficarem obsoletos.

- **Selecione os três itens que você considera mais importantes em um salão de beleza:**

Gráfico 08 – Os três itens mais importantes em um salão de beleza



(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Neste gráfico podemos conhecer as três maiores preferências dos clientes em um salão de beleza. O item mais selecionado pelos entrevistados foi de Profissionais Capacitados (47,6%), o que revela a preocupação dos clientes com a qualificação das mãos que realizarão os seus serviços. O segundo item mais escolhido foi Preços Justos (35,7%), que mostra a necessidade de o negócio ter uma boa política de preços, visando fidelizar clientes ao evitar cobrar além do que o necessário. O terceiro item mais votado foi Conforto e Ambiente Climatizado (33,3%), revelando o que já conhecido pelos donos deste tipo de negócio na prática: clientes prezam por um ambiente com ar condicionado principalmente pelo fato de o salão trabalhar com ferramentas de calor (secador, chapinha, termocera, etc) e estes serviços tornam o ambiente quente. São necessárias também poltronas confortáveis para clientes e acompanhantes em espera e também para os clientes que estão realizando serviços. Com todos os itens de conforto no salão, certamente os clientes ficarão mais tempo e aproveitarão mais os serviços.

C) Verificando as impressões dos clientes acerca do marketing

Nesta categoria foram realizadas perguntas diversas acerca das impressões dos clientes sobre fatores que compõem as ações de marketing do Salão. Elas foram importantes para determinar se as ações seguem no caminho certo e devem ser continuadas/realizadas.

- **O tamanho da estrutura e a fachada de um Salão de Beleza te influenciariam a entrar no ambiente?**

Gráfico 09 – Influência da estrutura e fachada de um salão sobre os entrevistados.

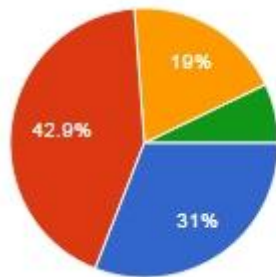


(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Nesta pergunta a intenção foi avaliar o impacto que uma fachada e estrutura de um Salão têm sobre quem passa pela sua localização. 66,7% dos entrevistados responderam que Sim, a estrutura influencia sua entrada em um Salão de Beleza. Este resultado reforça ainda mais a importância de se investir na estrutura física e externa da empresa, pois, as pessoas são muito visuais, e se um local chama mais atenção positivamente, certamente atrairá mais clientes.

- **Como você considera a participação do seu Salão de Beleza favorito nas mídias sociais?**

Gráfico 10 – Importância do salão de beleza nas mídias sociais.



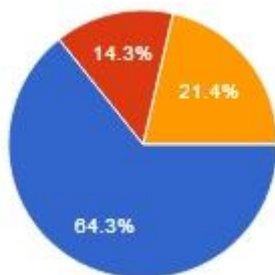
Fundamental	13	31%
Importante	18	42.9%
Não é importante	8	19%
Indiferente	3	7.1%

(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Na análise destas respostas temos que: 42,9% dos entrevistados consideram importante a participação do Salão de Beleza que eles frequentam nas mídias sociais. E 31% dos entrevistados consideram essa participação fundamental. Somando as respostas positivas temos 73,9% de entrevistados que acompanham seu Salão de Beleza nas mídias sociais, o que reforça a importância de o negócio estar bem presente em redes sociais, primeiras páginas de buscas do Google, além de manter seu website.

- **O que você acha de eventos e coquetéis em um salão de beleza?**

Gráfico 11 – Coquetéis e eventos em salão de beleza.



Acho fantástico. É uma maneira de manter junto os clientes fixos e de conquistar novos. Mostra que o salão possui uma equipe unida e comprometida em ser atenciosa com seus clientes.	27	64.3%
Acredito que não se deve misturar as coisas. Salões não combinam com eventos comemorativos, principalmente com relação a comidas e bebidas.	6	14.3%
Indiferente	9	21.4%

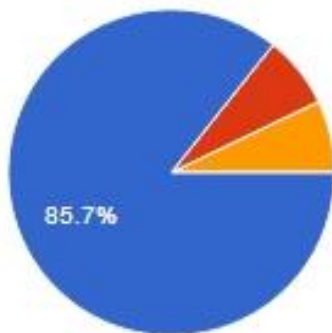
(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Esta pergunta foi incluída na pesquisa com intenção de descobrir qual o interesse dos clientes em eventos que possam vir a ser realizados no Salão de Beleza, e 64,3% dos entrevistados concordaram que é uma maneira de manter junto os clientes fixos e de conquistar novos, mostrando que o salão possui uma equipe unida e comprometida em ser atenciosa com seus clientes. Este resultado mostra

que eventos em Centros de Beleza, como o aniversário do empreendimento ou comemorações sobre conquistas dos seus profissionais, além de aniversários da equipe e clientes, são uma ferramenta de marketing bem aceita hoje em dia, e certamente será aplicada no Cleo's – Espaço de Beleza.

- **Um programa de indicações ou de fidelidade te persuadiria a ser fiel a um salão de beleza?**

Gráfico 12 – Programas de indicações e fidelidade.



Sim, considero essas ações importantes para me fidelizar a um salão.	36	85.7%
Não, gosto de me sentir livre para ir aos salões que quero e quando sentir necessidade.	3	7.1%
Indiferente	3	7.1%

(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Nesta pergunta foi avaliado o interesse dos entrevistados em programas de fidelidade ou de indicações, que foram explicados na Dimensão Mercadológica deste plano, no campo de Promoções. Neste caso, 85,7% dos entrevistados consideram ações deste tipo importantes para se fidelizar a um salão de beleza. Tais resultados reforçam a importância de se manter tais programas em um salão, visando reter e conquistar mais clientes.

D) Verificando as impressões dos clientes sobre trabalho X Salão de Beleza.

Esta categoria de perguntas é considerada de extrema importância, pois, através destas respostas será avaliada de fato a viabilidade do negócio proposto

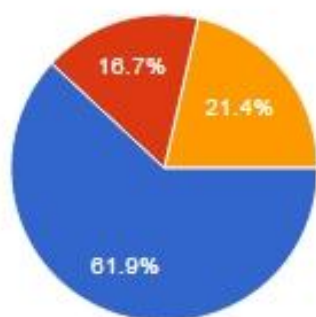
neste plano. Conforme a localização do negócio (bairro Centro, Natal/RN), o público alvo se torna os trabalhadores da região: mulheres e homens adultos, funcionários da COSERN, Assembleia Legislativa, Tribunal de Justiça, Tribunal Regional Eleitoral, sede da OAB, Prefeitura de Natal, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Banco Santander, Banco Bradesco, Banco Itaú, além de instituições como SESC, SENAC, e IFRN campus Cidade Alta.

Com base nesse pressuposto, se buscar saber se há de fato interesse dos funcionários da região em realizar serviços estéticos próximos ao seu local de trabalho, confirmando ou não o interesse em economizar tempo na rotina.

Os resultados desta etapa da pesquisa serão apresentados a seguir.

- **Você costuma realizar serviços no salão de beleza durante seu horário de almoço?**

Gráfico 13 – Visitas ao salão de beleza durante o horário de almoço dos entrevistados.



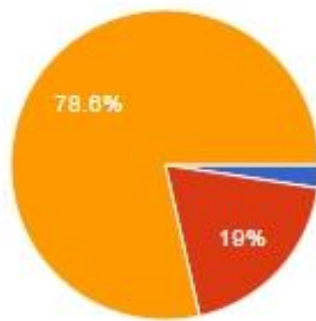
Sim	26	61,9%
Não	7	16,7%
Eventualmente	9	21,4%

(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Nesta pergunta podemos verificar que 61,9% dos entrevistados afirmam que costumam realizar serviços em salão de beleza durante o horário de almoço de seu trabalho. E 21,4% afirmam que realizam serviços eventualmente. Temos como resultado então que a grande maioria dos entrevistados utiliza seu horário de almoço do trabalho para frequentar o salão de beleza, o que é uma vantagem a ser confirmada nas perguntas a seguir.

- **Você considera importante a distância entre seu local de trabalho e o salão de beleza que frequenta?**

Gráfico 14 – Importância da distância entre local de trabalho e salão de beleza.



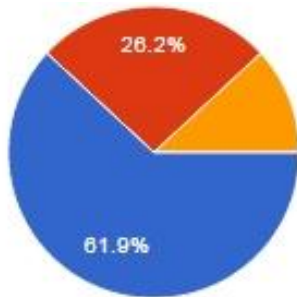
Não	1	2.4%
Indiferente	8	19%
Sim	33	78.6%

(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Analisando as repostas a esta pergunta temos que, 78,6% dos entrevistados consideram importante a distância entre seu local de trabalho e o salão de beleza que frequenta, complementando a veracidade das afirmações da pergunta anterior. Os clientes têm necessidade de realizar serviços estéticos no horário de almoço, o que torna importante a distância entre estes serviços e o local onde se trabalha. Partindo desse pressuposto, temos que a localização do Cleo's – Espaço de Beleza é favorável ao desenvolvimento do negócio, visto que possui potenciais clientes na região.

- **Você se interessaria em conhecer um novo salão de beleza nas proximidades do seu local de trabalho?**

Gráfico 15 – Interesse em conhecer um novo salão nas proximidades do local de trabalho.



Sim, se a estrutura e serviços forem bons.	26	61,9%
Não, permaneceria com o meu salão de costume.	11	26,2%
Talvez.	5	11,9%

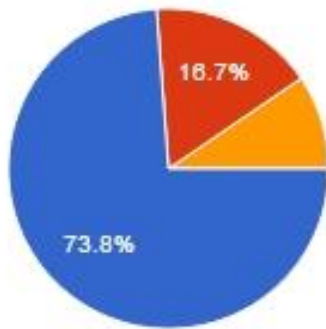
(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Nesta pergunta, 61,9% dos entrevistados afirmaram que se interessariam em conhecer um novo salão de beleza na região de seu trabalho, desde que a estrutura e serviços sejam bons. Os entrevistados que permaneceriam com o salão de costume somam 26,2% e os que talvez se interessassem em conhecer um novo salão somam 11,9%.

Analisando estas repostas temos que os 61,9% de entrevistados que se interessariam em conhecer um novo salão e são clientes potenciais do Cleo's – Espaço de Beleza, pois, não se propuseram a permanecer com o salão de costume. Os entrevistados que responderam Talvez (11,9%) são clientes que precisam ser conquistados, através de ações que os façam conhecer a estrutura e serviços do empreendimento.

