

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS EXATAS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA ANÁLISE DA
VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM SALÃO DE BELEZA INFANTIL NA
CIDADE DE JOÃO MONLEVADE (MG)**

Nayara Hellen Fernandes

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
JOÃO MONLEVADE
Julho, 2018

Nayara Hellen Fernandes

**ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA ANÁLISE DA
VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE UM SALÃO DE BELEZA INFANTIL NA
CIDADE DE JOÃO MONLEVADE (MG)**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Engenharia de Produção, da Universidade Federal de Ouro Preto, como exigência parcial para obtenção do grau de Bacharel em Engenharia de Produção.

Docente orientador: Prof. Esp. Thairone Ezequiel de Almeida

Docente coorientadora: Prof.^a Dra. Rita de Cássia Oliveira

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

JOÃO MONLEVADE

Julho, 2018

F362e Fernandes, Nayara Hellen.
Elaboração de um plano de negócios para análise da viabilidade de implantação de um salão de beleza infantil na cidade de João Monlevade (MG) [manuscrito] / Nayara Hellen Fernandes. - 2018.

71f.: il.: color; graf.; tabs; Quadros.

Orientador: Thairone Ezequiel de Almeida.
Coorientador: Profa. MSc. Rita de Cássia Oliveira.

Monografia (Graduação). Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas. Departamento de Engenharia de Produção.

1. Engenharia de produção. 2. Empreendedorismo. 3. Negócios. I. Almeida, Thairone Ezequiel de. II. Oliveira, Rita de Cássia. III. Universidade Federal de Ouro Preto. IV. Título.

CDU- 658.5-005.1

Catálogo: ficha@sisbin.ufop.br



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
 Universidade Federal de Ouro Preto
 Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas
 Colegiado do Curso de Engenharia de Produção



ATA DE DEFESA

Aos 4 dias do mês de **julho** de **2018**, às **13:30** horas, na sala **H102** deste instituto, foi realizada a defesa do Trabalho de Conclusão de Curso pela aluna **Nayara Hellen Fernandes**, sendo a comissão examinadora constituída pelos professores: **Thairone Ezequiel de Almeida**, **Rita de Cássia Oliveira**, **Elisângela Fátima de Oliveira** e **Izabel Cristina da Silva**. A aluna apresentou o trabalho intitulado: **Elaboração de um plano de negócios para análise da viabilidade de implantação de um salão de beleza infantil na cidade de João Monlevade (MG)**. A comissão examinadora deliberou, pela:

- Aprovação
 Aprovação com Ressalva – Prazo concedido para as correções: ____ dias.
 Reprovação com Ressalva – Prazo para marcação da nova banca: ____ dias.
 Reprovação

da aluna, com a nota 3,5. Na forma regulamentar e seguindo as determinações da resolução COEP 04/2017 foi lavrada a presente ata que é assinada pelos membros da comissão examinadora e pela aluna.

João Monlevade, 4 de **julho** de **2018**.

Thairone Ezequiel de Almeida
 Thairone Ezequiel de Almeida
 Professor Orientador

Rita de Cássia Oliveira
 Rita de Cássia Oliveira
 Professora Coorientadora

Elisângela Fátima de Oliveira
 Elisângela Fátima de Oliveira
 Professora Convidada

Izabel Cristina da Silva
 Izabel Cristina da Silva
 Professora Convidada

Nayara Hellen Fernandes
 Nayara Hellen Fernandes
 Aluna

TERMO DE RESPONSABILIDADE

O texto do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **Elaboração de um plano de negócios para análise da viabilidade de implantação de um salão de beleza infantil na cidade de João Monlevade (MG)** é de minha inteira responsabilidade. Declaro que não há utilização indevida de texto, material fotográfico ou qualquer outro material pertencente a terceiros sem o devido referenciamento ou consentimento dos referidos autores.

João Monlevade, **4 de julho de 2018.**



Nayara Hellen Fernandes

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, meus pais, Geralda e Luiz, meus irmãos, Rodrigo, Ronan, Rodolfo, a meus sobrinhos, Bernardo, Gael e Samuel, bem como a toda minha família, cunhadas, tios, primos avós por todo apoio, força, paciência durante todos os anos de curso.

Agradeço também ao meu orientador e minha coorientadora, Thairone e Rita, por todo o esclarecimento, auxílio, paciência e compromisso, ao serem meus guias na elaboração desse trabalho. Sem eles não seria possível realizá-lo!

Por fim, agradeço a todos meus amigos, colegas companheiros e professores que fizeram parte dessa trajetória e, de alguma forma, auxiliaram no percurso de minha formação. Obrigada a todos!

RESUMO

Este trabalho apresenta o estudo de viabilidade de implantação de um salão de beleza infantil na cidade de João Monlevade (MG) por meio da elaboração de um plano de negócios. Para construção do trabalho foi necessário realizar um levantamento bibliográfico abordando temas como plano de negócios, serviço, empreendedorismo e mercado infantil. Posteriormente foi estruturado o plano de negócios, tendo como partes principais o sumário executivo, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro e avaliação estratégica. Pela construção do plano, verificou-se que o negócio estudado apresenta potencial de lucro nos cenários otimista e realista. Por fim são apresentadas as considerações finais a respeito do trabalho desenvolvido, bem como sugestões para desenvolvimento de trabalhos futuros.

Palavras-chave: Plano de negócios, empreendedorismo, salão de beleza, mercado infantil.

ABSTRACT

This work presents the feasibility study of the implantation of a children's beauty salon in the city of João Monlevade (MG) through the elaboration of a business plan. For the construction of the work it was necessary to carry out a bibliographic survey addressing topics such as business plan, service, entrepreneurship and children's market. Subsequently, the business plan was structured, having as main parts the executive summary, market analysis, marketing plan, operational plan, financial plan and strategic evaluation. By the construction of the plan, it was verified that the studied business presents potential if profit in the optimistic and realistic scenarios. Finally, we present the final considerations regarding the work developed as well as suggestions for future work development.

Keywords: Business plan, entrepreneurship, beauty salon, children's market.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Estrutura do <i>blueprint</i> : componentes gerais.....	7
Figura 2 – Estrutura do <i>blueprint</i> : linhas.....	8
Figura 3 – Procedimentos metodológicos	15
Figura 4 – Ordem de construção das partes do plano de negócio.....	17
Figura 5 – Percentual de clientes que levariam a criança em um salão de beleza infantil.....	20
Figura 6 – Percentual da frequência de consumo	21
Figura 7 – Percentual da demanda pelos serviços.....	22
Figura 8 – Fatores relevantes para consumo	22
Figura 9 – Localização do salão frequentado.....	23
Figura 10 – Arranjo físico do salão de beleza infantil	27
Figura 11 – Fluxo de atendimento.....	28
Figura 12 – <i>Blueprint</i> de serviço do salão de beleza infantil	29
Figura 13 – Procedimentos para corte de cabelo.....	30
Figura 14 – Procedimentos para escova.....	30
Figura 15 – Procedimentos para hidratação	31
Figura 16 – Procedimentos para a maquiagem.....	31
Figura 17 – Procedimentos para realizar penteado.....	31
Figura 18 – Prazo de retorno de investimento no cenário otimista.....	42
Figura 19 – Prazo de retorno de investimento no cenário realista	44
Figura 20 – Índice de margem de contribuição	46
Figura 21 – Ponto de equilíbrio	46

Figura 22 – Avaliação estratégica no salão de beleza infantil47

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Paralelo entre Plano de Negócios e Projeto de Serviços	11
Quadro 2 – Descrição de funcionários, funções e atribuições da função	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Preços dos serviços	25
Tabela 2 – Capacidade máxima considerando cada serviço	28
Tabela 3 – Investimentos pré-operacionais.....	33
Tabela 4 – Investimentos fixos	34
Tabela 5 – Estoque inicial	35
Tabela 6 – Prazo médio de vendas.....	35
Tabela 7 – Prazo médio de compras.....	35
Tabela 8 – Necessidade de capital de giro em dias	36
Tabela 9 – Caixa mínimo	36
Tabela 10 – Capital de giro	36
Tabela 11 – Investimento total	36
Tabela 12 – Faturamento mensal.....	37
Tabela 13 – Depreciação mensal.....	38
Tabela 14 – Custos fixos.....	39
Tabela 15 – Custos variáveis	39
Tabela 16 – Fluxo de caixa do cenário otimista	41
Tabela 17 – Demonstrativo de resultados do cenário otimista	42
Tabela 18 – Fluxo de caixa do cenário realista	43
Tabela 19 – Demonstrativo de resultados do cenário realista.....	44
Tabela 20 – Fluxo de caixa do cenário pessimista.....	45
Tabela 21 – Demonstrativo de resultados do cenário pessimista	46

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Problema de pesquisa.....	2
1.2 Objetivos geral e específicos	3
1.3 Justificativa.....	3
1.4 Estrutura do trabalho.....	4
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	6
2.1 Serviço: definição, projeto e conceitos importantes	6
2.2 Empreendedorismo	8
2.3 Plano de negócios.....	9
2.3.1 Sumário executivo	10
2.3.2 Análise de mercado	10
2.3.3 Plano de marketing	10
2.3.4 Plano operacional	10
2.3.5 Plano financeiro	11
2.3.6 Avaliação estratégica	11
2.4 Paralelo: Plano de Negócios <i>Versus</i> Projeto de Serviço.....	11
2.5 Mercado da beleza.....	12
2.6 Mercado infantil.....	12
3 METODOLOGIA DE PESQUISA	14
3.1 Procedimentos metodológicos	15
3.2 Tamanho da amostra	16

3.3 Passos para elaboração do plano de negócios.....	16
4 ANÁLISE DE RESULTADOS: PLANO DE NEGÓCIOS.....	18
4.1 Sumário executivo.....	18
4.1.1 Resumo.....	18
4.1.2 Dados do empreendimento.....	18
4.1.3 Missão, visão e valores.....	18
4.1.4 Forma jurídica e enquadramento tributário	19
4.1.5 Capital social.....	19
4.1.6 Fonte de recursos	19
4.2 Análise de mercado	20
4.2.1 Análise dos potenciais clientes	20
4.2.2 Análise dos concorrentes.....	23
4.2.3 Análise dos fornecedores.....	23
4.3 Plano de marketing	25
4.3.1 Serviços oferecidos.....	25
4.3.2 Preços.....	25
4.3.3 Estrutura de comercialização.....	25
4.3.4 Estratégias de promoção e propaganda	25
4.3.5 Localização do negócio	26
4.4 Plano operacional	27
4.4.1 Arranjo físico.....	27
4.4.2 Capacidade de prestação de serviço.....	28
4.4.3 Processos operacionais.....	28

4.4.3.1 Procedimentos do corte	30
4.4.3.2 Procedimentos da escova	30
4.4.3.3 Procedimentos da hidratação	30
4.4.3.4 Procedimentos da maquiagem	31
4.4.3.5 Procedimentos do penteado	31
4.4.3.6 Procedimentos de limpeza e higienização.....	31
4.4.4 Necessidade de pessoal	32
4.5 Plano financeiro	33
4.5.1 Investimentos.....	33
4.5.1.1 Investimentos pré-operacionais	33
4.5.1.2 Investimentos fixos	33
4.5.1.3 Capita de giro	34
4.5.1.3.1 Estimativa do estoque inicial	34
4.5.1.3.2 Caixa mínimo.....	35
4.5.1.3.3 Resumo do capital de giro	36
4.5.1.4 Investimento total.....	36
4.5.2 Faturamento mensal	37
4.5.3 Custos.....	37
4.5.3.1 Depreciação.....	37
4.5.3.2 Custo fixos	38
4.5.3.3 Custos variáveis	39
4.5.4 Construção de cenários	39
4.5.4.1 Cenário otimista.....	40

4.5.4.1.1 Fluxo de caixa do cenário otimista	40
4.5.4.1.2 Demonstrativo de resultados do cenário otimista	41
4.5.4.1.3 Prazo para retorno do investimento do cenário otimista.....	42
4.5.4.2 Cenário realista.....	42
4.5.4.2.1 Fluxo de caixa do cenário realista	42
4.5.4.2.2 Demonstrativo de resultados do cenário realista.....	43
4.5.4.2.3 Prazo para retorno do investimento do cenário realista	44
4.5.4.3 Cenário pessimista	44
4.5.4.3.1 Fluxo de caixa do cenário pessimista	44
4.5.4.3.2 Demonstrativo de resultados do cenário pessimista	45
4.5.4.3.3 Prazo para retorno do investimento do cenário pessimista	46
4.5.5 Ponto de equilíbrio	46
4.6 Avaliação estratégica	47
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51
APÊNDICE – Questionário.....	54

1 INTRODUÇÃO

A literatura relacionada ao gerenciamento de serviços tem sofrido poucas mudanças nos últimos anos. Contudo, os serviços ofertados têm mudado de forma considerável. É perceptível uma alteração nas preferências dos consumidores. Há uma maior necessidade de personalização e soluções únicas para atender as necessidades do cliente e fazer com que ele escolha um serviço em detrimento a outro. Assim, uma das tendências identificadas no setor é a busca por formas de oferecer serviços personalizados que possam ser entregues em larga escala (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2017a).

Nesse sentido, muitos empreendedores tentam encontrar formas de diversificar os seus produtos e serviços. Eles buscam suprir as necessidades identificadas nos clientes, que têm se tornado mais exigentes. Porém, muitos empreendimentos não conseguem se firmar e alcançar o sucesso por falta de preparo e conhecimento sobre as dificuldades de desenvolver um novo serviço (MELLO et al., 2010).

São muitas as possibilidades para empreender e inovar no setor de serviços. Verifica-se que, como consequência dos avanços das comunicações, que facilitaram o acesso às mídias, tanto para adultos como para crianças, o público infantil passa a ser considerado não mais como público alvo somente para empresas de brinquedos e entretenimento, mas também para outros produtos e serviços que, em épocas anteriores, eram específicos para jovens e adultos (FREITAS; APOLÔNIO, 2015).

Com esse pensamento, algumas empresas estão explorando o público infantil e consideram que como seres sociais, as crianças sofrem estímulos de consumo e publicidade destinados a adultos. Tais estímulos influenciam seus hábitos e várias corporações que não são especializadas no público infantil estão adaptando seus produtos e serviços para criar linhas voltadas para crianças. As empresas incluem características infantis em seus produtos ou serviços originais (que são voltados ao público adulto) para capturar essa faixa de mercado (MARTINELLI; MOÍNA, 2009).

Um exemplo de empresa que utiliza essas técnicas é o salão de beleza infantil. Nesse tipo de empreendimento, os serviços que, normalmente são destinados aos adultos, sofrem modificações e consideram as características e necessidades das crianças na prestação do serviço. Tal negócio ainda não é muito

popular, mas já é ofertado em algumas cidades. Na região do Médio Piracicaba, região Central do estado de Minas Gerais, existe um salão de beleza desse ramo na cidade de Itabira, situado a 37 km de João Monlevade. Porém, o empreendimento não é conhecido nas outras cidades da região e, além disso, a distância entre as cidades é relativamente grande, o que pode influenciar na decisão do cliente em utilizar o serviço.

Diante do exposto, este trabalho busca explorar essas características de mercado ao analisar a viabilidade de implantação de um salão de beleza infantil na cidade de João Monlevade por meio da elaboração de um plano de negócios.

1.1 Problema de Pesquisa

O setor de serviços tem uma grande parcela na economia de diversos países e é responsável pela maior parte do crescimento de novas vagas de emprego. No Brasil, isso não é diferente. O setor representa mais da metade do Produto Interno Bruto (PIB) (LOVERLOCK; WRIGHT, 2003). Segundo dados da Pesquisa Anual de Serviços (PAS), no ano de 2014 existiam 1.332.260 empresas que ofereciam serviços não financeiros e que davam ocupação a cerca de 13 milhões de trabalhadores (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2017).

Por ser fonte de renda de parte considerável da população, é relevante que as empresas de serviço amadureçam e evitem uma eventual falência. Dados de 2011 mostram que a taxa de sobrevivência das empresas do setor de serviços era de 71,7% (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2011). E esse percentual poderá diminuir caso o serviço não seja projetado de modo efetivo. Dessa maneira, buscar melhorias efetivas na implantação e gestão de um serviço, pode auxiliar os empreendedores a evoluir seu formato de negócio e melhorar suas chances de sucesso.

Portanto, a pergunta que norteia este trabalho é: De que forma a elaboração de um plano de negócios pode diminuir os riscos e incertezas presentes na análise de implantação de um salão voltado ao público infantil na cidade de João Monlevade (MG)?

1.2 Objetivos geral e específicos

O presente trabalho destaca como objetivo geral desenvolver um plano de negócios para uma empresa que pretende oferecer serviços do ramo de beleza, tendo como público alvo crianças de 0 a 10 anos residentes na cidade de João Monlevade (MG) e região.

Para atingir tal objetivo, faz-se necessário neste estudo os seguintes objetivos específicos:

- Conhecer as necessidades e expectativas do público alvo (crianças e seus responsáveis);
- Mesclar componentes do Projeto de Serviço e Plano de Negócios;
- Elaborar o plano de negócios;
- Analisar criticamente e estrategicamente o plano elaborado e o negócio;
- Verificar a viabilidade do empreendimento.

1.3 Justificativa

A economia é dependente do consumismo, que está presente nos hábitos da sociedade atual. Esse apego ao consumo se desenvolve nas pessoas de maneira precoce. As crianças, principalmente ocidentais, têm tido mais dinheiro para gastar, dinheiro esse cedido por seus pais ou responsáveis que, muitas vezes, são influenciados a comprar o que lhes agrada. Além do dinheiro, outro fator que influencia o consumo infantil são as propagandas, que utilizam diversas técnicas para atingir as crianças como, por exemplo, o emprego de músicas que chamam sua atenção ou a veiculação das mesmas em intervalos de programas infantis de televisão (KOLLENBERG, 2014). Por consequência, por meio dessas características, observa-se que o ramo infantil pode ser adequado para lançamento de novos serviços.

Ao se lançar um novo serviço, é importante um planejamento prévio para obter melhor entendimento do público, do que vai ser ofertado e da forma como o serviço vai ser oferecido. Uma ferramenta efetiva nesse processo para diminuir as incertezas e os riscos é o “projeto de serviço”, que se inicia com o conceito e a estratégia, que devem ser estruturadas de acordo com os aspectos estruturais e

administrativos para, por fim, encontrar a melhor forma de prestar o serviço (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014).

Apesar de o serviço ser de grande importância para o sucesso do empreendimento, é preciso se preocupar com a estruturação da empresa que vai oferecê-lo, ou seja, é importante estruturar também o negócio. Tal aspecto se torna crucial por que é necessária uma estrutura para oferecer o serviço, que precisa ser organizada e sustentável o suficiente para que haja condições de o fornecimento ser realizado com qualidade e continuidade.

Nesse sentido, o plano de negócios pode auxiliar o empreendedor. Esse plano pode ser visto, de certa forma, como uma representação do que é, ou do que pretende ser uma empresa. Tal ferramenta ajuda a pensar em pontos como o futuro do negócio e sua descrição, além de auxiliar o empreendedor na identificação do potencial de sucesso de seu empreendimento, bem como verificar se é realmente possível desenvolver a atividade pretendida. Com a realização das etapas necessárias, onde vários conhecimentos sobre mercado, administração e aspectos financeiros são abordados, é possível criar um planejamento mais robusto, o que aumenta as chances de sucesso (DOLABELA, 2008).

É importante, ainda, ressaltar que, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), cerca de 20% da população de João Monlevade (MG) é composta por crianças entre 0 e 14 anos (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2016). Assim, identifica-se um possível potencial de mercado que pode ser explorado por empreendedores que buscam captar esse público por meio da oferta de serviços em um salão de beleza infantil na cidade.

Assim, a estruturação do projeto de serviço com utilização dessa ferramenta poderá trazer bons resultados na identificação e minimização dos riscos e incertezas presentes neste empreendimento.

1.4 Estrutura do trabalho

Com o intuito de apresentar o trabalho desenvolvido e os resultados obtidos de forma objetiva, o documento está organizado em cinco capítulos. O capítulo 1 apresenta o tema proposto, objetivos do trabalho, sua justificativa e estrutura. No capítulo 2 está exposto o referencial teórico, com conceitos, definições e informações pertinentes sobre o tema abordado. O capítulo 3 explicita os aspectos

metodológicos que possibilitaram a realização do trabalho. O capítulo 4 apresenta o plano de negócios construído, bem como os resultados obtidos e, por fim, o capítulo 5 discorre sobre as considerações finais e sugestões de trabalhos futuros.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Serviço: definição, projeto e conceitos importantes

Para desenvolver um novo serviço, é interessante entender a definição do termo. Loverlock e Wright (2003) trabalham com duas definições. A primeira delas trata-se de que serviço é um ato ou um desempenho oferecido de uma parte a outra parte, sendo que, pode estar ligada ou não a um produto físico, mas esse desempenho é intangível e não resulta em propriedade dos fatores de produção. Já a segunda definição adotada pelos autores é de que serviços são atividades que fornecem benefício e criam valor para clientes como resultado da mudança feita no cliente ou em nome dele.

É importante evidenciar que existem três diferenças básicas entre a empresa de manufatura e a empresa prestadora de serviços, a saber: os serviços tem simultaneidade, são produzidos ao mesmo tempo em que são consumidos, diferentemente dos produtos; serviços precisam da presença do cliente em sua produção, enquanto produtos não; os produtos são extremamente tangíveis, enquanto serviços são intangíveis (CORRÊA; CAON, 2012).

Devido a essa necessidade da presença do cliente para a produção dos serviços, há classificações diferentes para as atividades necessárias nessa produção. O cliente nem sempre está presente e tem maior contato com algumas atividades, enquanto com outras não. Esse grau de contato depende da natureza do serviço e da forma com que ele é ofertado, sendo que, as atividades com as quais o cliente tem mais contato são classificadas como atividades de linha de frente, ou *front office*, enquanto as atividades com as quais o cliente não tem contato, são chamadas atividades de retaguarda ou *back office* (CORRÊA; CAON, 2012).

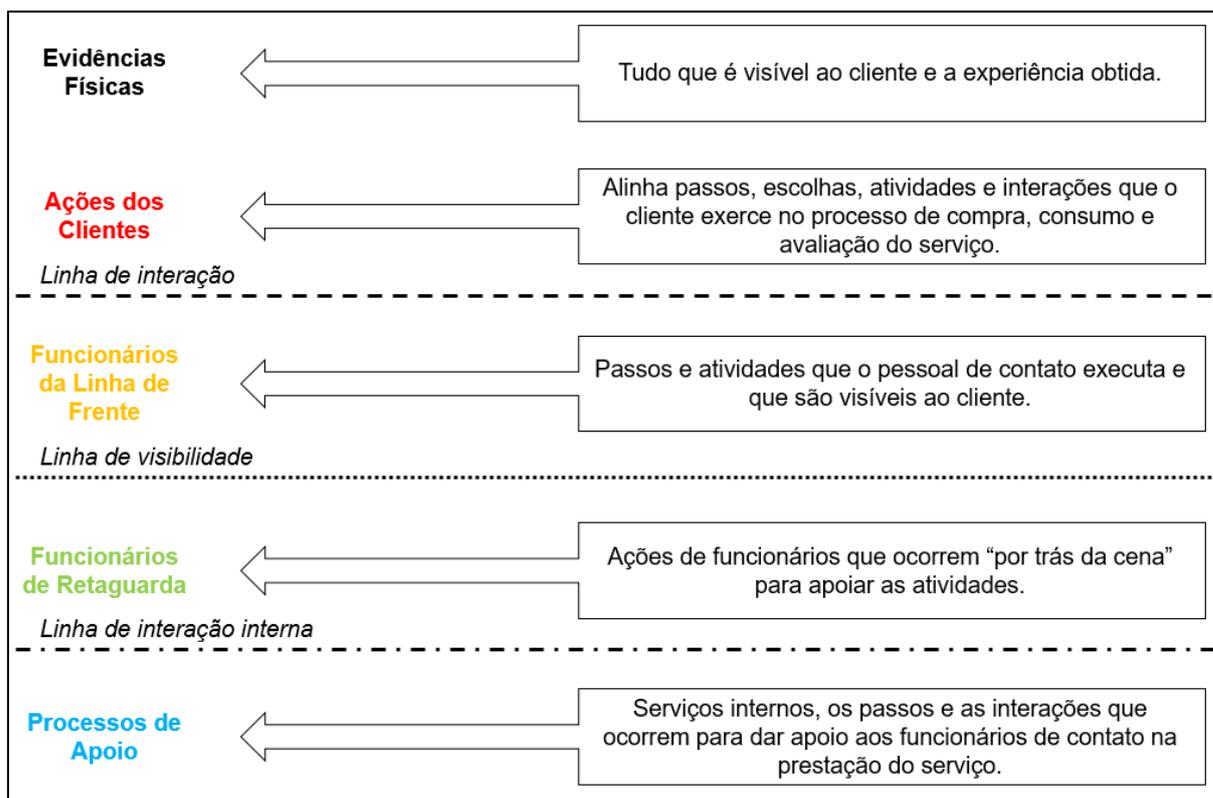
O processo para ofertar uma variedade de serviços se inicia com a etapa de projeto e desenvolvimento. Utilizar ferramentas para essa fase não é suficiente para garantir o sucesso do empreendimento, porém é fundamental para aumentar as chances de que a criação de um novo serviço seja efetiva e possa gerar “bons frutos”.

Para projetar e desenvolver um novo serviço, é necessário um processo criativo que tem início com um conceito e estratégia de serviço inovador. Com o

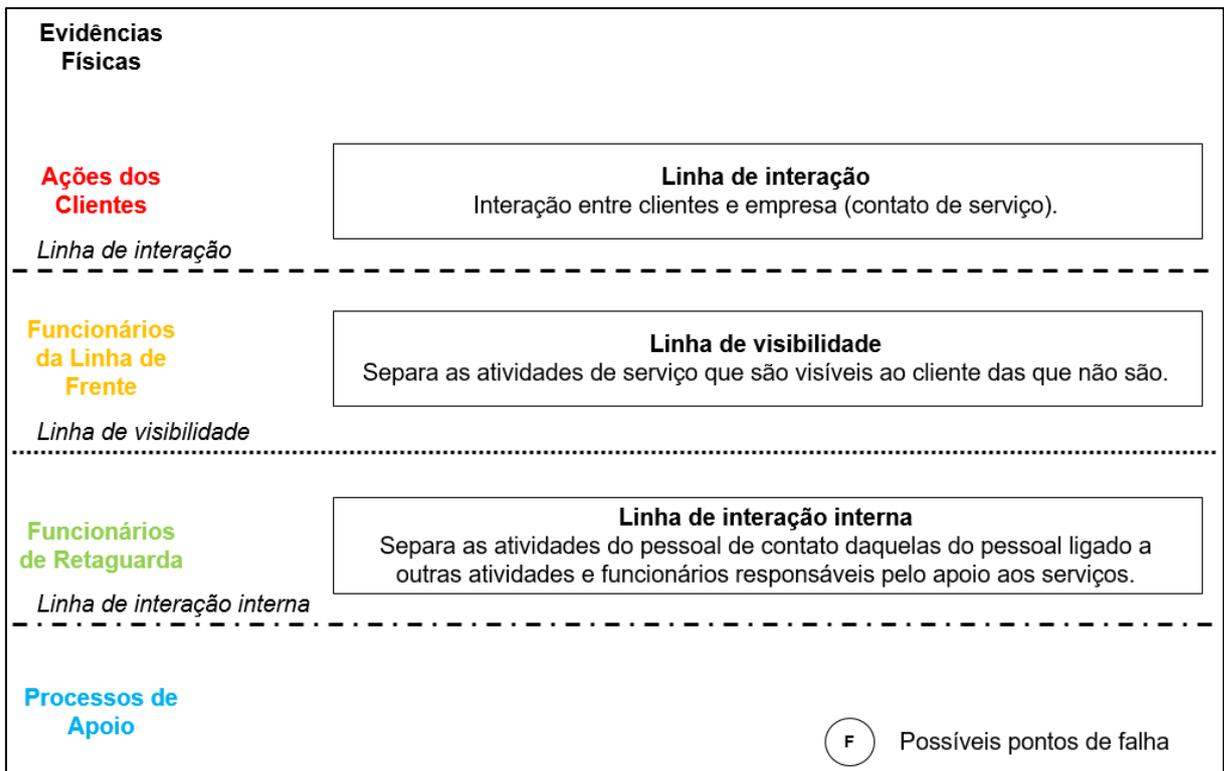
conceito e estratégia já definidos, pode-se iniciar o que chamamos de “Projeto de Serviço”. Nessa fase do projeto, há alguns elementos estruturais e administrativos essenciais a serem considerados. Dentre os elementos estruturais é possível citar o sistema de fornecimento, *design* da instalação, localização e planejamento da capacidade. Já os elementos administrativos compreendem informação, qualidade, encontro de serviço e gerenciamento da capacidade da demanda (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014).

Nesse processo do projeto, há uma ferramenta gráfica que pode ser utilizada, o *blueprint* do serviço cuja estrutura está representada nas Figuras 1 e 2. *Blueprint* é, basicamente, um fluxograma das transações necessárias para a oferta do serviço. Ele representa as atividades de linha de frente, retaguarda, processos de apoio e evidências físicas de cada atividade. Por meio da análise desse mapa, é possível avaliar necessidade de mudanças como inclusão, remoção ou alteração de alguma atividade, identificar os momentos da verdade, em que o cliente avalia a qualidade do serviço, bem como ter um panorama geral de todo o processo produtivo (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014). Essa ferramenta tem grande potencial para enriquecer o projeto do serviço e auxiliar o processo decisório de um empreendedor.