- **Se um novo salão realizar uma abordagem publicitária próxima à entrada de seu local de trabalho, você se sentiria com vontade de conhecê-lo?**

Gráfico 16 – Opinião dos entrevistados sobre abordagem publicitária próxima ao local de trabalho.



Sim, acho muito interessante esse tipo de abordagem, certamente ficaria curioso (a).	31	73.8%
Não, acho incômodo me abordar na porta do trabalho.	7	16.7%
Indiferente	4	9.5%

(Fonte: Pesquisa de Mercado, 2015)

Esta pergunta complementa a anterior no que diz respeito a conquistar novos clientes. A grande maioria dos entrevistados (73,8%) afirmam que acham muito interessante a abordagem publicitária de um novo salão próxima a seu local de trabalho, e que certamente despertaria a sua curiosidade. Sendo assim, esta será uma das ações de marketing incorporadas pelo Cleo's, pelo menos no início do negócio, agindo nas proximidades dos órgãos e empresas citadas na apresentação desta categoria de perguntas, para que os clientes potenciais se interessem a vir conhecer os serviços e estruturas deste novo empreendimento no ramo da beleza.

5.4 Análise da concorrência

Segundo KOTLER, 1998: "Os concorrentes mais diretos de uma empresa são aqueles que perseguem os mesmo mercados-alvos e adotam estratégias semelhantes. Um grupo estratégico é composto de empresas que seguem a mesma estratégia em determinado mercado-alvo". Partindo disto, é importante descobrir e avaliar as estratégias dos concorrentes, identificando se eles procuram a diferenciação ou a liderança em custos. Após identificar a estratégia dos concorrentes, é importante descobrir quais são os objetivos dos concorrentes.

A análise dos concorrentes permite estabelecer o perfil de reação às ações competitivas desencadeadas pela empresa. Os perfis de reação mais comuns são:

- Concorrente imprevisível: não demonstra um padrão de reação compreensível através de dados históricos ou dados financeiros. Não é possível prever o que ele fará.
- Concorrente seletivo: reage somente a certos tipos de ataques e a outros não.
- Concorrente arrojado: reage sempre rapidamente e fortemente a qualquer movimento do mercado.
- Concorrente cauteloso: não reagem rapidamente ou fortemente aos movimentos do mercado.

Uma análise da concorrência deverá incluir dados sobre quais empresas disputarão a mesma clientela alvo, qual o tamanho destes concorrentes, baseando-se no volume de vendas e na participação no mercado; qual a lucratividade do setor, tornando-se um efetivo cuidado para identificar situações de concorrência predatória, onde as margens de lucro são muito baixas; fatores de percepção dos clientes (qualidade, preço, conveniência, imagem/estilo, relações pessoais, e imagem perante a sociedade; e fatores estratégicos (metas, recursos financeiros, perfil gerencial, moral da equipe, unanimidade da gerencia, poder de barganha, parcerias estratégicas e concorrência futura.

Através dos fatores citados, a tabela a seguir mostra a relação dos principais pontos destacados nas análises do concorrentes diretos do Cleo's – Espaço de Beleza.

Tabela 06 – Análise dos Concorrentes.

Empresa	Serviços	Qualidade do serviços	Preço	Pagamento	Localização	Atendimento	Participação nas mídias sociais	Estrutura Física
<p>Cleo's - Espaço de Beleza</p> 	<p>Cortes, colorações, tratamentos químicos, tratamentos hidratantes, modelagens, penteados; Unhas de gel, unhas de porcelana, unhas decoradas, Spa dos pés; Maquiagem; Depilação facial, sobrancelhas de henna, design de sobrancelhas com linha e pinça, alongamento de cílios; Depilação corporal com cera; limpeza de pele; massagens shiatsu, reflexologia podal e drenagem linfática.</p>	<p>Excelente qualidade. Equipes especializadas por área.</p>	<p>Preço médio</p>	<p>À vista e cartões de crédito/débito</p>	<p>Ótima localização, no Centro da Cidade</p>	<p>Excelente, personalizado e flexível.</p>	<p>Página no Facebook; Instagram; Participação em blogs; Primeiras páginas de busca do Google por Salão de Beleza em Natal/RN; aparição em sites de localização e weblistas, website.</p>	<p>Excelente estrutura física. Salão térreo, separando serviços por área e facilitando a passagem de pessoas. Fachada moderna.</p>
<p>Tonia Albano - Salão de Beleza Unissex</p> 	<p>Cortes, colorações, tratamentos químicos, tratamentos hidratantes, modelagens, penteados, mega hair; Unhas de gel, unhas de porcelana, unhas decoradas, Spa dos pés; Maquiagem; Depilação facial, sobrancelhas de henna, design de sobrancelhas com linha e pinça, sobrancelha com pigmentação fio a fio, sobrancelha com tinta definitiva, alongamento de cílios; Depilação corporal com cera, fotodepilação, técnicas de redução de gordura localizada e celulite; limpeza de pele.</p>	<p>Boa qualidade. Empresa com boa reputação.</p>	<p>Preço médio</p>	<p>À vista e cartões de crédito/débito</p>	<p>Ótima localização, no Centro da Cidade</p>	<p>Bom atendimento.</p>	<p>Página no Facebook; Instagram; Primeiras páginas de busca do Google; aparição em sites de localização e weblistas.</p>	<p>Salão com estrutura mediana, não tão espaçoso, o que dificulta a passagem de pessoas. Fachada simples, com placa.</p>
<p>O Pequeno Príncipe - Cabeleireiros Unissex</p> 	<p>Cortes, colorações, tratamentos químicos, tratamentos hidratantes, modelagens, penteados; Unhas de gel, unhas decoradas, Spa dos pés; Maquiagem; Depilação facial, sobrancelhas de henna, design de sobrancelhas com linha e pinça, alongamento de cílios; Depilação corporal com cera; limpeza de pele; massagens; Especializado em cortes de cabelos em crianças.</p>	<p>Boa qualidade. Empresa com boa reputação e bons profissionais, conta com a tradição.</p>	<p>Preço acima da média</p>	<p>À vista e cartões de crédito/débito</p>	<p>Ótima localização, no Centro da Cidade</p>	<p>Ótimo atendimento.</p>	<p>Localização no Facebook e aparição em sites de localização e weblistas.</p>	<p>Salão com ampla estrutura, apesar de antiga. Possui apenas no térreo. Espaçoso e confortável. Fachada larga, mas simples com pintura de nome.</p>

(Fonte: Pesquisadora, 2015)

A análise dos concorrentes foi feita através de pesquisa na Internet e feedbacks de alguns clientes; esta análise permitiu verificar dados importantes que compõem o quadro de serviços dos principais concorrentes diretos do Cleo's – Espaço de Beleza. Não foi possível fazer análise de precificação, pois os valores aplicados por cada empresa variam de acordo com o tipo de serviço que está sendo contratado e entre outros fatores. Pretendeu-se avaliar desta forma, a posição que cada concorrente possui diante do mercado, bem como sua postura diante da estrutura e nas mídias sociais.

Pôde ser percebido que ambos os concorrentes possuem uma boa imagem e bons feedbacks dos clientes e parceiros de forma geral, isso permite ao Cleo's um dado importante, pois, a empresa buscará alcançar patamares ainda maiores no que se competem serviços empresariais de qualidade, excelência e resultado.

5.5 Relações com os fornecedores

O Cleo's – Espaço de Beleza contará com fornecedores como Internet, linha telefônica e TV a cabo, mas estes são secundários. Os fornecedores principais do negócio são os que proverão produtos e ferramentas para a realização dos serviços.

Alguns dos principais fornecedores são as marcas: Kérastase Paris, Wella, L'oréal Paris, Matrix, AlfaParf, Revlon, , Risqué, Colorama, Ímpala, DepiRoll, Depil Bella, Depilart, MAC, Anastasia Beverly Hills, entre outras.

Analisando por um cenário maior, é importante a cooperação por parte das indústria no sentido de facilitação da parceria com os fornecedores de produtos, pois, salões de beleza são também canais de vendas. Muitas clientes buscam adquirir os produtos corretos para dar continuidade ao tratamentos no seu dia-a-dia, e assim, prolongar os efeitos do serviço de salão. O Brasil é o segundo maior mercado consumidor do mundo na categoria "Cabelos", com 12,4% do share mundial, segundo pesquisa da consultoria Euromonitor, 2013. O espaço para crescimento de vendas dos produtos profissionais é muito promissor. Além da necessidade de o salão aproveitar oportunidades de aumentar o poder de barganha nas negociações com fornecedores atuais e para uso próprio dos produtos.

6 DIMENSÃO OPERACIONAL

Nesta parte do projeto será apresentado o processo operacional do empreendimento. Os dados para a elaboração dos procedimentos operacionais foram descritos de acordo com o sequenciamento das tarefas e unidades demandantes e envolvidas em todas as etapas no que tange a prestação dos serviços bem como em relação processos internos do Cleo's – Espaço de Beleza.

6.1 Descrição da gestão dos produtos

O fluxo operacional é bem simplificado; esclarecemos aos funcionários a serem contratados, as normas e políticas da empresa, atividades que desempenharão e seus respectivos salários e comissões. Os profissionais terão salário fixo, vale refeição/alimentação e vale transporte, além de acréscimo de um percentual de comissão sobre o faturamento bruto mensal da empresa.

A compra de produtos bem como a gestão do estoque de materiais, de acordo com a análise, serão realizadas via software Hair System. O sistema Hair System, organizará as datas de pagamentos dos produtos, e a entrega deverá ser feita até dois dias após a requisição de compras. Uma das sócias ficará responsável pelo recebimento dos materiais, onde será feita a conferência de acordo com o pedido e nota fiscal; e após tal procedimento, os materiais serão cadastrados no sistema Hair System e posteriormente encaminhados para o estoque.

Sempre que os funcionários precisarem de novos produtos, a sócia responsável pelo estoque buscará este, e dará baixa no sistema. Este procedimento deverá ser cumprido rigorosamente, para evitar falhas na operação de reposição do estoque.