Figura 1 – Estrutura do *blueprint*: componentes gerais



Fonte: Adaptado de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014)

Figura 2 – Estrutura do *blueprint*: linhas

Fonte: Adaptado de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014)

Além disso, é importante gerir de forma efetiva os serviços prestados com o objetivo de garantir que os níveis de eficiência e qualidade sejam condizentes com sua relevância e com o planejamento. E o papel da gestão de serviços é basicamente de gerir esforços e recursos utilizados pelas corporações para ofertar seus serviços, o que envolve desde a manutenção do serviço até o contato com cliente (SILVA, 2007).

2.2 Empreendedorismo

Definir o que é exatamente empreendedorismo não é uma tarefa muito fácil, pois os conceitos mais usuais envolvem, muitas vezes, as características do empreendedor e isso pode gerar uma definição incompleta (SHANE; VENKATARAMAN, 2000). Chiavenato (2012) aborda o empreendedorismo como a prática de criar novos negócios ou revitalizar negócios já existentes. Essa atividade está ligada ao ato de se aproveitar uma oportunidade, por meio de um negócio, e é responsável pela geração de novos postos de trabalho (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2017b).

Na atividade de criação de novas empresas, há alguns setores da economia que tem maior intensidade, um desses setores é o de serviços. No Brasil, o setor é o que mais recebe novos empreendimentos, 69% deles. A explicação desse fenômeno pode ter relação com algumas características dos negócios desse setor como, por exemplo, necessidade de menos capital e retorno mais rápido dos recursos investidos (GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR, 2016).

Ainda sobre as características empreendedoras do Brasil, no ano de 2016, 36% da população adulta estava envolvida com alguma atividade empreendedora, sendo que, a capacidade de geração de novos postos de trabalho de um negócio vai ser maior quanto maior for a sobrevivência do empreendimento (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2017b).

Essa sobrevivência pode ser associada a alguns fatores benéficos, a saber, conjuntura econômica, políticas públicas e características pessoais dos empreendedores. Dentre as características dos empreendedores, é possível citar: experiência anterior na atividade; preparo do empreendedor sobre gestão (gestão de fluxo de caixa, custos, qualidade, etc.), planejamento de negócios; ter perfil inovador; maior nível de escolaridade; possuir conhecimentos sobre empreendedorismo e ser motivado por oportunidade, não por necessidade (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2017b).

Outro fator crucial na sobrevivência é o planejamento. Planejar significa antecipar a ação que será realizada, estudá-la e definir quais objetivos se quer alcançar. Esse planejamento tem como objetivo proporcionar uma boa organização e direção da empresa. Ele pode ser feito com a elaboração de um plano de negócios, documento que contém um conjunto de informações sobre o empreendimento a ser criado ou modificado organizadas de forma a possibilitar a análise de sua viabilidade e os riscos envolvidos, além de facilitar a implantação (CHIAVENATO, 2012).

2.3 Plano de negócios

O plano de negócios é um documento capaz de descrever um negócio. Ele é formado por um conjunto de seções, cada uma com uma finalidade específica, que são, geralmente, padronizadas com o intuito de facilitar o entendimento (DORNELAS, 2018). Essas seções são: sumário executivo, análise de mercado,

plano de marketing, plano operacional, plano financeiro e avaliação estratégica (CHIAVENATO, 2012). As subseções seguintes irão apresentar cada uma das partes do plano de negócios.

2.3.1 Sumário executivo

Sumário executivo é a parte inicial do plano de negócios, contendo as informações referentes aos pontos mais importantes, tais como: resumo, dados sobre o empreendimento, missão, setor, forma jurídica, enquadramento tributário, capital e fonte de recursos (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013a).

2.3.2 Análise de mercado

Análise de mercado pode ser descrita como o estudo do público alvo, considerando suas necessidades, expectativas e comportamento de compra; dos concorrentes e fornecedores. Essa análise tem como objetivo entender o mercado e ter uma ideia do posicionamento de mercado da empresa (CHIAVENATO, 2012).

2.3.3 Plano de marketing

Refere-se ao planejamento da área de marketing, definindo temas como: produto ou serviço, preço, formas de distribuição, estratégias de promoção e propaganda, serviços ao cliente como venda e pós-venda, formas de relacionamento com o cliente e localização do negócio (DOLABELA, 2008).

2.3.4 Plano operacional

Etapa do plano de negócios em que são definidos todos os aspectos operacionais do negócio, tais como arranjo físico, capacidade produtiva, processos operacionais e necessidade de pessoal (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013a).

2.3.5 Plano financeiro

O plano financeiro é elaborado pela definição do investimento total no negócio (os investimentos fixos, capital de giro e investimentos pré-operacionais), além da estimativa de prazo médio de vendas e compras, necessidade média de estoques, faturamento mensal e custos. Nesta etapa é preciso, também, estruturar um demonstrativo dos resultados e projeções, calcular o ponto de equilíbrio, lucro, indicadores da viabilidade e prazo de retorno dos investimentos realizados (CHIAVENATO, 2012).

2.3.6 Avaliação estratégica

Pode ser feita utilizando a análise de uma matriz contendo uma relação entre as oportunidades, ameaças, pontos fracos e pontos fortes do negócio para, com isso, definir a estratégia (CHIAVENATO, 2012).

2.4 Paralelo: Plano de Negócios *Versus* Projeto de Serviço

Por meio da análise dos elementos do Projeto de Serviço apresentados na seção 2.1 e os elementos do Plano de Negócios listados na seção 2.3, foi possível realizar o paralelo apresentado no Quadro 1, onde percebe-se que os elementos do Projeto de Serviço estão, de certa forma, contidos no Plano de Negócios, sendo que, a segunda ferramenta (Plano de Negócios) possui ainda elementos relacionados a empresa que não são abordados na primeira, tais como: sumário executivo, análise de mercado, plano financeiro e avaliação estratégica.

Quadro 1 – Paralelo entre Plano de Negócios e Projeto de Serviços

Elementos do “Plano de Negócios”	Elemento correspondente do “Projeto de Serviço”
Sumário executivo	-
Análise de mercado	-
Plano de marketing	Localização, qualidade, encontro de serviço, informação.
Plano operacional	Sistema de fornecimento, design das instalações, planejamento da capacidade, gerenciamento da capacidade e da demanda, informação.
Plano financeiro	-
Avaliação estratégica	-

Fonte: Elaborado pela autora

2.5 Mercado da beleza

Os consumidores brasileiros têm passado a se preocupar não só com a beleza, mas também valorizam a experiência e sensações obtidas com o serviço. As principais tendências identificadas nos novos empreendimentos deste mercado são: valorização de serviços rápidos, segmentação, valorização da experiência de consumo e especialização. Com isso, o mercado de beleza tem se segmentado, o que influencia no surgimento de negócios especializados como salões de alta classe, esmalterias, salões “boutique” e espaços destinados ao público infantil (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2015a).

Com a evolução das empresas desse mercado, e do número de usuários de serviço de beleza, tornou-se necessário a preocupação com padronização de termos e processos. Para resolver essa questão, foram criadas 3 normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) para salões de beleza. Essas normas são de adesão opcional, mas podem ajudar no desenvolvimento do serviço. São elas: ABNT NBR 16283:2015 – Salão de beleza – Terminologia; ABNT NBR 16383:2015 – Salão de beleza – Requisitos de boas práticas na prestação de serviços; ABNT NBR 16483:2015 – Salão de beleza – Competências de pessoas que atuam nos salões de beleza (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2016).

Além das normas opcionais, os estabelecimentos de beleza devem, obrigatoriamente, ser legalizados na Junta Comercial, Secretaria da Receita Federal, Secretaria Estadual ou Fazenda e Prefeitura Municipal. Precisam de enquadramento na Entidade Sindical Patronal, cadastrado no sistema Conectividade Social, bem como seguir as exigências legais em esfera federal, municipal e estadual. Por fim, na oferta do serviço é necessário seguir o código de defesa do consumidor e as determinações da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) sobre questões de higiene e segurança (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013b).

2.6 Mercado infantil

O mercado, como um todo, vive em constante mudança, e isso não é diferente com a parcela de mercado formada pelo público infantil. As crianças

passaram a ter influência direta no consumo destinado a elas, consumo esse que tem crescido, devido a fatores como, por exemplo, planejamento familiar (as famílias têm tido menos filhos) e aumento da renda (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2015b).

Dentre os tipos de empreendimentos destinados a esse público, têm registrado maior crescimento os itens relacionados a moda e beleza, festas e eventos, educação particular e mercado de experiências (exposições, parques temáticos, etc.). As famílias estão dispostas a gastar mais com as crianças e, dentre os tipos de serviços e produtos já citados, merece destaque ainda empreendimentos que são considerados como serviços de luxo, ou seja, serviços diferenciados que oferecem algum tipo de valor especial para o consumidor. Esse tipo de empreendimento tem se mostrado promissor (GOMES, 2015).

Um exemplo desses serviços é o serviço oferecido por salões de beleza infantil. Apesar do empreendimento não ser muito difundido em cidades menores como o caso de João Monlevade, há muitas salões do tipo em capitais e cidades de região metropolitana como, por exemplo, o Funny Hair, que tem sedes nas capitais dos estados Amazonas, Goiás, São Paulo e Pará. Por ser um empreendimento de sucesso, que já conta com sete sedes, esse salão pode ser considerado como um referencial para inspiração de outras marcas. O próximo capítulo irá abordar os aspectos metodológicos da pesquisa desenvolvida.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

A classificação de pesquisas científicas depende da abordagem dada pelo pesquisador, contudo, ela pode ser classificada segundo sua natureza, objetivos, abordagem e método. Sobre a natureza, a pesquisa pode ser básica ou aplicada, sendo que a básica busca somente aplicar conhecimentos teóricos, enquanto a aplicada utiliza também esses conhecimentos na prática (TURRIONE; MELLO, 2012). Segundo essa definição, este trabalho tem natureza aplicada, pois busca utilizar conhecimentos teóricos das áreas de gestão de serviços e empreendedorismo ao realizar um plano de negócios para um salão de beleza infantil na cidade de João Monlevade (MG).

Já quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser explicativa, descritiva, normativa ou exploratória (TURRIONE; MELLO, 2012). O objetivo mais adequado é o de pesquisa exploratória, pois foi feito o levantamento da literatura para ser utilizado como base, mas também foram utilizados questionários realizados com o público alvo, assim como observação não-participante em salões de beleza para identificar características do serviço. Outras fontes de dados para a construção do plano de negócios foram pesquisa de preços, salários e da legislação a ser seguida por esse tipo de estabelecimento. Essas informações foram coletadas de maneira exploratória.

Definidos os objetivos, passa-se para a abordagem, que pode ser quantitativa, qualitativa ou combinada (TURRIONE; MELLO, 2012). A abordagem quantitativa depende da coleta e análise de dados para responder questões e testar hipóteses; confia em medição numérica e utilização da estatística. Já a abordagem qualitativa utiliza coleta de dados, mas sem medição numérica. Ela pode ou não provar hipóteses e ajuda a aperfeiçoar as questões de pesquisa. Por fim, a abordagem combinada é uma junção das abordagens qualitativa e quantitativa (SAMPIERI et al., 2006).

Como a análise dos dados foi feita com a utilização de questionários, onde houve medição numérica; por meio de verbalizações aliadas a observação não-participante em salões de beleza, para identificar elementos sobre como acontece a dinâmica do serviço e pela utilização do plano de negócios, que analisa também aspectos financeiros (quantitativos) e mercadológicos; a abordagem que mais se adequa a este trabalho de conclusão de curso é a abordagem combinada.

Após definidos o tipo de natureza, abordagem e objetivos, é possível então definir o método de pesquisa, que foi o estudo de caso. Esse método de pesquisa é utilizado em estudos exploratórios e é bastante útil quando se quer analisar profundamente os fatos para obtenção de grandes conhecimentos sobre o objeto estudado (SANTOS, 2012). Além disso, de acordo com Yin (2005), ele preserva as características reais dos acontecimentos, como ciclo de vida, processos organizacionais e administrativos o que torna a pesquisa mais fiel a realidade.

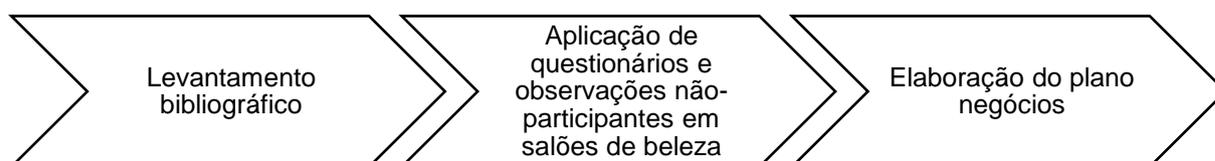
3.1 Procedimentos metodológicos

Os procedimentos realizados no desenvolvimento deste trabalho estão representados na Figura 3. Nela é possível ver que, para iniciar o desenvolvimento deste trabalho, primeiramente foi realizado um levantamento bibliográfico, contemplando assuntos relevantes sobre o tema. Os resultados desse levantamento foram apresentados no capítulo 2.

Terminado o levantamento, foi possível montar o questionário com questões cujas respostas foram necessárias para entender o mercado em que o empreendimento está inserido, bem como servir de base para elaboração do plano de negócios. Este questionário está representado no Apêndice e as respostas foram recebidas de maneira online com a utilização da ferramenta “Formulários Google”.

O formulário ficou disponível entre os dias 24/março e 05/maio/2018, período no qual recebeu 109 respostas. Durante tal período, foram realizadas observações não-participantes em salões de beleza, conversas e, depois de encerrada a coleta de dados, passou-se à análise dos dados, elaboração do plano de negócios e, por fim, chegou-se às considerações finais deste trabalho.

Figura 3 – Procedimentos metodológicos



Fonte: Elaborado pela autora

3.2 Tamanho da amostra

Para garantir que a coleta dos dados fosse realizada de maneira a minimizar o erro e aproximar da realidade da população estudada, fez-se necessário o cálculo de tamanho de amostra. Neste caso, o cálculo foi realizado utilizando a equação apresentada por Lopes (2003):

$$n = (Z^2 \cdot p \cdot q) \div d^2$$

Em que,

- **n**: tamanho da amostra;
- **Z**: abscissa da normal padrão considerando a confiança escolhida;
- **p**: proporção de crianças da população de João Monlevade (MG);
- **q**: 1 - p;
- **d**: erro amostral.

O último censo do IBGE mostra que a proporção de crianças entre 0 e 14 anos na cidade de João Monlevade (**p**) é de 0,2112 (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2016), assim encontramos para **q** o valor de 0,7888. Considerando o valor de confiança de 95%, a abscissa de **Z** é 1,96. O erro tolerado (**d**) foi estipulado em 8%. Calculando então o tamanho da amostra (**n**), o valor encontrado para o tamanho da amostra em estudo foi de aproximadamente 99,99838464. Como, ao fim da aplicação do questionário, foram obtidas 109 respostas, esse número foi superado.

3.3 Passos para elaboração do plano de negócios

Para elaboração do plano de negócios de forma coerente, as etapas de construção não foram as mesmas etapas de apresentação. Os componentes do plano foram construídos na ordem apresentada na Figura 4, mas a ordem de apresentação, do plano segue a estrutura utilizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e pequenas empresas (SEBRAE), conforme estruturado na seção 4.

Figura 4 – Ordem de construção das partes do plano de negócio



Fonte: Elaborado pela autora

A seguir será demonstrado o plano de negócios para o empreendimento estudado nesta pesquisa.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS: PLANO DE NEGÓCIOS

Neste capítulo, será apresentado o plano de negócios para explicitar, em linguagem escrita, os passos a serem realizados para consolidar o empreendimento do salão de beleza infantil. O plano de negócios foi organizado nos seguintes pontos: (i) sumário executivo; (ii) análise de mercado; (iii) plano de marketing; (iv) plano operacional; (v) plano financeiro e (vi) avaliação estratégica.

4.1 Sumário executivo

4.1.1 Resumo

Este plano de negócio apresenta a estrutura para implantação de um salão de beleza infantil na cidade de João Monlevade (MG). O negócio planejado se enquadra no setor de serviços, dentro do ramo de beleza e oferece os serviços de corte, hidratação, escova, maquiagem e penteado, sendo que tais serviços, no empreendimento, são destinados somente ao público infantil. Sua localização será no centro da cidade, em um espaço de aproximadamente 40 m² e necessitará de um investimento inicial de R\$ 54.380,61. Espera-se ter o retorno desse investimento no período de um ano.

4.1.2 Dados do empreendimento

O nome escolhido para o salão é “Espaço de Beleza Encanto Infantil”. Ainda não há o número de CNPJ, pois o empreendimento não foi registrado.

4.1.3 Missão, visão e valores

O estabelecimento tem por missão oferecer serviços de beleza com qualidade a seus clientes de maneira confortável e divertida, gerando valor para clientes, funcionários e proprietária. Sua visão é conquistar 10% do mercado nos seus três primeiros anos de existência. Por fim, seus principais valores são qualidade, ética, segurança e zelo pela satisfação dos clientes.

4.1.4 Forma jurídica e enquadramento tributário

Por ser uma empresa constituída por uma única pessoa titular do capital social, o empreendimento se enquadra na forma jurídica de Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI) (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013a). Já seu enquadramento tributário é de optante pelo simples.

4.1.5 Capital social

A empresa conta com capital social no valor de R\$ 54.380,61.

4.1.6 Fonte de recursos

Os recursos necessários para abertura do empreendimento serão investidos pela proprietária sem necessidade de empréstimos.

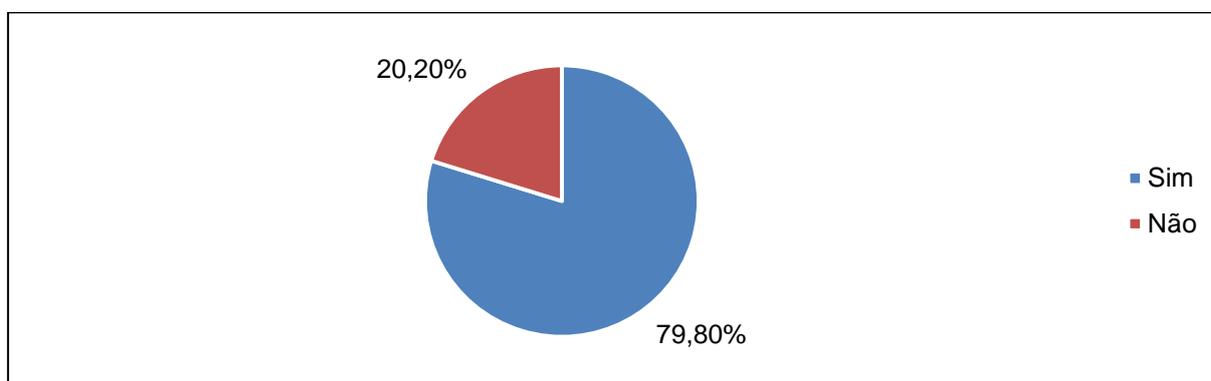
4.2 Análise de mercado

Por meio da análise das respostas obtidas com a aplicação do questionário e pesquisas online, conversas e observações não-participantes em salões, foi possível identificar características dos potenciais clientes, concorrentes e fornecedores. Tais características serão descritas a seguir.

4.2.1 Análise dos potenciais clientes

Como fator principal na análise dos clientes, é preciso verificar o interesse pelo serviço a ser oferecido. Para analisar esse aspecto foi questionado se o respondente levaria ou não a criança a um salão de beleza infantil. A resposta para a essa pergunta está representada na Figura 5, onde é possível ver que quase 80% dos respondentes deram resposta positiva.

Figura 5 – Percentual de clientes que levariam a criança em um salão de beleza infantil



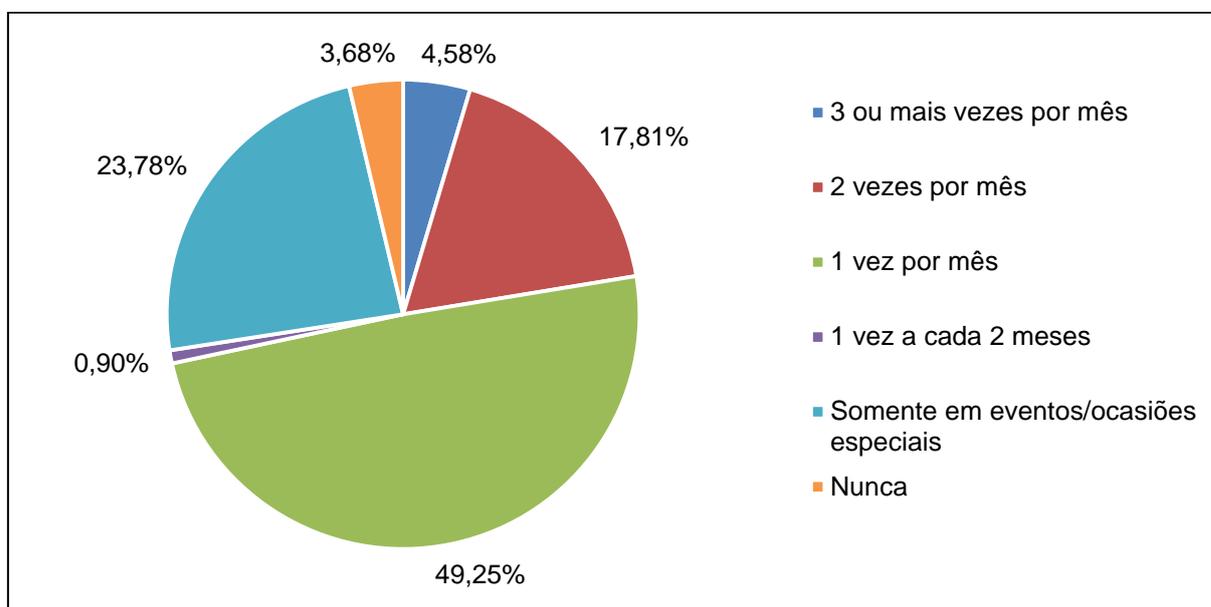
Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados coletados em entrevista

Expandindo essa análise dos respondentes que disseram “não”, foi possível ver que, 63,64% das pessoas que assinalaram não, eram de responsáveis por crianças de 10 a 14 anos, enquanto, dentre as pessoas que responderam sim, somente 9,20% eram responsáveis por crianças dessa faixa etária. Isso pode ser um indício de que crianças entre 10 e 14 anos não teriam interesse em frequentar um salão de beleza infantil. Por isso, a faixa etária foco para o salão, que inicialmente seria 0 a 14 anos, foi reduzida para de 0 a 10 anos.

Além do interesse pelo serviço, é preciso verificar a frequência de utilização dos serviços de beleza. Tal frequência está apresentada na Figura 6. Pode

perceber que a maioria dos respondentes (quase 50%) consomem esses serviços uma vez por mês.

Figura 6 – Percentual da frequência de consumo



Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados coletados em entrevista

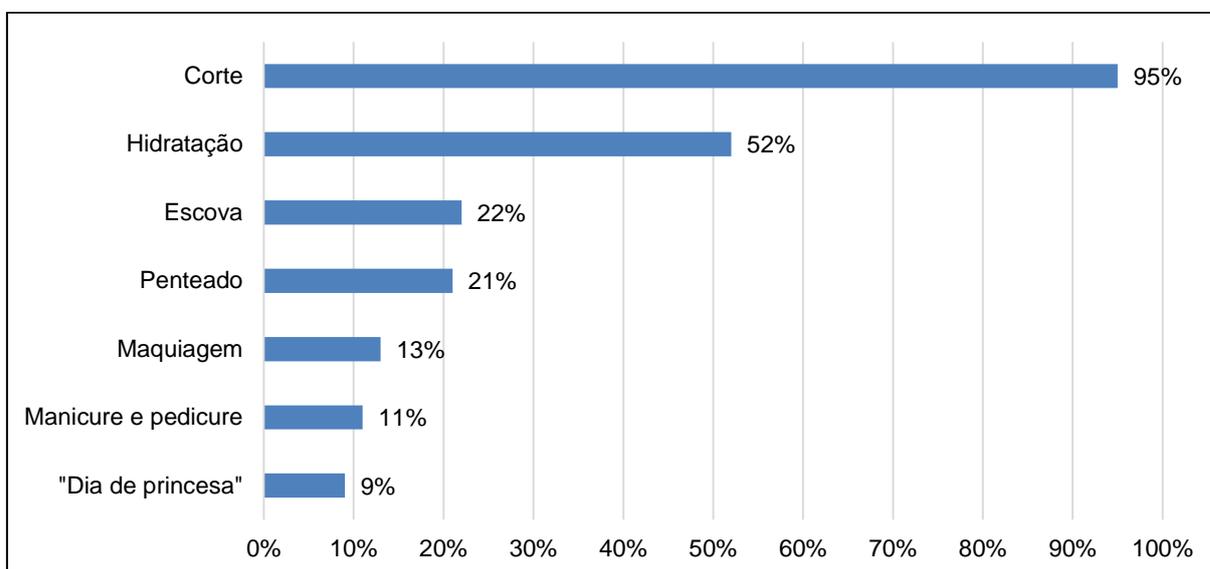
Ao verificar os serviços que teriam demanda, foram sugeridos sete serviços para os respondentes marcarem se seriam consumidos ou não, a saber: escova, corte, hidratação, manicure e pedicure, penteados, maquiagem e “dia de princesa”. As escolhas dentre os serviços estão apresentadas na Figura 7. Os de maior demanda são corte, escova, hidratação, penteados e maquiagem. Por isso serão os serviços iniciais a serem ofertados pelo salão. Posteriormente, poderão ser oferecidos outros serviços mediante uma nova análise de mercado.

Os potenciais clientes foram questionados também sobre haver ou não resistência das crianças durante a realização dos serviços e se a utilização de artifícios como jogos e brinquedos auxiliam no processo. Como respostas, 51,4% dos respondentes informaram que não há resistência por parte das crianças e 70,6% dos entrevistados já utilizaram de artifícios para convencer as crianças a participarem do serviço.

Outra possibilidade de serviço a ser ofertado aos clientes seria a opção de deixar a criança sozinha no salão, sob supervisão de um funcionário enquanto o serviço é realizado. Os respondentes foram questionados se isso seria um estímulo para consumir o serviço ou não. Verificou-se que seria sim um estímulo para o

consumo, pois 57,8% dos respondentes escolheram essa opção. Porém, inicialmente, tal serviço não será oferecido devido aos custos adicionais com um funcionário para realizar essa função.

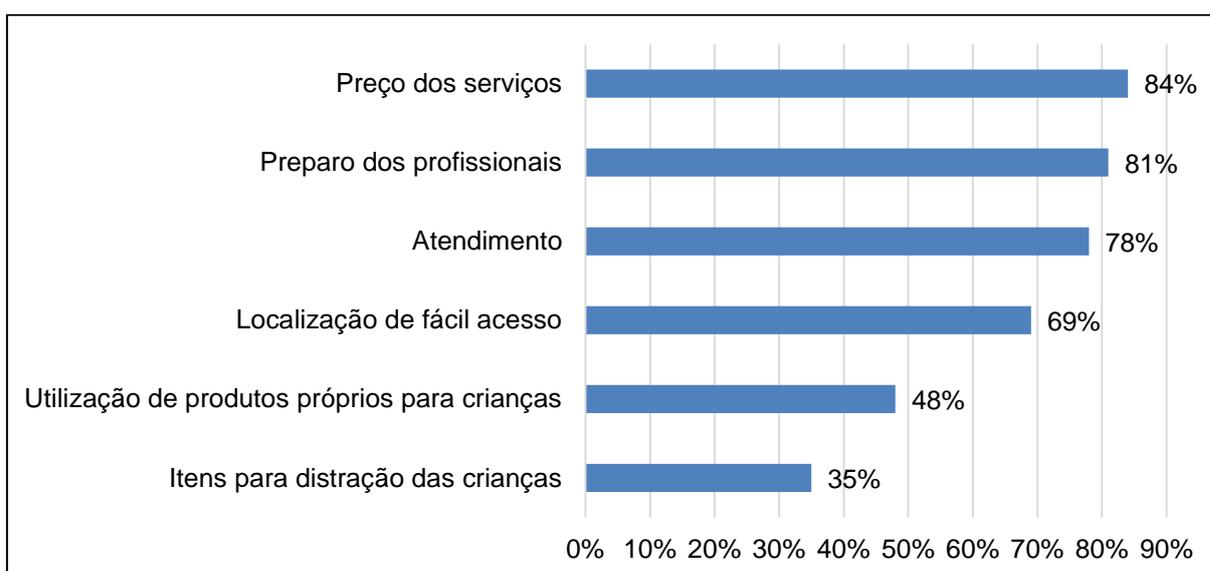
Figura 7 – Percentual da demanda pelos serviços



Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados coletados em entrevista

Por fim, foi solicitado pelo questionário que os respondentes indicassem quais itens eles consideram mais relevantes ao consumir o serviço. Os dados obtidos estão representados na Figura 8, que indica que o “preço dos serviços” é o item mais relevante para a escolha dos responsáveis pelos clientes ao consumir esse tipo de serviço.