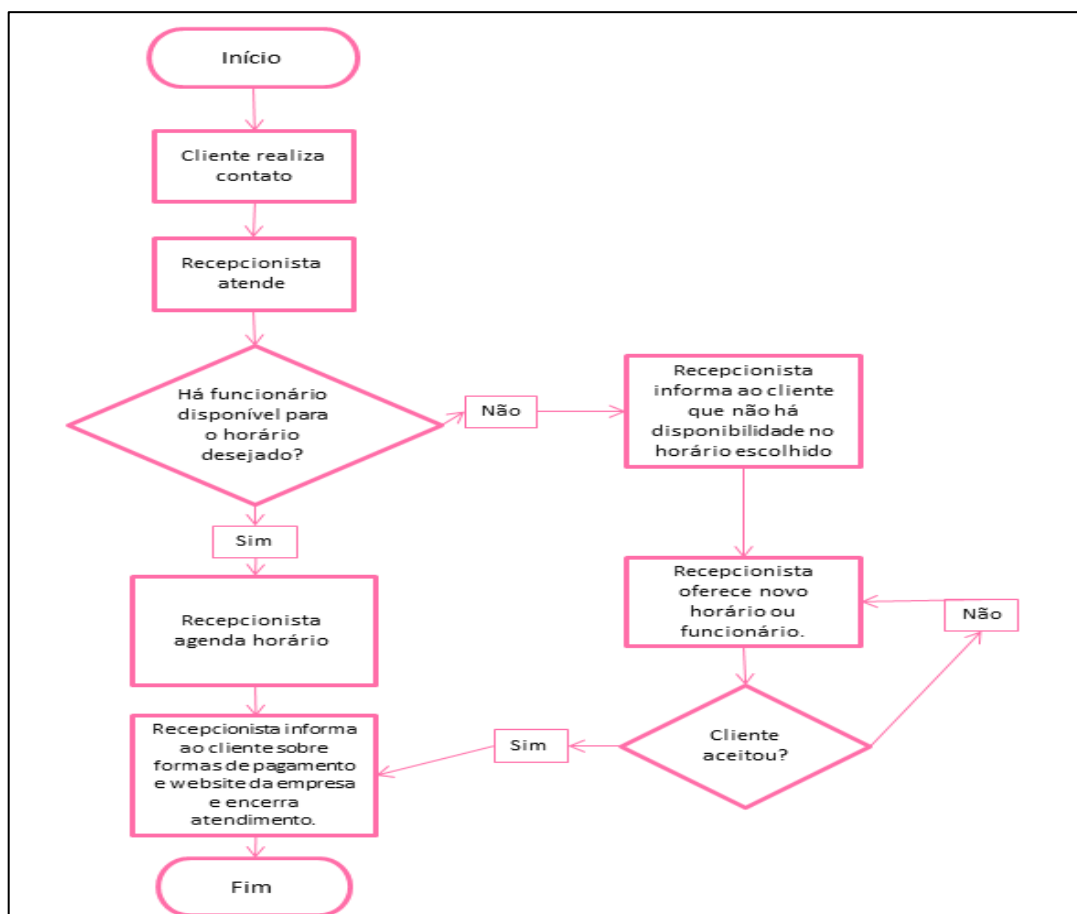
6.2 Fluxo de atendimento aos clientes

O processo de atendimento ao cliente também é simplificado, porém prático e eficiente. A agilidade no atendimento configura como estratégia competitiva,

conforme resultados da pesquisa. Afinal, o cliente deve ser surpreendido, tanto na qualidade dos serviços/produtos quanto no tempo que este é realizado.

O processo de atendimento ao cliente pode ser iniciado através das mídias sociais, WhatsApp, telefone ou, principalmente, diretamente no balcão da recepção. O cliente será esclarecido sobre horário de atendimento, marcação de horários, descrição de serviços e ainda haverá indicação sobre o website da empresa, onde constarão maiores informações, referências da qualidade dos serviços prestados, empresas parceiras, e detalhes dos serviços ofertados; além dos profissionais que trabalham na empresa, formas de pagamentos e ainda a gama de produtos disponíveis para venda. Uma das facilidades propostas para o cliente, é que este poderá fazer seu cadastro como cliente via internet, ou se preferir, o fará no momento em que visitar o Salão. O cadastro facilitará a interação entre cliente/empresa, promovendo contato e uma futura fidelização.

Figura 06 – Fluxograma de atendimento aos clientes.



(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

6.3 Planejamento da Capacidade de Produção

Toda produção, seja ela de bens ou serviços, exige planejamento para que seja completa e eficiente.

O PCP é frequentemente visto como englobando duas atividades principais: o planejamento/controle de materiais e o planejamento/controle das capacidades. Os dois precisam ser coordenados para ter benefícios máximos, com base nas percepções gerenciais do que é necessário no mercado. As técnicas de planejamento da capacidade têm como objetivo primário a estimativa das necessidades de capacidade suficientemente longe no futuro para ser capaz de atender tais necessidades. Um segundo objetivo é a execução: os planos de capacidade precisam ser executados sem falhas, evitando surpresas desagradáveis. Capacidade insuficiente conduz rapidamente à deterioração do desempenho das entregas, aumentando os estoques em processo e frustrando o pessoal da produção. Por outro lado, o excesso de capacidade pode ser uma despesa desnecessária. (BERRY, et al, 2005, p.318)

O Cleo's – Espaço de Beleza trabalhará de forma organizada e estratégica, minimizando os conflitos pessoais, desperdício de materiais e tempo. Um bom planejamento concilia a produção de acordo com a demanda, evitando gastos desnecessários e o não cumprimento do horário para atendimento dos clientes; ou seja, evita custos para a empresa e ao mesmo tempo atende aos clientes no horário previsto no agendamento.

6.3.1 Capacidade de produção

A empresa estará disponível para os clientes a partir das 8h até às 19h, porém, o horário pode ser flexível dependendo da necessidade do cliente, previamente agendada. Com base no horário oficial, o regime de produção discorrerá da seguinte maneira: até 11 horas ao dia, 06 dias na semana, totalizando até 26 dias no mês, isto é, atenderemos em média 312 dias por ano, desconsiderando apenas os feriados e domingos, dias não produtivos para a organização.

Nossos funcionários são capacitados para atingirem 100% da sua produção total, ou seja, todos os funcionários estarão envolvidos com o trabalho todos os 312 dias anuais descansando apenas aos domingos e feriados, uma vez que terão participação direta no lucro da empresa. Por isso, para calcularmos a quantidade de atendimento anual, multiplicamos o número de funcionários por função pelo número máximo de produção diária, levando em consideração o tempo despendido para a execução de cada serviço, e por fim multiplicamos pela média de dias produtivos anuais. Isso significa que para encontrarmos a receita é só multiplicar a média de atendimentos diários pelos dias produtivos e pelo preço médio dos serviços.

6.4 Vantagens competitivas nas operações

Qualidade: Serviços prestados com qualidade absoluta, devido à alta capacidade técnica e experiência dos profissionais no ramo da beleza;

Pontualidade: Atender aos clientes dentro dos horários previstos no agendamento, causando sempre boa impressão a eles, sabendo que podem contar com a pontualidade dos funcionários;

Flexibilidade: Disponibilizar horários de atendimento além das 8h às 19h, através de agendamento por algum motivo especial. Fazer o possível para atender a clientes que chegam diretamente no salão sem agendamento; geralmente isso acontece por falta de informação destes, portanto serão atendidos e instruídos a realizar agendamento nas próximas visitas, para sua própria comodidade.

Rapidez: A execução dos procedimentos leva em consideração a agilidade técnica dos profissionais, o que não significa falta de qualidade. Primeiro, deve ser garantida a excelência no serviço, e depois agilizar onde for possível, pois, esta é uma demanda de nossos clientes, conforme resultado da pesquisa de campo.

Valores: Os valores dos serviços prestados tendem a ser primeiramente atrativos aos clientes, mantendo preços justos para poder agregar valor aos nossos clientes de acordo com seus perfis. Porém, os preços tenderão futuramente a

acompanhar os preços praticados pelos concorrentes, estes, estrategicamente calculados e vistos como um fator competitivo.

A respeito de valor de mercado MILANI (2008, p.65) diz:

Na maioria das vezes, o preço é estabelecido pelo mercado, de acordo com a lei da oferta e da procura. Vender um produto ou prestar um serviço por um preço muito diferente do praticado pelo mercado exige justificativas palpáveis perante o cliente.

6.5 Sistema de informação

A gestão da informação do Cleo's – Espaço de Beleza contará com um software que é considerado o melhor programa para salões e centros de beleza do Brasil. Durante muito tempo ele vem sendo aprimorado e testado por várias empresas do segmento. O Software Hair System possibilitará uma gestão completa, e controle detalhado de todas as operações da empresa, seja para o controle de estoques, gestão de horários e reservas, gestão de contas a pagar ou a receber, pagamento de pessoal e comissões, inclusão de novos clientes no banco de dados, cadastro de fornecedores, plano de contas ou para emissão dos relatórios essenciais para tomadas de decisões. O sistema será interativo e de fácil manuseio, evitando o dispêndio de tempo desnecessário e total agilidade nos processos e custará cerca de R\$800,00.

6.6 Gestão de saúde e segurança

Este é um item que merece atenção, pois, tem como objetivo principal a preservação da saúde e da qualidade de vida dos trabalhadores da empresa, por meio da antecipação, reconhecimento, avaliação e consequente controle dos riscos ambientais existentes ou que venham a existir no ambiente de trabalho.

São considerados riscos ambientais os agentes físicos, químicos, biológicos, ergonômicos e de acidentes existentes no ambiente de trabalho, que possam causar danos à saúde do trabalhador.

- **Risco Físico:** Considera-se como risco físico o ruído, o calor, a vibração, a radiação ionizante ou não, a umidade, as temperaturas extremas e as pressões anormais.
- **Risco Químico e de Radiações não Ionizantes:** Os produtos químicos emitem vapores e gases que são absorvidos pelo organismo por vias respiratórias e cutâneas (quando há manipulação).
- **Risco Ergonômico:** Adequar a empresa ergonomicamente significa colocar cada trabalhador num posto de trabalho compatível com suas condições físicas e mentais, diminuindo a fadiga. Fornecer ferramentas adequadas que permitirão ao trabalhador realizar tarefas com o menor custo ao organismo, reduzindo os acidentes de trabalho, melhorando o bem-estar físico e resultando em aumento de produtividade e redução de custos com afastamentos e doenças ocupacionais.
- **Risco de Acidentes:** São diversos os riscos de acidentes. Os mais comuns são: Distribuição inadequada das máquinas e equipamentos, pisos irregulares e com pouca resistência, instalações elétricas inadequadas e expostas, falta de uso de equipamentos de proteção individual – EPI, e queda de escadas.

Para evitar os riscos, são propostas Medidas de Controle do Risco de Acidentes:

- **Instalações físicas:** Organizar as instalações de máquinas, equipamentos e mobiliários para melhorar a circulação de trabalhadores, materiais, facilitando a limpeza.
- **Instalações elétricas:** As instalações elétricas devem ser providas de disjuntores que interrompam a energia em caso de curto-circuito, devem evitar sobrecarga elétrica e a fiação elétrica deve estar embutida em conduítes rígidos.