Figura 8 – Fatores relevantes para consumo



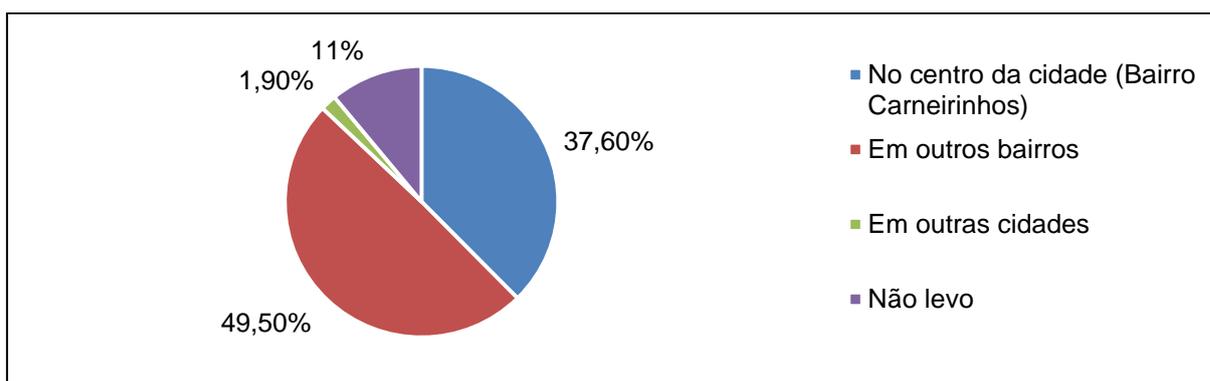
Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados coletados em entrevista

4.2.2 Análise dos concorrentes

Por existir um grande número de estabelecimentos do ramo de beleza espalhados pela cidade, a análise dos concorrentes concentrou-se em verificar o nome e a localização dos salões mais frequentados. Os respondentes foram questionados se levam as crianças em salões no centro da cidade de João Monlevade, no bairro Carneirinhos, e em outros bairros da cidade ou em outras cidades. Conforme demonstra na Figura 9, a maioria dos clientes leva as crianças em salões de bairros fora do centro.

Apesar disso, o centro da cidade é destino de 37,6% dos respondentes ao contratar o serviço. Dessa forma, essa localização se mostra como a mais propícia para o empreendimento.

Figura 9 – Localização do salão frequentado



Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados coletados em entrevista

Outra questão a respeito dos concorrentes foi o nome do salão frequentado. Tal questão teve várias respostas, com nomes de diferentes salões. Não foi identificado nenhum concorrente direto, pois não existe nenhum salão na cidade que atende somente crianças. Todavia, o serviço oferecido é altamente substituível, o que faz com que haja vários concorrentes indiretos. Dentre os 40 estabelecimentos citados nas respostas, que são concorrentes indiretos, merece destaque a “Barbearia Don Barão”, frequentada por 9,17% dos respondentes.

4.2.3 Análise dos fornecedores

O empreendimento não vai atuar com fornecedores fixos, inicialmente, para todos os produtos. Apenas serão de fornecimento fixo os itens de comércio monopolizado (água e energia elétrica) e serviços de Internet e telefone. Pretende-

se realizar experiências ao consumir de vários fornecedores, para verificar quais deles trabalham com produtos adequados aos padrões de qualidade do estabelecimento. Além disso, avaliar quesitos como atendimento, suporte técnico, e preço. Depois de realizadas essas análises, será criada uma lista de fornecedores cadastrados, dos quais serão comprados os demais itens.

4.3 Plano de marketing

4.3.1 Serviços oferecidos

Inicialmente, os possíveis serviços escolhidos para serem oferecidos no salão foram escova, corte, hidratação, penteados, maquiagem, manicure e pedicure e “dia de princesa” (um dia temático no salão com todos os serviços inclusos). Porém, com a análise de mercado, verificou-se que alguns desses serviços não teriam demanda. Assim, foram escolhidos cinco serviços para serem ofertados no salão de beleza infantil, a saber: corte, escova, hidratação, penteados e maquiagem.

4.3.2 Preços

Definidos os serviços oferecidos, foi possível elaborar os preços a serem cobrados por cada um. Esses preços estão descritos na Tabela 1.

Tabela 1 – Preços dos serviços

Serviço	Preço
Corte	R\$ 30,00
Escova	R\$ 25,00
Hidratação	R\$ 40,00
Maquiagem	R\$ 100,00
Penteados	R\$ 180,00

Fonte: Elaborado pela autora

4.3.3 Estrutura de comercialização

A comercialização dos serviços se dará da seguinte maneira: (i) nas instalações do salão para serviços rotineiros (dedicados ao público em geral) ou (ii) em escolas e outros estabelecimentos por meio de parcerias.

4.3.4 Estratégias de promoção e propaganda

Como estratégia de promoção, o salão irá adotar a utilização de um “cartão fidelidade”, com o qual a cada 10 serviços de um mesmo tipo oferecido, o cliente ganha um grátis (por exemplo, a cada 10 cortes, o décimo primeiro é gratuito). Além

disso, por meio do perfil do salão nas redes sociais Facebook e Instagram, serão feitos sorteios de “vales-serviços”.

Ainda como estratégia de promoção, há interesse em firmar parcerias com escolas e demais estabelecimentos que atuam com o público infantil no intuito de fornecer serviços durante eventos como formaturas e festivais. Já a estratégia de propaganda, realizar-se-á da seguinte maneira: propaganda por panfletos em locais onde há grande circulação de pais e crianças e por meio das redes sociais do salão no Facebook, Instagram e WhatsApp.

Outro ponto importante dentro dessa estratégia é quebrar o costume que os responsáveis tem de levar as crianças ao mesmo salão ou barbearia em que eles vão. Para ultrapassar essa barreira, o estabelecimento vai fornecer vales serviços durante a inauguração para estimular os responsáveis a conhecerem o serviço prestado e, com o diferencial oferecido no empreendimento e a qualidade do serviço, tentar conquistá-los.

4.3.5 Localização do negócio

Apesar da maioria dos respondentes levar as crianças em salões de bairros fora do centro da cidade, uma grande parcela da população vai ao centro para consumir o serviço. Como, inicialmente, será instalada apenas uma unidade do salão, a localização escolhida foi o centro da cidade (bairro Carneirinhos), mais precisamente na Avenida Getúlio Vargas, próximo ao número 4.477. Esse espaço deverá ter área em torno de 40 m² (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013b) e será alugado, pois haveria um aumento nos custos caso fosse comprado. Além disso, será necessário realizar uma reforma no local para adequá-lo às necessidades e ao arranjo físico escolhido para o salão.

4.4 Plano operacional

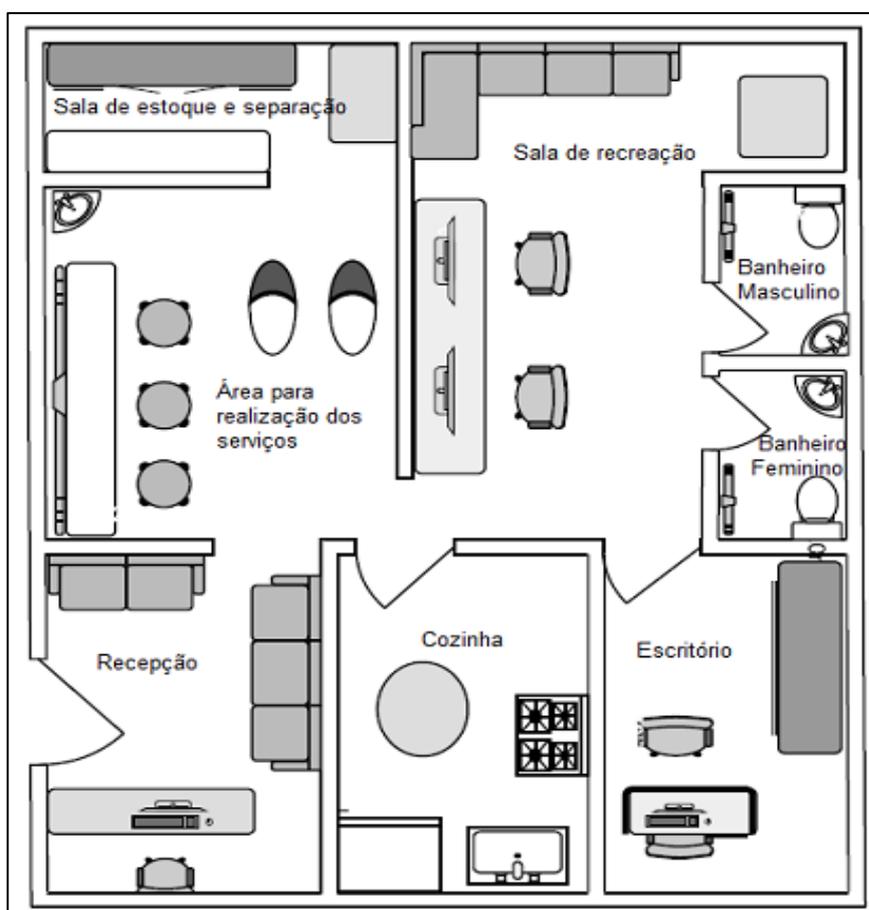
4.4.1 Arranjo físico

O espaço físico terá área de 40 m² conforme definido no plano de marketing. O arranjo físico deste espaço está demonstrado na Figura 10, na qual é possível verificar que o salão contará com sete cômodos, a saber: recepção, dois banheiros (masculino e feminino), escritório, cozinha, sala de jogos e brinquedos, sala de preparação e a área de realização dos serviços.

A escolha desse arranjo se deu para possibilitar as seguintes condições:

- Existência de um espaço para recepção dos clientes;
- Possuir banheiros masculino e feminino;
- Proporcionar um espaço para alimentação dos funcionários;
- Existir locais separados para preparação e execução dos serviços;
- Destinar uma área exclusivamente para entretenimento das crianças.

Figura 10 – Arranjo físico do salão de beleza infantil



Fonte: Elaborado pela autora

Além das questões descritas anteriormente, será necessário fazer algumas adaptações nos banheiros para adequá-los às diferentes idades de clientes como, por exemplo, adaptar um dispositivo similar a um degrau para adequar a altura do sanitário à altura de crianças menores.

4.4.2 Capacidade de prestação de serviço

Com o horário de funcionamento de 8:00 às 18:00 horas, de terças as sextas-feiras e de 9:00 às 18:00 horas aos sábados, com uma hora de almoço para cada dia de trabalho, há um total de 44 horas semanais disponíveis por funcionário. O salão vai contar com 2 cabeleireiros, o que proporciona um total de 88 horas semanais disponíveis. Com esse tempo destinado para apenas um serviço, a quantidade máxima que pode ser ofertada de cada modalidade de serviço semanalmente está descrita na Tabela 2.

Tabela 2 – Capacidade máxima considerando cada serviço

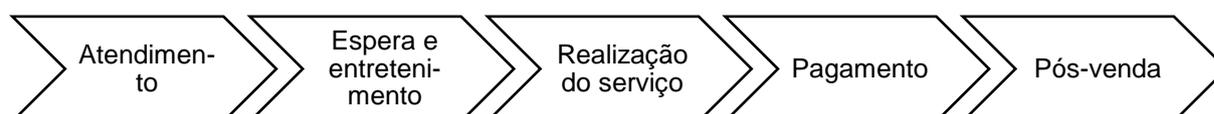
Serviço	Tempo unitário (horas)	Capacidade máxima semanal
Corte	0,50	176 unidades
Escova	1,00	88 unidades
Hidratação	0,75	117 unidades
Maquiagem	1,00	88 unidades
Penteado	2,00	44 unidades

Fonte: Elaborado pela autora

4.4.3 Processos operacionais

A realização do serviço como um todo, desde a chegada ao estabelecimento até a saída, segue o fluxo representado na Figura 11.

Figura 11 – Fluxo de atendimento

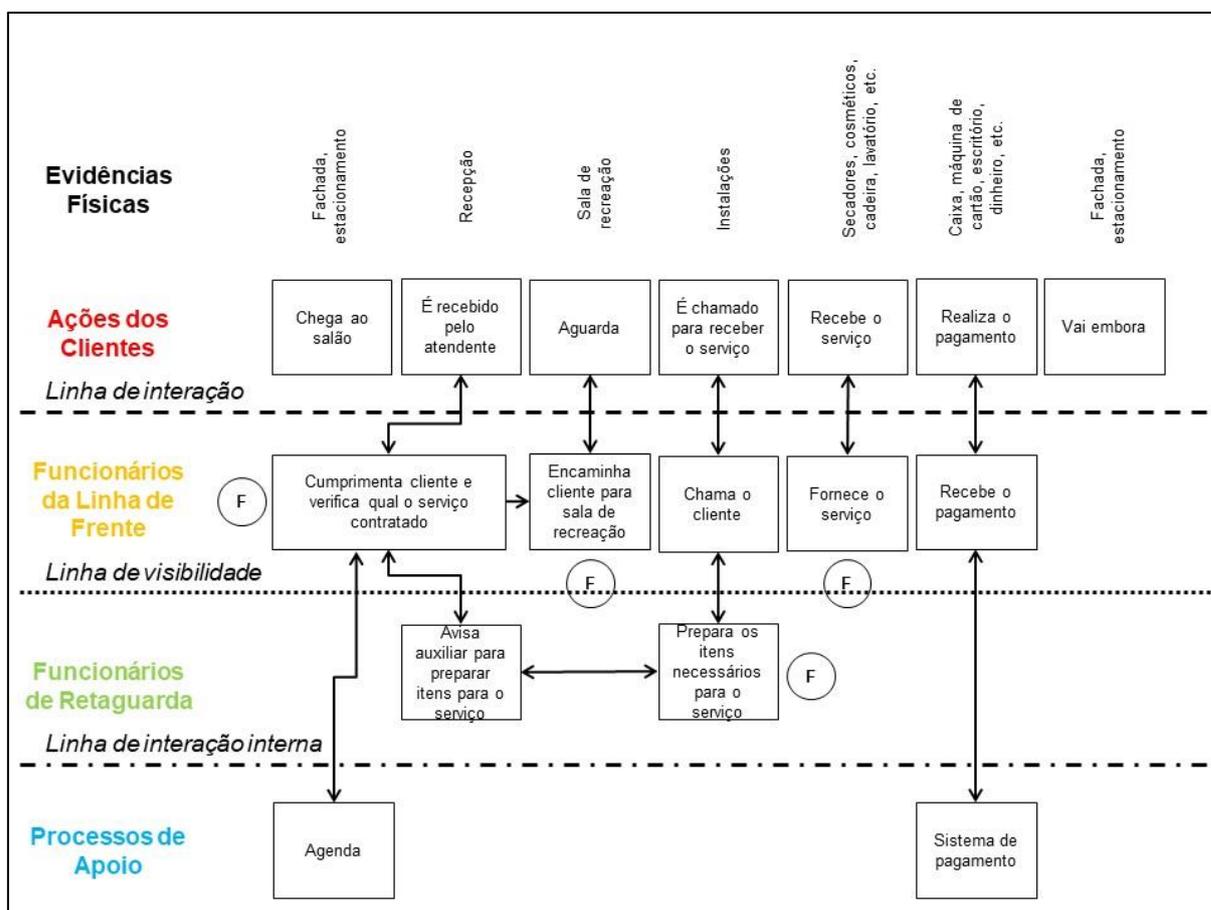


Fonte: Elaborado pela autora

Por meio desse fluxo, é possível elaborar o *blueprint* de serviço. Pela análise do diagrama (Figura 12), verifica-se que há algumas atividades que são críticas para a percepção de qualidade do serviço oferecido e por isso merecem grande atenção em sua realização. Essas atividades são o recebimento dos clientes, o momento de

espera, preparação dos itens e a realização do serviço escolhido. Durante a recepção é necessário que a atendente receba os clientes com cordialidade e atenção, em um ambiente limpo e confortável. Tal atividade é crítica por gerar a primeira impressão e percepção do cliente sobre o estabelecimento.

Figura 12 – *Blueprint* de serviço do salão de beleza infantil



Fonte: Elaborado pela autora

A atividade posterior ao recebimento é a espera pelo atendimento. Ela deve ser realizada de forma que as crianças não fiquem entediadas. O ambiente deve ser constantemente limpo; os jogos, revistas, livros e equipamentos eletrônicos disponibilizados devem ser mantidos em bom estado de conservação e serem atuais para despertar interesse no cliente; e o ambiente deverá ser confortável também para os pais ou responsáveis que aguardam as crianças.

Paralelamente a espera, a atividade de retaguarda realizada é a preparação do ambiente e dos itens necessários para a realização do serviço. Tal atividade deve ser realizada com extrema atenção, para que os itens sejam preparados corretamente. Além disso, é necessária organização para que possa encontrar os utensílios com facilidade e auxiliar o desenvolvimento da atividade.

Por fim, a quarta atividade crítica no desenvolvimento do serviço é a realização do serviço escolhido pelo cliente. Essa atividade tem variações de acordo com o serviço escolhido. Porém, como requisito comum de todos os serviços, deve ser realizada com extremo cuidado, com respeito as particularidades de cada criança e com tratamento que auxilie na execução do serviço, ou seja, sem resistência por parte da criança.

Nas subseções a seguir, serão apresentados os passos para executar cada serviço ofertado pelo salão de beleza infantil, além das atividades de limpeza e higienização.

4.4.3.1 Procedimentos do corte

Os procedimentos para realização do corte de cabelo seguem o fluxo demonstrado na Figura 13.

Figura 13 – Procedimentos para corte de cabelo



Fonte: Elaborado pela autora

4.4.3.2 Procedimentos da escova

Os procedimentos para realização da escova de cabelo seguem o fluxo demonstrado na Figura 14.

Figura 14 – Procedimentos para escova



Fonte: Elaborado pela autora

4.4.3.3 Procedimentos da hidratação

Os procedimentos para realização da hidratação seguem o fluxo demonstrado na Figura 15.

Figura 15 – Procedimentos para hidratação



Fonte: Elaborado pela autora

4.4.3.4 Procedimentos da maquiagem

Os procedimentos para realização da maquiagem seguem o fluxo demonstrado na Figura 16.

Figura 16 – Procedimentos para a maquiagem



Fonte: Elaborado pela autora

4.4.3.5 Procedimentos do penteado

Os procedimentos para realização do penteado seguem o fluxo demonstrado na Figura 17.

Figura 17 – Procedimentos para realizar penteado



Fonte: Elaborado pela autora

4.4.3.6 Procedimentos de limpeza e higienização

A limpeza das instalações é realizada de maneira simples, com produtos de limpeza encontrados facilmente em supermercados. Como o salão não realiza serviços como os de manicure, não há utensílios que precisam de esterilização. É realizada a higienização dos utensílios como escovas e pentes por meio de limpeza inicial com água e sabão e, posteriormente, com álcool. Já as toalhas e capas são

lavadas normalmente após o uso. Depois de limpos, cada item é embalado de forma unitária para evitar contaminação e facilitar a separação para uso.

4.4.4 Necessidade de pessoal

Para realizar as atividades definidas, serão necessários, além da proprietária, três funcionários com funções específicas conforme representado no Quadro 2.

Quadro 2 – Descrição de funcionários, funções e atribuições da função

Função	Quantidade	Atividades a serem realizadas
Cabeleireiro	2	Realizar os serviços oferecidos pelo salão.
Funções administrativas (desempenhadas pela proprietária)	1	Compras, pagamentos, fluxo de caixa, dentre outros.
Recepção (desempenhada pela proprietária)	1	Recepcionar clientes, marcar horários, dentre outros.
Auxiliar geral	1	Limpar instalações e utensílios, organizar brinquedos e separar os utensílios a serem utilizados na realização dos serviços, dentre outros.

Fonte: Elaborado pela autora

4.5 Plano financeiro

4.5.1 Investimentos

Para início das atividades do salão de beleza infantil, será necessário investimento em uma reforma básica no espaço locado, regularização nos órgãos competentes, bem como a compra dos móveis, utensílios, equipamentos, dentre outros. Esses investimentos e seus valores serão listados nas próximas seções.

4.5.1.1 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais totalizam R\$ 14.500,00 e estão listados na Tabela 3. Tais valores foram estipulados pela pesquisa na Internet de valores médios de reforma, legalização e marketing (propaganda).

Tabela 3 – Investimentos pré-operacionais

Descrição do investimento	Valor
Reforma	R\$ 11.100,00
Legalização	R\$ 3.000,00
Marketing inicial	R\$ 400,00
Total	R\$ 14.500,00

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.1.2 Investimentos fixos

Os investimentos fixos totalizam R\$ 22.800,00. Esses investimentos compreendem mobília, equipamentos, utensílios e demais itens conforme listados na Tabela 4. Seus valores foram obtidos através de pesquisa de preço em lojas on-line.

Tabela 4 – Investimentos fixos

Descrição	Quantidade	Valor total
Armário	2	R\$ 1.500,00
Arquivo	1	R\$ 300,00
Mesa	1	R\$ 500,00
Bancada	3	R\$ 1.000,00
Sofá	3	R\$ 2.500,00
Televisor (32 polegadas)	2	R\$ 2.000,00
Tablet	3	R\$ 1500,00
Notebook	1	R\$ 1.300,00
Cadeira de salão	3	R\$ 1.100,00
Cadeira rodinha	3	R\$ 370,00
Poltrona	2	R\$ 240,00
Espelho de parede	1	R\$ 600,00
Espelho pequeno	2	R\$ 60,00
Lavatório	2	R\$ 1600,00
Micro-ondas	1	R\$ 250,00
Refrigerador	1	R\$ 900,00
Carrinho de apoio	2	R\$ 300,00
Secador	2	R\$ 150,00
Prancha	2	R\$ 100,00
Jogo de pentes	2	R\$ 50,00
Jogo de escovas	2	R\$ 100,00
Impressora	1	R\$ 150,00
Telefone	1	R\$ 40,00
Celular	1	R\$ 300,00
Secador com tripé	1	R\$ 450,00
Ar condicionado (Split)	3	R\$ 1.800,00
Tesoura	2	R\$ 50,00
Prendedores	30	R\$ 45,00
Grampos	5	R\$ 15,00
Brinquedos	-	R\$ 500,00
Toalha	80	R\$ 480,00
Capa para corte	40	R\$ 640,00
Avental	4	R\$ 60,00
Uniforme	8	R\$ 160,00
Cesto para brinquedos	1	R\$ 20,00
Decoração	-	R\$ 1.500,00
Maleta de maquiagens	1	R\$ 170,00
Total		R\$ 22.800,00

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.1.3 Capital de giro

4.5.1.3.1 Estimativa do estoque inicial

O estoque inicial está representado na Tabela 5. Os valores foram obtidos por meio de estimativas de quantidade média mensal de cada item em salões comuns e pesquisas de preços na Internet. O valor total encontrado representa o estoque necessário para um mês.

Tabela 5 – Estoque inicial

Item	Quantidade	Valor total
Shampoo	22	R\$ 1.100,00
Condicionador	22	R\$ 1.100,00
Máscara de hidratação	4	R\$ 200,00
Maquiagens (para reposição de estoque)	-	R\$ 50,00
Adereços para penteado (gominha, prendedor, enfeite, laço, grampo, etc.)	-	R\$ 40,00
Caixa de luvas para cabeleireiro	5	R\$ 130,00
Total		R\$ 2.620,00

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.1.3.2 Caixa mínimo

O caixa mínimo é o valor que a empresa precisa ter em caixa para cobrir seus custos até que receba de seus clientes. Para o cálculo desse caixa, é necessário verificar o prazo médio de vendas, de compras, custo mensal total e necessidade média de estoque (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013a). O prazo médio de vendas foi estipulado considerando prazos de recebimentos de outros salões e está demonstrado na Tabela 6.

Tabela 6 – Prazo médio de vendas

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	40%	0	0
30 dias	40%	30	12 dias
60 dias	20%	60	12 dias
Prazo médio total			24 dias

Fonte: Elaborado pela autora

O prazo médio de compras foi estimado com base nos prazos de pagamento concedidos pelos fornecedores e estão demonstrados na Tabela 7. Já o prazo médio de estoque foi considerado para suprir as necessidades de um mês.

Tabela 7 – Prazo médio de compras

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média ponderada em dias
À vista	30%	0	0
30 dias	50%	30	15 dias
60 dias	20%	60	12 dias
Prazo médio total			27 dias

Fonte: Elaborado pela autora

Com base nesses dados, é possível então estimar a necessidade mínima de capital de giro em dias, que está demonstrado na Tabela 8.

Tabela 8 – Necessidade de capital de giro em dias

	Número de dias
Recurso da empresa fora de seu caixa	
Contas a receber	24 dias
Estoques	30 dias
Subtotal	54 dias
Recursos de terceiros na empresa	
Compras	27 dias
Subtotal	27 dias
Necessidade de capital de giro	27 dias

Fonte: Elaborado pela autora

Utilizando essas informações é possível estimar o caixa mínimo que está representado na Tabela 9.

Tabela 9 – Caixa mínimo

Descrição	Valor
Custo total mensal (fixo + variável)	R\$ 16.067,34
Custo total diário (custo total / 30)	R\$ 535,578
Necessidade de capital de giro em dias	27
Caixa mínimo (custo diário x nes. em dias)	R\$ 14.460,61

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.1.3.3 Resumo do capital de giro

O capital de giro necessário é a soma dos valores de estoque e caixa mínimo. Ele totaliza R\$ 17.080,61 e está representado na Tabela 10.

Tabela 10 – Capital de giro

Descrição	Valor
Estoque	R\$ 2.620,00
Caixa mínimo	R\$ 14.460,61
Total	R\$ 17.080,61

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.1.4 Investimento total

O valor do investimento total é de R\$ 54.380,61 e está representado na Tabela 11.

Tabela 11 – Investimento total

Descrição	Valor
Investimentos pré-operacionais	R\$ 14.500,00
Investimentos fixos	R\$ 22.800,00
Capital de giro	R\$ 17.080,61
Investimento total	R\$ 54.380,61

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.2 Faturamento mensal

O salão pretende captar 5% do mercado infantil da cidade de João Monlevade. De acordo com este percentual e com a frequência de consumo obtida pela pesquisa de mercado, a quantidade de serviços fornecidos mensalmente, bem como o faturamento mensal do salão estão representados na Tabela 12.

Tabela 12 – Faturamento mensal

Serviço	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Corte	470	R\$ 30,00	R\$ 14.100,00
Escova	30	R\$ 25,00	R\$ 2.240,00
Hidratação	56	R\$ 40,00	R\$ 2.240,00
Maquiagem	5	R\$ 100,00	R\$ 500,00
Penteado	20	R\$ 180,00	R\$ 3.600,00
Total			R\$ 22.680,00

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.3 Custos

O custo total é uma soma dos custos fixos e variáveis. Esses custos estão descritos nas subseções seguintes e totalizam R\$ 16.067,34.

4.5.3.1 Depreciação

A depreciação dos itens necessários para o salão está descrita na Tabela 13. O valor de depreciação mensal de cada item é calculado ao dividir seu valor pelo número de meses da vida útil e a soma desses valores totalizam R\$ 185,79.

Tabela 13 – Depreciação mensal

Descrição	Quantidade	Valor total	Vida útil	Depreciação mensal
Armário	2	R\$ 1.500,00	10 anos	R\$ 12,50
Arquivo	1	R\$ 300,00	10 anos	R\$ 2,50
Mesa	1	R\$ 500,00	10 anos	R\$ 4,16
Bancada	3	R\$ 1.000,00	10 anos	R\$ 8,33
Sofá	3	R\$ 2.500,00	10 anos	R\$ 20,83
Televisor (32 polegadas)	2	R\$ 2.000,00	10 anos	R\$ 16,66
Tablet	3	R\$ 1.500,00	5 anos	R\$ 25,00
Notebook	1	R\$ 1.300,00	5 anos	R\$ 21,66
Cadeira de salão	3	R\$ 1.100,00	10 anos	R\$ 9,16
Cadeira rodinha	3	R\$ 370,00	10 anos	R\$ 3,08
Poltrona	2	R\$ 240,00	10 anos	R\$ 2,00
Espelho de parede	1	R\$ 600,00	10 anos	R\$ 5,00
Espelho pequeno	2	R\$ 60,00	10 anos	R\$ 0,50
Lavatório	2	R\$ 1.600,00	10 anos	R\$ 13,33
Micro-ondas	1	R\$ 250,00	10 anos	R\$ 2,08
Refrigerador	1	R\$ 900,00	10 anos	R\$ 7,50
Carrinho de apoio	2	R\$ 300,00	10 anos	R\$ 2,50
Secador	2	R\$ 150,00	10 anos	R\$ 1,25
Prancha	2	R\$ 100,00	10 anos	R\$ 0,83
Impressora	1	R\$ 150,00	5 anos	R\$ 2,50
Telefone	1	R\$ 40,00	5 anos	R\$ 0,67
Celular	1	R\$ 300,00	5 anos	R\$ 5,00
Secador com tripé	1	R\$ 450,00	10 anos	R\$ 3,75
Ar condicionado (Split)	3	R\$ 1.800,00	10 anos	R\$ 15,00
Total da depreciação mensal				R\$ 185,79

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.3.2 Custos fixos

Os custos fixos totalizam R\$ 12.168,03 e seus valores estão listados na tabela 14. Os valores foram encontrados com base no valor médio dos salários de cabeleireiros, gastos em salões e demais gastos verificados por pesquisas na Internet.