- **Iluminação:** Manutenção e limpeza das luminárias e janelas, instalação adequada de luminárias para evitar a produção de sombras, diminuindo o esforço visual do trabalhador. Sinalização: Deve facilitar a circulação dos trabalhadores nos corredores, o acesso aos extintores e hidrantes, às escadas de incêndio ou às rotas de fuga e a localização dos quadros de força.
- **Máquinas e equipamentos:** Os trabalhadores deverão receber orientação adequada para os riscos, manuseio e utilização das máquinas e equipamentos.
- **Ferramentas:** Os trabalhadores deverão ser orientados quanto ao uso correto das ferramentas, devendo ser evitada a improvisação, que é algo habitual entre os profissionais da beleza.

6.7 Localização do empreendimento

Segundo MOREIRA (1999 p.175) “localizar significa determinar o local onde será a base de operações, onde serão fabricados os produtos ou prestados os serviços, e/ou onde se fará administração do empreendimento”. Foi decidido que a nova empresa continuará na mesma localização da atual, apenas com consideráveis alterações na estrutura.

Foram levados em conta os motivos de a atual empresa já estar bem localizada e com ótima clientela, que já conhece a empresa. Além de ser um local central, próximo a bancos, de rápido e fácil acesso por estar em uma das principais vias da cidade, facilitando desta forma a execução e o atendimento dos serviços, além de atender os clientes foco, conforme pesquisa de campo. Segundo SPINOLA (1993), o estudo de localização objetiva determinar a melhor maneira de maximizar os resultados, sejam eles privados ou sociais para a implementação de um empreendimento.

No ponto comercial atual é pago apenas o aluguel e, separadamente, água e energia elétrica. O custo de aluguel atual é avaliado como excelente, levando em

conta a qualidade do imóvel e seu estado atual, porém, com a nova reestruturação será necessário a aquisição do imóvel, bem como um imóvel ao lado. Assim, a empresa será instalada no seguinte endereço: Rua Dr. Heitor Carrilho, 102, Cidade Alta, Natal, Rio Grande do Norte.

6.8 Layout

Segundo CURY (2000 p.386), “Layout corresponde ao arranjo dos diversos postos de trabalho nos espaços existentes na organização, envolvendo, além da preocupação de melhor adaptar as pessoas ao ambiente de trabalho, segundo a natureza da atividade desempenhada, a arrumação dos moveis, maquinas, equipamentos e matérias-primas”.

A empresa contará com um local amplo, com a capacidade de suprir todas as necessidades de serviços dos clientes e profissionais. Trata-se de uma sala ampla, uma sala pequena, dois banheiros e uma despensa. Todo o espaço mede 7m por 19m, totalizando 133 metros quadrados. A sala ampla é formada por 96,2 metros quadrados; a sala pequena para depilação possui 14,8 metros quadrados; os dois banheiros possuem 3,2 metros quadrados cada; e a despensa possui 2 metros quadrados. As medidas são reais, baseadas nos imóveis que serão necessários adquirir para realizar o projeto.

Figura 07 – Layout de Planta do Cleo’s – Espaço de Beleza



(Fonte: Plano de Negócios, 2015).

Figura 08 – Layout 1 em 3D Cleo's – Espaço de Beleza



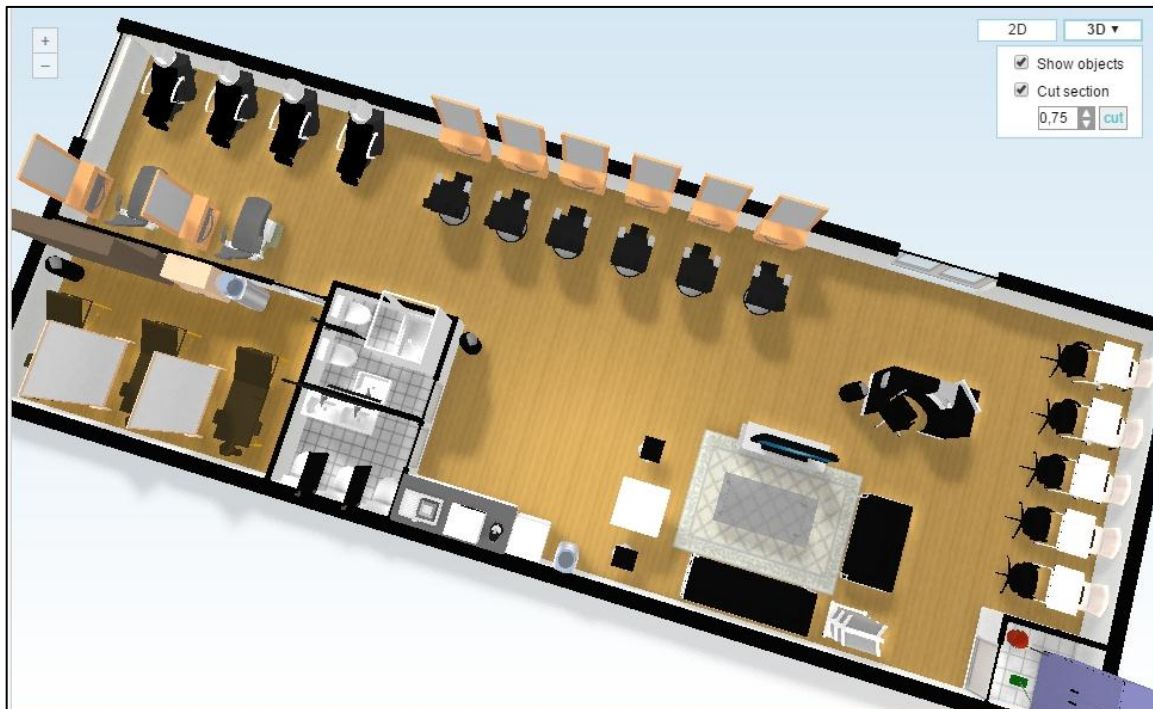
(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

Figura 09 – Layout 2 em 3D Cleo's – Espaço de Beleza



(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

Figura 10 – Layout 3 em 3D Cleo’s – Espaço de Beleza



(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

A figura 07 demonstra a planta do Cleo’s – Espaço de Beleza. Este esboço foi feito pela autora deste plano, no website <http://floorplanner.com/>. Ao entrar pela porta o cliente visualiza no salão principal o balcão de recepção, e, ao fundo a sala de espera, que contém dois sofás, centro de mesa, revestimento e televisão de LED sobre móvel. Ao lado da sala de espera tem-se uma copa, equipada para rápidas necessidades, apenas com água, máquina de café, frigobar e micro-ondas, além de uma mesinha alta com duas banquetas. Ao lado do balcão de recepção tem-se as cinco mesas de trabalho das manicures/pedicures. Na parede principal há seis cadeiras de cabeleireiro, com seus respectivos espelhos, bem como quatro lavatórios ao lado. Em frente aos lavatórios, tem-se duas cadeiras para realização de maquiagem ou limpeza de pele.

A sala de depilação e massagem é separada para garantir a privacidade dos clientes; nela podem-se observar três macas de estética separadas por divisórias, além de um armário grande e outro menor para servir de apoio aos produtos e utensílios, bem como um bebedouro de água próprio, evitando que as clientes e profissionais saiam do ambiente.

O Salão conta ainda com dois banheiros (feminino e masculino), sendo que um com box e chuveiro, além de uma pequena despensa para materiais de limpeza e demais necessidades.

As figuras a seguir mostram o layout do salão em 3D, com o propósito de apresentar melhor noção de profundidade. Nas figuras 08 e 09 a escala real das paredes (3 metros) foi reduzida a 2 metros, e, figura10, foi reduzida a 0,75 metros para se exibir uma melhor disposição dos objetos.

7 DIMENSÃO AMBIENTAL

7.1 Estudo dos impactos ambientais

A instalação da empresa não trará alteração substancial ao meio ambiente, o cuidado maior deve estar no descarte dos materiais orgânicos e químicos utilizados nos procedimentos. A empresa manterá hábitos de uso racional da água, energia elétrica. A conscientização da sociedade e a globalização da economia estão forçando, atualmente, as empresas a adotarem posturas ecologicamente responsáveis, isto é, produzir sem agressão a natureza. Deve haver preocupação da empresa com a adoção do conceito de produção limpa do ciclo de vida, onde serão utilizados os métodos como separar o lixo em categorias, evitando o descarte indevido, este que poderá contaminar os lençóis freáticos e contribuir para a contaminação do meio ambiente.

A organização que se mantém ambientalmente correta, além de estar contribuindo com o meio ambiente, evitando a degradação deste, aumenta a credibilidade junto aos clientes. Portanto, o Cleo's explorará o aumento do consumo consciente: orgânicos e produtos ambientalmente corretos. O objetivo é sempre manter uma imagem ambientalmente correta para a empresa, conscientizando clientes e funcionários, sobre gastos desnecessários de água e energia elétrica, não apenas no ambiente interno da empresa, mas que seja estendida aos seus estilos de vida.

7.2 Ativo e passivo ambiental

O ativo ambiental considera todos os bens e direitos destinados ou provenientes de atividade de gerenciamento ambiental, podendo se apresentar em capital circulante ou capital fixo.

Já o passivo ambiental é toda obrigação contraída voluntária ou involuntariamente destinada à aplicação em ações de controle, preservação e recuperação do meio ambiente, originando, como contrapartida, um ativo ou custo ambiental.

O negócio apresentado não gera estragos à natureza, desde que se cumpram os princípios de descarte adequado de materiais, conforme já mencionado. Portanto, a adoção do sistema de gestão ambiental será conduzido apenas realizando os procedimentos necessários para descarte de materiais bem como o combate ao desperdício de recursos como água e energia, além de plásticos e demais materiais, desde que desnecessários à realização do serviços.

8 DIMENSÃO FINANCEIRA

“A finalidade da seção financeira de um plano de negócios é formular um conjunto de projeções abrangentes e dignas de crédito, refletindo um desempenho financeiro previsto da empresa. Se estas projeções forem preparadas com cuidado e fundamentadas de forma convincente, elas irão se tornar os parâmetros mais importantes pelos quais será medida a atividade da empresa” (SIEGEL, et al, 1996).

Na maioria dos casos, a análise de empresas é realizada com base nos dados financeiros, talvez pela tangibilidade ou necessidade de atender os órgãos de controle governamentais, que ainda se mantém fiéis a contabilidade financeira. No caso da realidade atual da economia brasileira, o controle financeiro e a tomada de decisão baseada em fatos financeiros ganham mais importância devido aos ciclos recessivos que atingem a economia.