Tabela 14 – Custos fixos

Custo	Valor
Salários dos funcionários	R\$ 4.254,00
Encargos sociais e trabalhistas (férias, transporte, décimo terceiro, etc.)	R\$ 3.658,44
Aluguel	R\$ 1.100,00
Água	R\$ 150,00
Energia elétrica	R\$ 200,00
Telefone + Internet	R\$ 119,80
Contador	R\$ 600,00
Pró-labore	R\$ 1.500,00
Manutenção	R\$ 100,00
Depreciação	R\$ 185,79
Material de limpeza	R\$ 250,00
Material de escritório	R\$ 50,00
Total	R\$ 12.168,03

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.3.3 Custos variáveis

Os custos variáveis estão descritos na Tabela 15. Seus valores foram calculados com base no faturamento, porcentagens de impostos e taxas de comercialização por cartão.

Tabela 15 – Custos variáveis

Descrição	Valor
Impostos sobre valor do faturamento (simples + ISS (15,15%))	R\$ 3.436,02
Taxa – Vendas por cartão para 30 dias (3,19%)	R\$ 289,40
Taxa – Vendas por cartão para 60 dias (3,79%)	R\$ 171,91
Custo variável total	R\$ 3.899,31

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.4 Construção de cenários

Embora o planejamento seja realizado para minimizar os riscos presentes em um empreendimento, há porcentagens de erro. Assim, é importante considerar resultados financeiros presentes em vários cenários. Nesta subseção, serão apresentados três cenários financeiros. O primeiro cenário, otimista, apresenta ocupação total da capacidade produtiva e os investimentos contabilizados nas subseções anteriores. O segundo cenário, realista, considera ocupação de 80% da capacidade produtiva e o terceiro cenário, pessimista, considera ocupação de 60% da capacidade.

4.5.4.1 Cenário otimista

Neste cenário, considera-se que todas as expectativas relativas a receitas e despesas foram alcançadas. O fluxo de caixa demonstrativo de resultados e retorno de investimento deste cenário estão descritas nas próximas subseções.

4.5.4.1.1 Fluxo de caixa do cenário otimista

O fluxo de caixa otimista está representado na Tabela 16. Ele foi feito com base nas expectativas de conquistar 5% do mercado e utilizar a capacidade total de produção em todos os meses.

Analisando o fluxo de caixa deste cenário, é possível perceber que há uma queda no saldo final entre os meses 1 e 2 de 37,8%. Essa queda se deve aos pagamentos feitos a prazo. Nos meses seguintes, há crescimento. Entre os meses 2 e 3 o crescimento é de 52,79% e entre os meses 3 e 4 de 34,55%. Esse crescimento acontece por que nesses meses há maior entrada de dinheiro no caixa, das vendas a prazo realizadas nos meses anteriores.

Tabela 16 – Fluxo de caixa do cenário otimista

CENÁRIO OTIMISTA				
Mês	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4
Saldo inicial	R\$ 54,380,61	R\$ 8.048,38	R\$ 7.755,222	R\$ 11.849,24
RECEITAS				
Receitas à vista	R\$ 9.210,00	R\$ 9.210,00	R\$ 9.210,00	R\$ 9.210,00
Receitas a prazo	R\$ 0,00	R\$ 9120,00	R\$ 13.680,00	R\$ 13.680,00
Total de receitas	R\$ 9.210,00	R\$ 18.240,00	R\$ 22.800,00	R\$ 22.800,00
DESPESAS				
Despesas fixas				
Reposição estoque	R\$ 2.620,00	R\$ 2.620,00	R\$ 2.620,00	R\$ 2.620,00
Funcionários	R\$ 4.254,00	R\$ 4.254,00	R\$ 4.254,00	R\$ 4.254,00
Encargos com funcionários	R\$ 3.658,44	R\$ 3.658,44	R\$ 3.658,44	R\$ 3.658,44
Aluguel	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Água	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Energia elétrica	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Telefone + Internet	R\$ 119,80	R\$ 119,80	R\$ 119,80	R\$ 119,80
Contador	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Pró-labore	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Manutenção	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Depreciação	R\$ 185,79	R\$ 185,79	R\$ 185,79	R\$ 185,79
Material de limpeza	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Material de escritório	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Total de despesas fixas	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03
Despesas variáveis				
Impostos (15,15%)	R\$ 3.454,20	R\$ 3.454,20	R\$ 3.454,20	R\$ 3.454,20
Taxa de vendas a 30 dias (3,19%)	R\$ 0,00	R\$ 290,928	R\$ 290,928	R\$ 290,928
Taxa vendas a 60 dias (3,79%)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 172,824	R\$ 172,824
Total de despesas variáveis	R\$ 3.454,2	R\$ 3.745,128	R\$ 3.917,952	R\$ 3.917,952
Despesas pré-operacionais				
Investimentos pré-operacionais	R\$ 14.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos fixos	R\$ 22.800,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de despesas pré-operacionais	R\$ 37.300,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de despesas	R\$ 55.542,23	R\$ 18.533,158	R\$ 18.705,982	R\$ 18.705,982
SALDO FINAL	R\$ 8.048,38	R\$ 7.755,222	R\$ 11.849,24	R\$ 15.943,258

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.4.1.2 Demonstrativo de resultados do cenário otimista

O demonstrativo de resultados do cenário otimista está descrito na Tabela 17. Nesse cenário, há prejuízo nos 2 primeiros meses e lucro nos 2 meses seguintes. O resultado de prejuízo nos dois primeiros meses se deve aos recebimentos a prazo, que levam um tempo maior para entrar no caixa da empresa.

Tabela 17 – Demonstrativo de resultados do cenário otimista

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4
Descrição	Valor	Valor	Valor	Valor
Receita total	R\$ 9.210,00	R\$ 18.240,00	R\$ 22.800,00	R\$ 22.800,00
(-) Total de despesas variáveis	R\$ 3.454,20	R\$ 3.745,128	R\$ 3.917,952	R\$ 3.917,952
Margem de contribuição	R\$ 5,755,80	R\$ 14.494,872	R\$ 18.882,048	R\$ 18.882,048
(-) Custos fixos totais	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03
Resultado operacional	-R\$ 9.032,23	-R\$ 293,158	R\$ 4094,018	R\$ 4094,018

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.4.1.3 Prazo de retorno do investimento do cenário otimista

O prazo de retorno do investimento é calculado ao se dividir o valor total de investimento necessário pelo lucro operacional (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013a). Para o cenário otimista, esse prazo é de aproximadamente 10 meses, conforme descrito na Figura 18.

Figura 18 – Prazo de retorno de investimento no cenário otimista

$$\text{Prazo de retorno} = \frac{\text{Investimento pré-operacional}}{\text{Lucro líquido}} = \frac{37.300,00}{4094,018} \cong 10 \text{ meses}$$

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.4.2 Cenário realista

Para construção do cenário realista será considerado uma receita 20% menor do que a receita do cenário otimista.

4.5.4.2.1 Fluxo de caixa do cenário realista

O fluxo de caixa do cenário realista está descrito na Tabela 18. Ele foi estimado com uma receita 20% menor do que o cenário otimista e sem alteração nos custos fixos, investimentos e percentuais dos custos variáveis. Assim como no cenário otimista, este cenário apresenta queda no saldo do fluxo de caixa entre os meses 1 e 2 e, entre os outros meses, esse saldo aumenta. Isso se deve aos recebimentos a prazo.

Tabela 18 – Fluxo de caixa do cenário realista

CENÁRIO REALISTA				
Mês	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4
Saldo inicial	R\$ 54,380,61	R\$ 6.825,22	R\$ 3.633,09	R\$ 3.950,70
RECEITAS				
Receitas à vista	R\$ 7.296,00	R\$ 7.296,00	R\$ 7.296,00	R\$ 7.296,00
Receitas a prazo	R \$0,00	R\$ 7.296,00	R\$ 10.944,00	R\$ 10.944,00
Total de receitas	R\$ 7.296,00	R\$ 14.592,00	R\$ 18.240,00	R\$ 18.240,00
DESPESAS				
Despesas fixas				
Reposição estoque	R\$ 2.620,00	R\$ 2.620,00	R\$ 2.620,00	R\$ 2.620,00
Funcionários	R\$ 4.254,00	R\$ 4.254,00	R\$ 4.254,00	R\$ 4.254,00
Encargos com funcionários	R\$ 3.658,44	R\$ 3.658,44	R\$ 3.658,44	R\$ 3.658,44
Aluguel	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Água	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Energia elétrica	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Telefone + Internet	R\$ 119,80	R\$ 119,80	R\$ 119,80	R\$ 119,80
Contador	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Pró-labore	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Manutenção	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Depreciação	R\$ 185,79	R\$ 185,79	R\$ 185,79	R\$ 185,79
Material de limpeza	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Material de escritório	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Total de despesas fixas	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03
Despesas variáveis				
Impostos (15,15%)	R\$ 2.763,36	R\$ 2.763,36	R\$ 2.763,36	R\$ 2.763,36
Taxa de vendas a 30 dias (3,19%)	R\$ 0,00	R\$ 232,74	R\$ 232,74	R\$ 232,74
Taxa vendas a 60 dias (3,79%)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 138,26	R\$ 138,26
Total de despesas variáveis	R\$ 2.763,36	R\$ 2.996,10	R\$ 3.134,36	R\$ 3.134,36
Despesas pré-operacionais				
Investimentos pré-operacionais	R\$ 14.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos fixos	R\$ 22.800,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de despesas pré-operacionais	R\$ 37.300,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de despesas	R\$ 54.851,39	R\$ 17.784,13	R\$ 17.922,39	R\$ 17.922,39
SALDO	R\$ 6.825,22	R\$ 3.633,09	R\$ 3.950,70	R\$ 4.68,31

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.4.2.2 Demonstrativo de resultados do cenário realista

O demonstrativo de resultados do cenário otimista está descrito na Tabela 19. Nesse cenário, há prejuízo nos 2 primeiros meses e lucro nos 2 meses seguintes. O lucro neste cenário é menor do que o lucro no cenário otimista devido ao menor faturamento.

Tabela 19 – Demonstrativo de resultados do cenário realista

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4
Descrição	Valor	Valor	Valor	Valor
Receita total	R\$ 7.296,00	R\$ 14.592,00	R\$ 18.240,00	R\$ 18.240,00
(-) Total de despesas variáveis	R\$ 2.763,36	R\$ 2.996,10	R\$ 3.134,36	R\$ 3.134,36
Margem de contribuição	R\$ 4.532,64	R\$ 11.595,90	R\$ 15.105,64	R\$ 15.105,64
(-) Custos fixos totais	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03
Resultado operacional	-R\$ 10.255,39	-R\$ 3.192,13	R\$ 317,61	R\$ 317,61

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.4.2.3 Prazo de retorno do investimento do cenário realista

Para o cenário realista, o prazo de retorno de investimento é de aproximadamente 118 meses, conforme descrito na figura 19.

Figura 19 – Prazo de retorno de investimento no cenário realista

$$\text{Prazo de retorno} = \frac{\text{Investimento pré-operacional}}{\text{Lucro líquido}} = \frac{37.300,00}{317,61} \cong 118 \text{ meses}$$

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.4.3 Cenário pessimista

O cenário pessimista apresenta receita 40% menor do que o cenário otimista. Os custos fixos permanecem inalterados.

4.5.4.3.1 Fluxo de caixa do cenário pessimista

O fluxo de caixa do cenário pessimista está descrito na tabela 20. Ele foi estimado com uma receita 40% menor do que o cenário otimista. Por ter uma receita bem menor, esse cenário apresenta queda no resultado final de todos os períodos.

Tabela 20 – Fluxo de caixa do cenário pessimista

CENÁRIO PESSIMISTA				
Mês	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4
Saldo inicial	R\$ 54,380,61	R\$ 5.737,88	-R\$ 255,43	-R\$ 3.668,39
RECEITAS				
Receitas à vista	R\$ 5.526,00	R\$ 5.526,00	R\$ 5.526,00	R\$ 5.526,00
Receitas a prazo	R\$ 0,00	R\$ 5.526,00	R\$ 8.208,00	R\$ 8.208,00
Total de receitas	R\$ 5.526,00	R\$ 11.052,00	R\$ 13.734,00	R\$ 13.734,00
DESPESAS				
Despesas fixas				
Reposição estoque	R\$ 2.620,00	R\$ 2.620,00	R\$ 2.620,00	R\$ 2.620,00
Funcionários	R\$ 4.254,00	R\$ 4.254,00	R\$ 4.254,00	R\$ 4.254,00
Encargos com funcionários	R\$ 3.658,44	R\$ 3.658,44	R\$ 3.658,44	R\$ 3.658,44
Aluguel	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00	R\$ 1.100,00
Água	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Energia elétrica	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Telefone + Internet	R\$ 119,80	R\$ 119,80	R\$ 119,80	R\$ 119,80
Contador	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00	R\$ 600,00
Pró-labore	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Manutenção	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Depreciação	R\$ 185,79	R\$ 185,79	R\$ 185,79	R\$ 185,79
Material de limpeza	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Material de escritório	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Total de despesas fixas	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03
Despesas variáveis				
Impostos (15,15%)	R\$ 2.080,70	R\$ 2.080,70	R\$ 2.080,70	R\$ 2.080,70
Taxa de vendas a 30 dias (3,19%)	R\$ 0,00	R\$ 176,28	R\$ 176,28	R\$ 176,28
Taxa vendas a 60 dias (3,79%)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 101,65	R\$ 101,65
Total de despesas variáveis	R\$ 2.080,70	R\$ 2.257,28	R\$ 2.358,93	R\$ 2.358,93
Despesas pré-operacionais				
Investimentos pré-operacionais	R\$ 14.500,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Investimentos fixos	R\$ 22.800,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de despesas pré-operacionais	R\$ 37.300,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total de despesas	R\$ 55.542,23	R\$ 18.533,158	R\$ 18.705,982	R\$ 18.705,982
SALDO FINAL	R\$ 5.737,88	-R\$ 255,43	-R\$ 3.668,39	-R\$ 7.081,35

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.4.3.2 Demonstrativo de resultados do cenário pessimista

O demonstrativo de resultados do cenário pessimista está descrito na Tabela 21. Nele é possível perceber que há prejuízo nos quatro meses, pois as receitas são menores e não conseguem cobrir os custos mensais.

Tabela 21 – Demonstrativo de resultados do cenário pessimista

	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4
Descrição	Valor	Valor	Valor	Valor
Receita total	R\$ 5.526,00	R\$ 11.052,00	R\$ 13.734,00	R\$ 13.734,00
(-) Total de despesas variáveis	R\$ 2.080,70	R\$ 2.257,28	R\$ 2.358,93	R\$ 2.358,93
Margem de contribuição	R\$ 3.445,30	R\$ 8.794,72	R\$ 11.375,07	R\$ 11.375,07
(-) Custos fixos totais	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03	R\$ 14.788,03
Resultado operacional	-R\$ 11.342,73	-R\$ 5.993,31	-R\$ 3.412,96	-R\$ 3.412,96

Fonte: Elaborado pela autora

4.5.4.3.3 Prazo de retorno do investimento do cenário pessimista

Como nesse cenário não há lucro, não é possível realizar o cálculo de prazo de retorno de investimento.