Assim, a seguir serão demonstradas todas as projeções financeiras da empresa em estudo, baseadas na pesquisa de mercado, como a previsão de demanda, indicadores financeiros e parâmetros financeiros de empresas do mesmo segmento, de forma que os resultados obtidos por todas as análises possuam índices seguros e confiáveis.

8.1 Investimento total

Segundo Spinola (1993), o investimento total do projeto é o resultado da soma do investimento fixo (ativo permanente) com o capital de giro líquido (ativo circulante - passivo circulante).

O investimento total será calculado levando em conta despesas como contratação de mão-de-obra, aquisição de imóveis, reforma na estrutura, materiais e equipamentos necessários, móveis e utensílios. Será disponibilizado de acordo com o capital social o valor de R\$ 188.695,60 para implantação do empreendimento, sendo por capital próprio.

8.1.1 Capital Social

Tabela 07 – Participação das sócias no capital social

Nº	SÓCIA	VALOR	PARTICIPAÇÃO
1	Cleonice Dias	R\$ 113.217,36	60%
2	Tatiana Dias	R\$ 75.478,24	40%
TOTAL		R\$ 188.695,60	100%

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

8.1.2 Ativo permanente

Os recursos aplicados no Ativo Permanente são aplicações feitas pela empresa de forma permanente (fixa), e que são representadas pelos bens adquiridos para uso da empresa.

O quadro a seguir relaciona detalhadamente os investimentos iniciais da empresa, contemplando além do Ativo Permanente alguns investimentos diversos:

Tabela 08 – Investimentos Iniciais.

DISCRIMINAÇÃO	QUANTIDADE E	VALORES		
		UNITÁRIO	PARCIAL	TOTAL
INVESTIMENTOS FIXOS (ATIVO IMOBILIZADO)				R\$ 51.860,00
EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS				R\$ 20.615,00
Estufa esterilizadora	5	R\$ 180,00	R\$ 900,00	
Secador íon	7	R\$ 180,00	R\$ 1.260,00	
Prancha profissional	7	R\$ 170,00	R\$ 1.190,00	
Baby liss profissional	7	R\$ 120,00	R\$ 840,00	
Miracurl	3	R\$ 450,00	R\$ 1.350,00	
Termocera	5	R\$ 50,00	R\$ 250,00	
Tesouras Profissionais	15	R\$ 80,00	R\$ 1.200,00	
Máquina de corte	7	R\$ 100,00	R\$ 700,00	
Navalhas	7	R\$ 50,00	R\$ 350,00	
Pentes e escovas	35	R\$ 30,00	R\$ 1.050,00	
Borrifadores de água	10	R\$ 13,00	R\$ 130,00	
Esmaltes	200	R\$ 3,00	R\$ 600,00	
Bacia pedicure	5	R\$ 14,00	R\$ 70,00	
Kits pincéis de maquiagem	3	R\$ 300,00	R\$ 900,00	
Alicates e espátulas	20	R\$ 40,00	R\$ 800,00	
Descartáveis para manicures e depiladoras	100	R\$ 6,00	R\$ 600,00	
Espanadores de cabel.	7	R\$ 15,00	R\$ 105,00	
Espátulas estéticas	5	R\$ 14,00	R\$ 70,00	
Estufa UV para unhas	5	R\$ 50,00	R\$ 250,00	
Ar condicionado split	4	R\$ 2.000,00	R\$ 8.000,00	
MÓVEIS E UTENSÍLIOS				R\$ 26.145,00
Cadeira manicure	10	R\$ 219,00	R\$ 2.190,00	
Mesa manicure	5	R\$ 285,00	R\$ 1.425,00	
Cadeira cabelos	6	R\$ 770,00	R\$ 4.620,00	
Lavatórios	4	R\$ 600,00	R\$ 2.400,00	
Cadeiras maquiagem	2	R\$ 700,00	R\$ 1.400,00	
Macas depilação	3	R\$ 1.000,00	R\$ 3.000,00	
Sofás	2	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00	
Revisteiro	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00	
Cadeira recepção	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	
Balcão recepção	1	R\$ 700,00	R\$ 700,00	
Vasos sanitários	5	R\$ 150,00	R\$ 750,00	
Chuveiro	1	R\$ 200,00	R\$ 200,00	
Pias	4	R\$ 150,00	R\$ 600,00	
Espelhos parede	9	R\$ 80,00	R\$ 720,00	
Centro de mesa	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00	
Armários	3	R\$ 250,00	R\$ 750,00	
Microondas	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	
Cafeteira	1	R\$ 80,00	R\$ 80,00	
Gelágua	2	R\$ 300,00	R\$ 600,00	
Balcão de copa	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	
TV LED	1	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00	
Telefones	2	R\$ 80,00	R\$ 160,00	
EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA				R\$ 5.100,00
Computador	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Impressora	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00	
Notebook	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Software Gerenciamento	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00	
DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS (ATIVO DIFERIDO)				R\$ 46.184,00
Despesas com registro	–	R\$ 184,00	R\$ 184,00	
Estoque inicial de produtos (média)	–	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	
Inauguração	–	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00	
Segurança Eletrônica	–	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	
Reforma das Instalações	–	R\$ 25.000,00	R\$ 25.000,00	
TOTAL (ATIVO PERMANENTE)				R\$ 98.044,00

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

8.1.3 Depreciações

Para GITMAN (2001), a depreciação é um lançamento sistemático de uma parcela do custo dos ativos permanentes contra as receitas anuais durante um determinado período.

O quadro a seguir calcula a depreciação de maneira linear sobre os investimentos fixos:

Tabela 09 – Depreciação de bens.

ITEM	AT. IMOBILIZADO	QTD.	VALOR DO BEM (R\$)	VIDA ÚTIL (ANOS)	DEPRE C. (%)	DEPREC. ANUAL (R\$)
1	Estufa esterilizadora	5	R\$ 180,00	5	20%	R\$ 180,00
2	Secador íon	7	R\$ 180,00	5	20%	R\$ 252,00
3	Prancha profissional	7	R\$ 170,00	5	20%	R\$ 238,00
4	Babyliss profissional	7	R\$ 120,00	5	20%	R\$ 168,00
5	Miracurl	3	R\$ 450,00	5	20%	R\$ 270,00
6	Termocera	5	R\$ 50,00	5	20%	R\$ 50,00
7	Tesouras Profissionais	15	R\$ 80,00	5	20%	R\$ 240,00
8	Máquina de corte	7	R\$ 100,00	5	20%	R\$ 140,00
9	Navalhas	7	R\$ 50,00	5	20%	R\$ 70,00
10	Pentes e escovas	35	R\$ 30,00	1	20%	R\$ 210,00
11	Borrifadores de água	10	R\$ 13,00	5	20%	R\$ 26,00
12	Esmaltes	200	R\$ 3,00	1	20%	R\$ 120,00
13	Bacia pedicure	5	R\$ 14,00	1	20%	R\$ 14,00
14	Kits pincéis de maquiagem	3	R\$ 300,00	2	20%	R\$ 180,00
15	Alicates e espátulas	20	R\$ 40,00	5	20%	R\$ 160,00
16	Espanadores de cabel.	7	R\$ 15,00	5	20%	R\$ 21,00
17	Espátulas estéticas	5	R\$ 14,00	2	20%	R\$ 14,00
18	Estufa UV para unhas	5	R\$ 50,00	5	20%	R\$ 50,00
19	Cadeira manicure	10	R\$ 219,00	10	10%	R\$ 219,00
20	Mesa manicure	5	R\$ 285,00	10	10%	R\$ 142,50
21	Cadeira cabelos	6	R\$ 770,00	10	10%	R\$ 462,00
22	Lavatórios	4	R\$ 600,00	10	10%	R\$ 240,00
23	Cadeiras maquiagem	2	R\$ 700,00	10	10%	R\$ 140,00
24	Macas depilação	3	R\$ 1.000,00	10	10%	R\$ 300,00
25	Sofás	2	R\$ 1.500,00	10	10%	R\$ 300,00
26	Revisteiro	1	R\$ 100,00	10	10%	R\$ 10,00
27	Cadeira recepção	1	R\$ 300,00	10	10%	R\$ 30,00
28	Balcão recepção	1	R\$ 700,00	10	10%	R\$ 70,00
29	Vasos sanitários	5	R\$ 150,00	5	20%	R\$ 150,00
30	Chuveiro	1	R\$ 200,00	5	20%	R\$ 40,00
31	Pias	4	R\$ 150,00	10	10%	R\$ 60,00
32	Espelhos parede	9	R\$ 80,00	10	10%	R\$ 72,00
33	Centro de mesa	1	R\$ 250,00	10	10%	R\$ 25,00
34	Armários	3	R\$ 250,00	10	10%	R\$ 75,00
35	Microondas	1	R\$ 300,00	5	20%	R\$ 60,00
36	Cafeteira	1	R\$ 80,00	5	20%	R\$ 16,00
37	Geláqua	2	R\$ 300,00	5	20%	R\$ 120,00
38	Balcão de copa	1	R\$ 300,00	10	10%	R\$ 30,00
39	TV LED	1	R\$ 2.300,00	5	20%	R\$ 460,00
40	Telefones	2	R\$ 80,00	5	20%	R\$ 32,00
41	Computador	1	R\$ 2.000,00	5	20%	R\$ 400,00
42	Impressora	1	R\$ 300,00	5	20%	R\$ 60,00
43	Notebook	1	R\$ 2.000,00	5	20%	R\$ 400,00
44	Estoque inicial de produtos (média)	1	R\$ 10.000,00	1	20%	R\$ 2.000,00
TOTAL DEPRECIÇÃO ANUAL						R\$ 8.316,50

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

8.1.4 Capital de giro

Segundo MATARAZZO (1998), a necessidade de capital de giro é a chave para a administração financeira de uma empresa. É uma necessidade não só para a análise da empresa no ponto de vista financeiro, mas também de estratégias de financiamento, crescimento e lucratividade.

Para GITMAN (2000), capital de giro é uma medida de liquidez calculada subtraindo-se o passivo circulante do ativo circulante.

Será utilizado um investimento inicial de R\$ 188.695,60, sendo que R\$ 98.044,00 utilizados em ativos imobilizados, e R\$ 90.651,60 de capital de giro. O capital de giro para esta empresa foi calculado obtendo uma taxa de 13% para uma receita de R\$ 697.320,00 no primeiro ano da empresa.

A tabela a seguir demonstra o cálculo para o capital de giro para o primeiro ano da empresa.

Tabela 10 – Cálculo para capital de giro primeiro ano.

PRAZOS EM DIAS	
Prazo das vendas a prazo	30
Estoque de materiais	30
Prazo para pagamento de fornecedores	30
CUSTOS PROPORCIONAIS SOBRE AS VENDAS	
Materiais	10,06%
Serviços em processo	89,94%
RESULTADOS	
Vendas anuais	R\$ 697.320,00
Vendas a receber	R\$ 76.705,20
Estoque de materiais (mensal)	R\$ 5.850,00
Pagamento de fornecedores (mensal)	R\$ 5.850,00
Capital de giro anual	R\$ 90.651,60
Taxa de capital de giro anual	13%

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

8.2 Fontes de recursos

Segundo SPINOLA (1993 p.263), “A definição das fontes de financiamento envolve uma questão de alavancagem financeira. Ou seja, a decisão, quanto à proporção da participação dos recursos próprios e de terceiros no investimento depende do resultado comparativos de diferentes taxas internas de retorno obtidas pelo projeto”.

O Cleo’s – Espaço de Beleza utilizará recursos próprios para expansão de sua empresa na cidade de Natal.

O quadro 07 mostra as fontes e recursos do investimento para implantação do negócio.

Tabela 11 – Fontes de recursos.

FONTES DE RECURSOS	VALOR DO RECURSO (R\$)
Capital próprio	R\$ 188.695,60
Capital de terceiros	–
Total	R\$ 188.695,60

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

8.3 Quadro de usos e fontes do projeto

De acordo com SPINOLA (1993), a definição das fontes de financiamento envolve questões de alavancagem financeira. A decisão, quanto a proporção da participação dos recursos próprios e de terceiros depende do resultado dos comparativos. Assim, a empresa decidiu implantar a expansão da empresa com recursos próprios.

Tabela 12 - Usos e fontes do projeto para o ano 0.

ITEM	DISCRIMINAÇÃO	VALOR (R\$)	%
1	Usos dos recursos		
1.1	Ativos Permanentes	R\$ 98.044,00	51,96%
1.1.1	Despesas pré operacionais	R\$ 46.184,00	24,48%
1.1.2	Ativo Imobilizado	R\$ 51.860,00	27,48%
1.2	Ativo Circulante	R\$ 90.651,60	48,04%
1.2.1	Capital de giro	R\$ 90.651,60	48,04%
	TOTAL DAS INVERSÕES	R\$ 188.695,60	100%
2	Fontes de receitas		
2.1	Recursos próprios	R\$ 188.695,60	
	TOTAL DOS RECURSOS	R\$ 188.695,60	100%

(Plano de Negócios, 2015)

8.3.1 Cronograma de execução físico-financeira

Segundo SPINOLA (1993), um cronograma de execução consiste em atribuição da área de pesquisa operacional e dos seus instrumentos de trabalho. O planejamento de execução é essencial para que sejam atingidos os seguintes resultados: obtenção da sequência lógica e racional dos passos na execução das diversas atividades, atendendo-se para os pré-requisitos de cada uma destas; redução de custos financeiros e administração eficaz da execução do projeto.

Deste modo, foram estabelecidos os prazos para a implantação do negócio em estudo demonstrados no cronograma apresentado no quadro 13:

Tabela 13 – Cronograma de execução operacional.

DESCRIÇÃO DAS TAREFAS	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Alugar imóveis	X					
Realizar reformas	X					
Aquisição de mobília	X					
Aquisição de equipamentos	X					
Seleção de mão-de-obra	X					
Contratação de mão-de-obra		X				
Vendas de serviços		X	X	X	X	X

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

8.4 Receitas operacionais

Os custos operacionais são constituídos por fixos e variáveis. As receitas operacionais de um empreendimento de prestação de serviços estéticos seguem um processo intermitente. A realização de um novo serviço não acumula aos próximos.

8.4.1 Planejamento de vendas

A empresa estará disponível para os clientes durante 11 horas diárias, fechando aos domingos. Ou seja, funcionará 6 dias na semana, totalizando até 26 dias no mês, isto é, atenderemos em média 312 dias por ano. Cada serviço tem um tempo diferente de atendimento, porém, neste planejamento serão utilizadas médias, entre 30 e 40 minutos. Serão utilizados também os números de assentos disponíveis para cada serviço.

O cálculo do faturamento foi feito da seguinte maneira: o tempo gasto em um corte de cabelo, por exemplo, tem duração média de 30 minutos. Em 11 horas de expediente ininterruptas, temos 660 minutos, dividido pelo tempo médio gasto em serviço temos 22 cortes, multiplicado por 6 poltronas disponíveis, temos a capacidade máxima diária seria de 132 cortes de cabelo. Porém, adaptando para a realidade em que há fatores como repousos dos funcionários, alimentação, frequência de visita dos clientes, e, levando-se em conta que as poltronas serão utilizadas em outros serviços capilares, configura-se a capacidade cerca de 12 cortes diários.

Tabela 14 – Faturamento Mensal.

FATURAMENTO MENSAL					
Item	Serviço	Estimativa de vendas diárias	Estimativa de vendas mensais	Preço médio unitário (em R\$)	Faturamento total (em R\$)
1	Cortes	12	312	R\$ 30,00	R\$ 9.360,00
2	Escovas/pranchas	6	156	R\$ 40,00	R\$ 6.240,00
3	Penteado	1	26	R\$ 50,00	R\$ 1.300,00
4	Tinturas	4	104	R\$ 70,00	R\$ 7.280,00
5	Químicas	3	78	R\$ 120,00	R\$ 9.360,00
6	Hidratação	6	156	R\$ 30,00	R\$ 4.680,00
7	Massagem	3	78	R\$ 40,00	R\$ 3.120,00
8	Unhas	10	260	R\$ 25,00	R\$ 6.500,00
9	Spa dos Pés	3	78	R\$ 25,00	R\$ 1.950,00
10	Depil. Corporal	3	78	R\$ 40,00	R\$ 3.120,00
11	Depil. Facial	2	52	R\$ 25,00	R\$ 1.300,00
12	Limpeza de Pele	1	26	R\$ 40,00	R\$ 1.040,00
13	Design de sobr.	2	52	R\$ 30,00	R\$ 1.560,00
14	Maquiagem	1	26	R\$ 50,00	R\$ 1.300,00
TOTAL					R\$ 58.110,00

(Fonte: Plano de Negócio, 2015)

8.4.2 Formação do preço

O valor final de cada serviço depende de uma série de fatores, visto que cada cliente tem características físicas que influenciam na complexidade do serviço. Os preços serão definidos de acordo com o seguintes insumos:

- Peculiaridade de cada cliente (Ex.: cabelos muito longos consomem mais produtos, tempo e mão de obra, portanto, serviços neles são mais caros.)
- Complexidade do serviço;
- Recursos utilizados;
- Quantidade de horas trabalhadas;
- Quantidade de mão-de-obra utilizada;
- Quantidade de serviços contratados (Pode-se fazer pacotes).

8.5 Projeção de custos e despesas

Os custos e despesas existentes em uma empresa de serviços estéticos são: despesas administrativas, despesas operacionais, despesas comerciais, tributárias, e com pessoal.

As projeções de todos os custos e despesas serão demonstradas a seguir.

8.5.1 Despesas Administrativas

O quadro abaixo demonstra as despesas administrativas mensais elaboradas a partir de estimativas desenvolvidas a partir de dados do Cleo's – Espaço de Beleza.

Tabela 15 – Despesas Administrativas.

DESPESAS ADMINISTRATIVAS	VALOR
Aluguel	R\$ 10.000,00
Manutenção de equipamentos	R\$ 200,00
Material de copa	R\$ 100,00
Provedor de Internet, TV e telefone	R\$ 300,00
Energia	R\$ 600,00
Água	R\$ 200,00
TOTAL	R\$ 11.400,00

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

8.5.2. Custos Operacionais ou CSP

A tabela abaixo demonstra os custos operacionais elaborados a partir de estimativas desenvolvidas pelo negócio, levando em consideração o número de clientes e material que será gasto para atender as necessidades de serviço por mês, após o fim do estoque dos respectivos produtos.

Tabela 16 – Custos com materiais mensais.

CUSTOS MENSAIS COM PRODUTOS			
ITEM	QTD.	PREÇO UNIT.	SUB TOTAL
Kit escova progressiva	3	R\$ 210	R\$ 630
Xampu profissional	12	R\$ 50	R\$ 600
Condicionador profissional	12	R\$ 50	R\$ 600
Máscaras de tratamento	6	R\$ 50	R\$ 300
Reparadores de pontas	4	R\$ 40	R\$ 160
Sprays de cabelo	4	R\$ 70	R\$ 280
Cera pra depilação	6	R\$ 35	R\$ 210
Óleo de massagem	3	R\$ 35	R\$ 105
Creme hidratante	2	R\$ 45	R\$ 90
Crems faciais	3	R\$ 70	R\$ 210
Kits unhas de gel (reposição de itens)	5	R\$ 150	R\$ 750
Kits de descartáveis - depil. e unhas	24	R\$ 20	R\$ 480
Maquiagens diversas	5	R\$ 120	R\$ 600
Espumas de barbear	3	R\$ 20	R\$ 60
Navalhas	30	R\$ 10	R\$ 300
Esmaltes	15	R\$ 3	R\$ 45
Acetona 1L	5	R\$ 30	R\$ 150
Algodão rolo	5	R\$ 15	R\$ 75
Papel toalha fardo	7	R\$ 10	R\$ 70
Papel Higiênico	3	R\$ 15	R\$ 45
Toalhas personalizadas	5	R\$ 18	R\$ 90
TOTAL			R\$ 5.850

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

8.5.3 Despesas Comerciais

No que tanger as despesas comerciais, a empresa terá apenas a campanha de publicidade e propaganda que será feita ainda no primeiro ano, a um valor total anual de R\$5.500,00.

8.5.4 Despesas Tributárias

As despesas tributárias foram designadas de acordo com o regime tributário no qual a empresa se submete, que é o Simples Nacional, visto que pelo faturamento anual de R\$ 3.018.600,00, se enquadra nas alíquotas apresentadas no quadro a seguir:

Tabela 17 - Alíquotas e Partilha do Simples Nacional – Prestação de Serviços

IMPOSTO	%
Alíquota	15,50%
IRPJ	5,21%
CSLL	2,27%
Cofins	2,51%
PIS	0,51%
ISS	5%

(Fonte: Portal Tributário, 2015)

8.5.5 Despesas com pessoal

A tabela abaixo demonstra as despesas com pessoal elaboradas a partir de estimativas desenvolvidas a partir de dados do Cleo's – Espaço de Beleza.

Tabela 18 – Despesas com pessoal mensal.

CUSTOS	QTD.	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Mão-de-obra Direta			
Gerente Comercial	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Gerente Técnica	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Gerente Administrativa	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Recepcionista	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Agente de Marketing	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Agente Financeiro	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Serviços Gerais	1	R\$ 788,00	R\$ 788,00
Cabeleireiro	6	R\$ 1.300,00	R\$ 7.800,00
Auxiliar de Cabeleireiro	3	R\$ 900,00	R\$ 2.700,00
Manicure/Pedicure	5	R\$ 800,00	R\$ 4.000,00
Maquiadora	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
Designer de sobrancelhas	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Esteticista Líder	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Massagista	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Depiladora	2	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00
Subtotal			R\$ 30.088,00
Encargos salariais			R\$ 700,00
TOTAL			R\$ 30.788,00

(Fonte: Plano de Negócio, 2015)

8.6 Demonstrativo de Resultados

Para GITMAN (2001), a Demonstração do Resultado do Exercício fornece o resumo financeiro dos resultados das operações da empresa durante um período específico.

O quadro 19 apresenta a DRE tendo como referência os cinco primeiros anos de funcionamento da empresa baseado na entrada de receitas referentes a prestação de todos os serviços disponíveis durante um ano, bem como uma taxa de crescimento de 1,5% ao ano, aplicados sobre o regime de tributação do Simples Nacional.

Tabela 19 – Demonstrativo de resultados.

DRE					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Receita Bruta de Vendas	R\$ 697.320,00	R\$ 707.779,80	R\$ 718.396,50	R\$ 729.172,44	R\$ 740.110,03
Vendas de Serviços	R\$ 697.320,00	R\$ 707.779,80	R\$ 718.396,50	R\$ 729.172,44	R\$ 740.110,03
Deduções	-R\$ 55.925,06	-R\$ 56.763,94	-R\$ 57.615,40	-R\$ 58.479,63	-R\$ 59.356,82
PIS (0,51%)	-R\$ 3.556,33	-R\$ 3.609,68	-R\$ 3.663,82	-R\$ 3.718,78	-R\$ 3.774,56
COFINS (2,51%)	-R\$ 17.502,73	-R\$ 17.765,27	-R\$ 18.031,75	-R\$ 18.302,23	-R\$ 18.576,76
ISS (5%)	-R\$ 34.866,00	-R\$ 35.388,99	-R\$ 35.919,82	-R\$ 36.458,62	-R\$ 37.005,50
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	R\$ 641.394,94	R\$ 651.015,86	R\$ 660.781,10	R\$ 670.692,81	R\$ 680.753,21
Custos	-R\$ 5.850,00	-R\$ 5.850,00	-R\$ 5.850,00	-R\$ 5.850,00	-R\$ 5.850,00
Custos Operacionais - CSP	-R\$ 5.850,00	-R\$ 5.850,00	-R\$ 5.850,00	-R\$ 5.850,00	-R\$ 5.850,00
LUCRO BRUTO	R\$ 635.544,94	R\$ 645.165,86	R\$ 654.931,10	R\$ 664.842,81	R\$ 674.903,21
Gastos Gerais	-R\$ 520.072,50	-R\$ 520.072,50	-R\$ 520.072,50	-R\$ 520.072,50	-R\$ 520.072,50
Despesas Administrativas	-R\$ 136.800,00	-R\$ 136.800,00	-R\$ 136.800,00	-R\$ 136.800,00	-R\$ 136.800,00
Despesas Comerciais	-R\$ 5.500,00	-R\$ 5.500,00	-R\$ 5.500,00	-R\$ 5.500,00	-R\$ 5.500,00
Despesas com Pessoal	-R\$ 369.456,00	-R\$ 369.456,00	-R\$ 369.456,00	-R\$ 369.456,00	-R\$ 369.456,00
Depreciações	-R\$ 8.316,50	-R\$ 8.316,50	-R\$ 8.316,50	-R\$ 8.316,50	-R\$ 8.316,50
RESULTADO OPERACIONAL	R\$ 115.472,44	R\$ 125.093,36	R\$ 134.858,60	R\$ 144.770,31	R\$ 154.830,71
LUCRO ANTES DOS IMPOSTOS	R\$ 115.472,44	R\$ 125.093,36	R\$ 134.858,60	R\$ 144.770,31	R\$ 154.830,71
Provisão Contribuição Social - CSLL (2,27%)	-R\$ 2.621,22	-R\$ 2.839,62	-R\$ 3.061,29	-R\$ 3.286,29	-R\$ 3.514,66
Provisão Imposto de Renda - IRPJ (15,50%)	-R\$ 17.898,23	-R\$ 19.389,47	-R\$ 20.903,08	-R\$ 22.439,40	-R\$ 23.998,76
LUCRO LÍQUIDO PERÍODO	R\$ 94.952,98	R\$ 102.864,27	R\$ 110.894,23	R\$ 119.044,63	R\$ 127.317,29

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

8.6.1 Fluxo de caixa

Segundo GITMAN (2001 p. 116), “A demonstração de fluxos de caixa para um dado período será desenvolvida usando a demonstração de resultado de exercício, juntamente com os balanços patrimoniais de início e fim de período”.

Ao analisar um investimento é preciso identificar a quantidade de valores investidos e o retorno sobre este investimento. Essas ações ocorrem em diferentes datas. A essas entradas e saídas de valores é referido o Fluxo de Caixa.

A tabela a seguir demonstra o fluxo de caixa da empresa nos primeiros 5 anos. O quadro mostra que em pouco menos de dois anos a empresa recuperará o dinheiro investido no negócio.

Tabela 20 – Fluxo de caixa.

FLUXO DE CAIXA						
	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Investimento	-R\$ 98.044,00	-	-	-	-	-
C. Giro	-R\$ 90.651,60	-	-	-	-	-
Lucro líquido	-	R\$ 94.952,98	R\$ 102.864,27	R\$ 110.894,23	R\$ 119.044,63	R\$ 127.317,29
Depreciação	-	-R\$ 8.316,50	-R\$ 8.316,50	-R\$ 8.316,50	-R\$ 8.316,50	-R\$ 8.316,50
Fluxo de caixa	-	R\$ 86.636,48	R\$ 94.547,77	R\$ 102.577,73	R\$ 110.728,13	R\$ 119.000,79
F. de caixa líquido	-R\$ 188.695,60	R\$ 86.636,48	R\$ 94.547,77	R\$ 102.577,73	R\$ 110.728,13	R\$ 119.000,79
FC Líquido Acumulado	-R\$ 188.695,60	-R\$ 102.059,12	-R\$ 7.511,35	R\$ 95.066,38	R\$ 205.794,51	R\$ 324.795,30

(Fonte: Plano de Negócios, 2015)

8.7 Análise do ponto de equilíbrio

Segundo GITMAN (2001 p. 371), “O ponto de equilíbrio operacional da empresa é o nível de vendas necessário para cobrir todos os custos operacionais”.

De acordo com a fórmula:

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{\text{custo fixo}}{\% \text{ margem de contribuição}} \times 100$$

Margem de contribuição, por sua vez, é igual às vendas menos os custos variáveis, ou seja, R\$ 697.320,00 – R\$ 5.850,00 = R\$ 691.470,00 Seu percentual é de 99,16%. Sendo assim, eis o ponto de equilíbrio:

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \frac{136.800,00}{99,16\%} \times 100$$

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = \text{R\$ } 137.958,85 = \mathbf{19,78\%}.$$

Para GITMAN (2001 p. 371), “Análise de ponto de equilíbrio, algumas vezes chamada de análise de custo-volume-lucro, é usada pela empresa para determinar o nível de operações necessário para cobrir todos os custos operacionais, e para avaliar a lucratividade associada aos vários níveis de vendas.

8.8 Indicadores econômico-financeiros

8.8.1 Pay-Back

É um indicador de atratividade dos negócios, pois mede o retorno do capital investido aos sócios. É obtido sob a forma de percentual por unidade de tempo (mês ou ano). É calculada através da divisão do lucro líquido pelo investimento total. A rentabilidade deve ser comparada com índices praticados no mercado financeiro (BIBLIOTECAS SEBRAE, 2015).

A Tabela 20 demonstra o período de Pay-Back para o investimento de R\$ 188.695,60 que por sua vez é igual a 2 anos.

8.8.2 VPL (valor presente líquido)

O VPL é a diferença entre o valor investido e o valor resgatado ao fim do investimento, trazidos ao valor presente. Se o Valor Presente for positivo, então o valor investido será recuperado, sendo assim haverá ganho. Se o Valor Presente for zero, significa que investir ou não, não fará diferença. Contudo, se o Valor

Presente for negativo, significa que o investidor estará resgatando um valor menor que o valor investido, indicando que não é recomendável aplicar neste investimento.

Para calcular o VPL, foi considerada uma taxa de desconto de 22% ao ano, referente a 10% de risco e 12% de custo de capital.

O VPL encontrado é positivo e o valor é de R\$106.157,77, já descontando os valores inicialmente investidos no negócio.

8.8.3 IL (Índice de Lucratividade)

É um indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas. É um dos principais indicadores econômicos das empresas, pois está relacionado à sua competitividade. Se a empresa possui uma boa lucratividade, ela apresentará maior capacidade de competir, isso porque poderá realizar mais investimentos em divulgação, na diversificação dos produtos e serviços, na aquisição de novos equipamentos, etc. (BIBLIOTECAS SEBRAE, 2015).

O índice de lucratividade para que uma empresa possa se manter no mercado deve ser maior que 1, de acordo com dados extraídos da DRE deste plano, o índice de lucratividade é igual a 1,36.

8.8.4 TIR (taxa interna de retorno)

É a taxa que relaciona o valor investido com o valor resgatado ao fim do investimento. Ou seja, a taxa necessária para trazeremos o valor final do investimento para o valor presente e este seja igual ao valor investido.

A partir de dados contidos no Fluxo de Caixa deste plano, a taxa encontrada foi de 58,1%. Como a TIR é maior que a taxa nominal ou corrente de juros, o negócio é econômica e financeiramente viável.

9 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente Plano procurou conhecer a viabilidade de ampliação de uma empresa de serviços no ramo da beleza na cidade de Natal, o Cleo's – Espaço de Beleza. Foram analisadas vertentes que influenciam no processo de implantação do negócio, através de estudo dos aspectos legais e das dimensões administrativa, operacional, mercadológica, ambiental e financeira. Este projeto considerou os principais aspectos e características de cada dimensão para que fossem avaliadas todas os fatores que influenciaram na viabilidade do empreendimento.

Nas demonstrações dos aspectos legais, foram identificados todos os procedimentos necessários para registro empresarial, bem como as legislações e normas nas quais a empresa e seus serviços se enquadram, possibilitando assim, a prevenção e resguardo legal da empresa sobre serviços, funcionários bem como o esclarecimento do regime jurídico e tributário.

Na Dimensão Administrativa observou-se que a estrutura da empresa é linear, obedecendo a ordem de hierárquica e o poder de decisão de cada um. A empresa possui estratégias funcionais bem definidas proporcionando o bom desempenho dos serviços.

A Dimensão Mercadológica tratou de levantar dados através de pesquisas de mercado, que forneceram informações importantes sobre o perfil do consumidor dos serviços propostos. Verificou-se que a princípio a empresa precisará fazer uma campanha de marketing direcionada aos clientes alvo, para se reinserir no mercado de forma mais firme, apesar dos resultados e feedbacks satisfatórios obtidos nas entrevistas feitas com 42 clientes. Na Dimensão Mercadológica descreveu-se ainda a estrutura do mercado da beleza, apresentando o conhecimento das necessidades e hábitos dos atuais e potenciais clientes, bem como analisando a concorrência.

Baseando-se no estudo operacional, a empresa se mostrou preparada para se reinserir neste mercado, possuindo materiais adequados e mão de obra com excelente qualificação. Além da disponibilização de treinamentos aplicados por

profissionais de outras unidades do negócio, realizando interação entre os colaboradores em prol do conhecimento.

Quanto ao estudo ambiental, observou-se que a empresa não produzirá danos ao ambiente ao seguir as recomendações de descarte correto de resíduos.

A Dimensão Financeira apresentou cenários positivos. O investimento inicial será de R\$ 188.695,60, sendo todo por capital próprio. Nesta Dimensão foram apresentados os valores estimados para as receitas e os custos iniciais da ampliação da empresa. A lucratividade do primeiro ano é cerca de R\$ 94.952,98, e cerca de R\$ 102.864,27 a partir do segundo ano de funcionamento. O capital é totalmente recuperável no final do segundo ano de funcionamento; a taxa do ponto de equilíbrio demonstrou um valor ótimo para a empresa quando comparado a média do mercado. Os indicadores financeiros demonstraram que a empresa possui viabilidade econômico-financeira para ser implantada.

Portanto, pode-se concluir que o presente Plano de Negócios é viável e lucrativo, porém, durante sua projeção é possível perceber o extenso detalhamento do ramo. Isto abre a possibilidade de se deixar como sugestão para futuras pesquisas as vantagens de se investir em apenas uma área específica da beleza, como uma Esmalteria, sobre um negócio que contemple o todo, como um Salão de Beleza. No caso de um maior interesse neste projeto, uma última recomendação é a de se elaborar um planejamento estratégico sobre este plano de negócios, afim de se planejar melhor o futuro da organização.

REFERÊNCIAS

ANVISA. Disponível em: <[www.http://portal.anvisa.gov.br/](http://portal.anvisa.gov.br/)>. Acesso em 20 de maio de 2015.

BARRET, R., **Libertando a Alma da Empresa**: como transformar a organização numa entidade viva. São Paulo: CULTRIX, 2000.

BATEMAN, Thomas S e SNELL, Scott A. **Administração: Construindo vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Atlas, 1998.

BIBLIOTECAS SEBRAE. Disponível em: <<http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/>>. Acesso em 15 de abril de 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 4ª ed., São Paulo: Makron Books, 1993.

CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES. Disponível em: <<http://www.mtecbo.gov.br/>>. Acesso em 14 de abril de 2015.

CLASSIFICAÇÃO NACIONAL DE ATIVIDADES ECONÔMICAS. Disponível em: <<http://www.cnae.ibge.gov.br/>>. Acesso em 15 de abril de 2015.

COBRA, Marcos. **Planejamento estratégico de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

CURY, Antonio. **Organização & Métodos: uma visão holística**. São Paulo: Atlas, 7ª ed, 2000.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em Negócios. 5 ed. São Paulo: Campos, 2001.

DRUCKER, Peter F., **A Administração na Próxima Sociedade**. NOBEL: 2003.

GIBSON, R. **Repensando o futuro**. São Paulo: Makron, 1998

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira Essencial**. 2.ed. São Paulo: Bookman, 2001.

HAIR BRASIL. Disponível em: <http://www.hairbrasil.com/index.php?http://www.hairbrasil.com/noticias/noticia_3252.html>. Acesso em 17 de maio de 2015.

JURAN, Joseph M. **Qualidade Desde o Projeto**. 3.ed. Pioneira, 1997.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: Análise, planejamento, implementação e controle**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de balanços**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.p.153. p169.p.160, 185.

MILANI, Anselmo. **Organização de uma empresa de beleza**. São Paulo: 4. ed.Senac, 2008.

MOREIRA, Daniel A. **Introdução à Administração da Produção e operações**. São Paulo: Pioneira, 1998.

PAVANI, Cláudia, DEUSTCHER, José Arnaldo e MAYA LOPES, Santiago. **Como preparar seu Plano de Negócios**: Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1997.

SINK, D.S. e TUTTLE, T.C. **Planejamento e Medição para a performance**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1993.

SPINOLA, Noélio Dantas. **Elaboração de Projetos: Teoria e Prática**. Salvador, SEBRAE/BA, 1993.

SUA FRANQUIA. Disponível em: <<http://www.suafranquia.com/noticias/beleza-e-saude/2014/03/setor-de-beleza-teve-maior-crescimento-de-239-no-franchising-brasileiro.html>>. Acesso em 15 de maio de 2015.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE MERCADO

Posicionamento dos clientes acerca de questões relacionadas a Salão de Beleza

Prezado(a),

O presente questionário faz parte do meu trabalho de conclusão do curso (TCC) de graduação em Administração na UFRN.

Não existem respostas certas ou erradas para as questões deste instrumento. Esta pesquisa apenas pretende captar a visão, interesses e necessidades dos clientes e potenciais clientes da empresa objeto de estudo do trabalho.

É importante esclarecer que a pesquisa preserva o anonimato dos respondentes.

Agradeço a colaboração de todos e encontro-me a disposição para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessários.

-

Tatiana Almeida
E-mail: tatiana.dpa@gmail.com
Contato: (84) 99635-6047

*Obrigatório

Gênero: *

- Feminino
- Masculino

Qual a sua faixa etária? *

- 16 a 19 anos
- 20 a 29 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 49 anos
- 50 a 59 anos
- 60 a 65 anos
- Acima de 65 anos

Qual a sua renda familiar mensal? *

Considere todas as pessoas que moram com você.

- Até R\$1.700,00
- Até R\$2.560,00
- Até R\$3.560,00
- Até R\$5.070,00
- Até R\$7.470,00
- Até R\$9.740,00
- Acima de R\$9.740,00

Com que frequência costuma ir ao salão de beleza? *

- Semanalmente
- Quinzenalmente
- Uma vez por mês
- Uma vez a cada dois meses
- Uma vez a cada trimestre
- Não possui uma frequência definida

Quais serviços costuma adquirir nos salões de beleza? *

- Corte
- Escova/prancha
- Hidratação nos cabelos
- Tratamentos químicos (colorações, alisamentos, etc)
- Penteados
- Barba/bigode
- Sobrancelhas
- Depilação facial
- Depilação corporal
- Limpeza de pele
- Maquiagem
- Unhas
- Spa dos pés
- Massagens
- Outro:

Como você considera a participação do seu salão de beleza favorito nas mídias sociais? *

- Fundamental
- Importante
- Não é importante
- Indiferente

Você costuma realizar serviços no salão de beleza durante seu horário de almoço? *

- Sim
- Não
- Eventualmente

Você considera importante a distância entre seu local de trabalho e o salão de beleza que frequenta? *

- Indiferente
- Não
- Sim

Você se interessaria em conhecer um novo salão de beleza nas proximidades do seu local de trabalho? *

- Sim, se a estrutura e serviços forem bons.
- Não, permaneceria com o meu salão de costume.
- Talvez.

Selecione os três itens que você considera mais importantes em um salão de beleza: *

Escolha os itens que primeiro vêm a sua mente quando você pensa em suas visitas ao salão de beleza.

- Ambiente ventilado
- Segurança, extintores, saídas de emergência
- Amigos (as) também frequentarem o salão
- Bom relacionamento com os profissionais
- Conforto e ambiente climatizado
- Profissionais capacitados
- Estacionamento
- Proximidade do local de trabalho
- Preços justos
- Materiais higienizados/esterilizados
- Ética profissional
- Facilidade nos pagamentos

- Rapidez na execução dos serviços
- Proximidade da minha residência
- Afinidade com os profissionais
- Renome do salão
- Mimos como café, capuccino e limonada

Você se considera familiarizado com as novas tendências do ramo da beleza? *

- Sim, costumo pesquisar e me informar sobre as novas tendências.
- Não, me sinto bem realizando os mesmos serviços de sempre.
- Indiferente.

O tamanho da estrutura e a fachada de um salão de beleza te influenciariam a entrar no ambiente? *

- Sim
- Não
- Indiferente

Como você costuma pagar por seus serviços no salão de beleza? *

- À vista
- Dinheiro, porém parcelado
- Cartão de crédito
- Cartão de débito

Um programa de indicações ou de fidelidade te persuadiriam a ser fiel a um salão de beleza? *

Indicações: levar um (a) amigo (a) e receber descontos. Fidelidade: a cada número X de serviços específicos realizados, ganha 1 mesmo serviço de graça.

- Sim, considero essas ações importantes para me fidelizar a um salão.
- Não, gosto de me sentir livre para ir aos salões que quero e quando sentir necessidade.
- Indiferente

O que você acha de eventos e coquetéis em um salão de beleza? *

Eventos realizados para comemorar datas especiais relacionadas ao negócio e seus profissionais e clientes.

- Acho fantástico. É uma maneira de manter junto os clientes fixos e de conquistar novos. Mostra que o salão possui uma equipe unida e comprometida em ser atenciosa com seus clientes.
- Acredito que não se deve misturar as coisas. Salões não combinam com eventos comemorativos, principalmente com relação a comidas e bebidas.

Indiferente

Se um novo salão realizar uma abordagem publicitária próximo a entrada de seu local de trabalho, você se sentiria com vontade de conhecê-lo? *

Sim, acho muito interessante esse tipo de abordagem, certamente ficaria curioso (a).

Não, acho incômodo me abordar na porta do trabalho.

Indiferente