4.5.5 Ponto de equilíbrio

Para encontrar o ponto de equilíbrio, é necessário, primeiramente, encontrar o índice de margem de contribuição. Foram utilizados como base para os cálculos os valores de receita e margem de contribuição do cenário otimista. O valor desse índice é de 0,8255 conforme demonstrado na Figura 20.

Figura 20 – Índice de margem de contribuição

$$\text{Índice de margem de contribuição} = \frac{\text{Margem de contribuição}}{\text{Receita Total}} = \frac{18.882,048}{22.800,00} = 0,8255$$

Fonte: Elaborado pela autora

Com o índice de margem de contribuição encontrado, calcula-se, então, o ponto de equilíbrio conforme demonstrado na Figura 21. O valor do ponto de equilíbrio representa o faturamento mínimo que o salão de beleza infantil precisa obter para que não tenha prejuízo. Esse valor é de R\$ 17.914,03.

Figura 21 – Ponto de equilíbrio

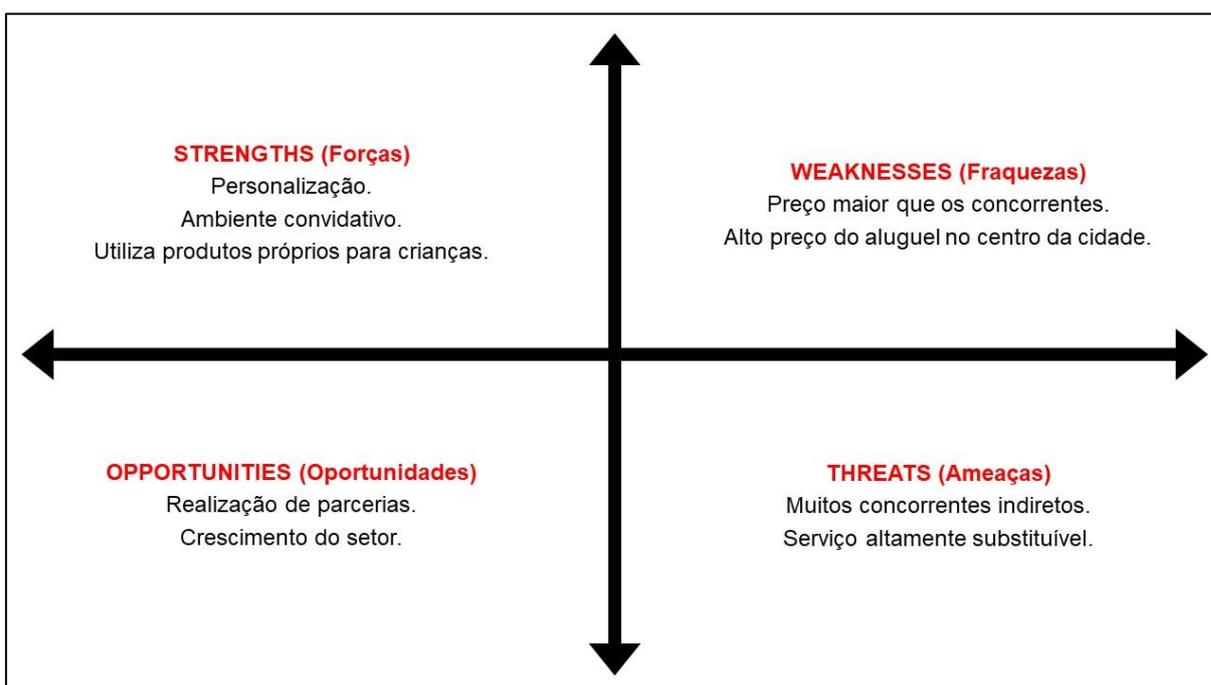
$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custo fixo total}}{\text{Índice de margem de contribuição}} = \frac{14.788,03}{0,8255} \cong \text{R\$ } 17.914,03$$

Fonte: Elaborado pela autora

4.6 Avaliação estratégica

A avaliação estratégica foi realizada por meio de uma matriz contendo as forças, fraquezas, ameaça e oportunidades (Análise SWOT). Essa é uma forma de análise mais simples e visual, o que facilita a avaliação (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2013a). Tal avaliação está representada na Figura 22.

Figura 22 – Avaliação estratégica no salão de beleza infantil



Fonte: Elaborado pela autora

Dentre as “forças” do salão, é possível citar a personalização, por ser um serviço destinado a crianças, pensado para lhes proporcionar maior conforto e diversão; o ambiente convidativo, por oferecer brinquedos, jogos e ter a decoração feita com temática infantil e a utilização de produtos próprios para crianças, que pode ser um diferencial devido à preocupação dos pais com a saúde das crianças.

No campo “fraquezas” do salão, é possível citar os seus preços, que são mais altos do que os preços de seus concorrentes. Isso acontece devido aos custos adicionais gerados ao personalizar o serviço e oferecer diversas distrações às crianças. Outra fraqueza é o custo de aluguel, que, embora sendo uma opção atrativa inicialmente devido ao alto custo de comprar um imóvel, representa um grande custo fixo devido à localização escolhida, pois, imóveis localizados no centro (bairro Carneirinhos), tem valores de aluguel mais altos.

Como “oportunidades”, o empreendimento aproveita o crescimento do setor e vê nas parcerias a chance de ampliar sua lista de clientes e, conseqüentemente, aumentar seu faturamento. Apesar das oportunidades, há também de se enfrentar as “ameaças” do negócio. Identifica-se como ameaças o grande número de concorrentes indiretos. Conforme constatado na análise de mercado, há muitos salões de beleza na cidade e o serviço oferecido pelo estabelecimento é altamente substituível.

Conforme descrito, as principais ameaças ao empreendimento estão associadas à concorrência, devido, principalmente, ao preço dos serviços, e ao seu alto grau de substituição. Apesar disso, o empreendimento tem também forças e oportunidades que, se bem aproveitadas, podem superar as ameaças e fraquezas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho analisou, por meio da elaboração do plano de negócios, os riscos e incertezas presentes ao se implantar um salão de beleza infantil na cidade de João Monlevade (MG). Com isso alcançou os objetivos iniciais e constatou-se que, o plano de negócio, como descrito na teoria, ajuda a identificar riscos e incertezas ao se empreender.

No estudo realizado, verificou-se que os principais riscos neste empreendimento estão relacionados ao custo, mais alto do que o custo de salões convencionais, e ao alto grau de substituição do serviço oferecido. O plano de negócios auxiliou a encontrar esses riscos e verificar, sem necessidade de empregar os custos de implantação, sobre a viabilidade do empreendimento.

Além disso, a construção de um plano de negócios ajudou a planejar melhor a implantação do salão, principalmente nos aspectos financeiros, que são deficientes em outras ferramentas de projeto, como, por exemplo, o projeto de serviço. A metodologia escolhida para a estruturação da pesquisa possibilitou a organização de forma estruturada, separando as análises do serviço, negócio e mercado nas diversas seções construídas, o que facilitou a construção do trabalho bem como sua apresentação.

Por meio da análise do mercado e análise estratégica, foi possível verificar que há demanda para o serviço que se pretende oferecer, mas a concorrência representa uma grande ameaça ao empreendimento devido ao alto grau de substituição que o serviço apresenta. A análise financeira demonstrou que o negócio é lucrativo nos cenários otimista e realista mas, no cenário pessimista, não é lucrativo.

Quanto ao retorno, o empreendimento apresenta retorno do investimento necessário no prazo entre 10 (cenário otimista) e 118 meses (cenário realista). Apesar dessa característica favorável, vale lembrar que o plano de negócios se trata de um planejamento e que a realidade, ao implantar o negócio, pode ser diferente do planejado. Por isso, faz-se necessário o acompanhamento constante do fluxo de caixa e dos resultados do negócio para verificar se o empreendimento está realmente gerando lucros ou se é necessário fazer alterações nos serviços ou no empreendimento para melhorar os resultados.

Os resultados encontrados pelo plano de negócios se baseiam na análise de mercado bem como nas características culturais encontradas na população na cidade de João Monlevade. Essa análise de mercado tem um percentual de erro associado e, as características encontradas podem ser muito diferentes das características de outras cidades. Por esse motivo é possível que se tenha resultados diferentes se o empreendimento for instalado em outra cidade. Além disso, o plano financeiro se baseia nos valores atuais dos salários, tributos e dos diversos itens de compra necessários para o empreendimento. Esses valores precisam ser reajustados quando o negócio for realmente implantado.

Como a análise de mercado foi realizada no início do desenvolvimento da pesquisa, para buscar dados para construção do plano de negócios, não foi possível verificar se os clientes consumiriam o serviço com os preços estipulados. Esses preços foram definidos posteriormente com base nos custos e em preços praticados por outros salões, que não são focados especificamente no público infantil.

Por fim, para construções de trabalhos futuros, sugere-se a inclusão de uma análise da demanda incluindo os preços a serem praticados. Além disso, a consideração de compra do imóvel para a o empreendimento a ser confrontada com o aluguel do espaço para verificar qual das duas será mais efetiva poderá agregar ao estudo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Dossiê técnico**. 2016. Disponível em: <<http://abnt.org.br/paginampe/biblioteca/files/upload/anexos/pdf/f6bd9a7d88ec14b6429f0840f0211e6b.pdf>>. Acesso em: 30 mar. 2018.
- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. Barueri: Manole, 2012.
- CORRÊA, H. L.; CAON, M. **Gestão de serviços**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. 10. ed. Rio de Janeiro. Sextante, 2008.
- DORNELAS, J. **Por que escrever um plano de negócios?** José Dornelas. s.d. Disponível em: <<http://www.josedornelas.com.br/wp-content/uploads/2014/02/Artigos-Cient%C3%ADficos-Porque-escrever-um-plano-de-neg%C3%B3cios.docx>>. Acesso em: 30 mar. 2018.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. Tradução: Scientific Linguagem Ltda. 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- FREITAS, A. F. F.; APOLÔNIO, L. P. M. Nascidos para comprar: notas sobre o consumismo infantil. **Zero a Seis**, v. 17, n. 32, p. 210-223, 2015.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil**. Sebrae. 2016. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/941a51dd04d5e55430088db11a262802/\\$File/7592.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/941a51dd04d5e55430088db11a262802/$File/7592.pdf)>. Acesso em: 30 mar. 2018.
- GOMES, T. **4 tendências para o mercado infantil**. Revista PEGN. 2015. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Banco-de-ideias/noticia/2015/10/4-tendencias-para-o-mercado-infantil.html>>. Acesso em: 31 mar. 2018.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Infográficos: evolução populacional e pirâmide etária**. IBGE. 2016. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/painel/populacao.php?lang=&codmun=313620&search=minas-gerais|joao-monlevade|infogr%E1ficos:-evolu%E7%E3o-populacional-e-pir%E2mide-et%E1ria>>. Acesso em: 03 nov. 2017.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Serviços**. IBGE. 2017. Disponível em: <<https://brasilemsintese.ibge.gov.br/servicos.html>>. Acesso em: 03 nov. 2017.
- KOLLENBERG, T. **Society's influence on child consumerism in our society in comparison to Aldous Huxley's dystopian novel brave new world**. Academina.edu. 2014. Disponível em: <http://www.academia.edu/9622788/Societys_Influence_on_Child_Consumerism_in_Our_Society_in_Comparison_to_Aldous_Huxleys_Dystopian_Novel_Brave_New_World>. Acesso em: 25 nov. 2017.

LOPES, L. F. D. **Apostila estatística**. 1. ed. Santa Maria: UFSM, 2003.

LOVERLOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. Tradução por Cid Knipel Moreira. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARTINELLI, F.; MOÍNA, A. Comunicação, consumo e entretenimento no universo infantil: o celular como telefone ou brinquedo? In: VIVARTA, V. (Org.). **Infância e consumo: estudos no campo da comunicação**. Brasília: ANDI, 2009. p. 59-70.

MELLO, C. H. P.; NETO, P. L. O. C.; TURRIONI, J. B.; SILVA, C. E. S. **Gestão do processo de desenvolvimento de serviços**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. Tradução por Fátima Conceição Murad, Melissa Kassner e Sheila Clara Dystyler Ladeira. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANTOS, I. E. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 9. ed. Niterói: Impetus, 2012.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **4 tendências que guiam o mercado de serviços em 2017**. Sebrae. 2017a. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/4-tendencias-que-guiam-o-mercado-de-servicos-em-2017,c7bd4c2549a9d510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 03 nov. 2017.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como elaborar um Plano de Negócios**. Sebrae. 2013a. Disponível em: <<https://www.mt.sebrae.com.br/conteudo-digital/downloadConteudo/13>>. Acesso em: 30 mar. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como montar um salão de beleza**. Sebrae. 2013b. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/appportal/reports.do?metodo=runReportWEM&nomeRelatorio=ideiaNegocio&nomePDF=Sal%C3%A3o%20de%20beleza&COD_IDEIA=32287a51b9105410VgnVCM1000003b74010a____>. Acesso em: 30 mar. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Conheça o público infantil e planeje suas vendas**. Sebrae. 2015b. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-o-perfil-do-publico-infantil-e-planeje-suas-vendas,6a9ae5d5e77be410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 31 mar. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Relatório especial: o empreendedorismo e o mercado de trabalho**. Sebrae. 2017b. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/70d1237672d36de1ba87890e4cb251cc/\\$File/7737.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/70d1237672d36de1ba87890e4cb251cc/$File/7737.pdf)>. Acesso em: 30 mar. 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. Sebrae. 2011. Disponível em:

<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf>. Acesso em: 03 nov. 2017.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Tendências do mercado de beleza**. Sebrae. 2015a. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9757c668a232b1db04e94fb4e56eddba/\\$File/5421.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9757c668a232b1db04e94fb4e56eddba/$File/5421.pdf)>. Acesso em: 03 nov. 2017.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The Academy of Management Review**, v.25, n. 1, p.217-226, 2000.

SILVA, R. F. **Uma abordagem convergente para o mapeamento de processos ITIL similares ao do modelo ETOM**. 2007. 125 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Elétrica) - Mestrado em Engenharia Elétrica, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. P. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção**: estratégias, métodos e técnicas para condução de pesquisas quantitativas e qualitativas. 1. ed. Itajubá: UNIFEI, 2012.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Tradução por Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE – Questionário**PESQUISA:****ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UM SALÃO DE BELEZA VOLTADO AO PÚBLICO INFANTIL NO MUNICÍPIO DE JOÃO MONLEVADE (MG)**

Questão 1: Qual o seu sexo?

- Masculino.
- Feminino.

Questão 2: Vai responder o questionário com base nos hábitos de quantas crianças?

Questão 3: Qual a idade da(s) criança(s)?

- 0 a 5 anos.
- 5 a 10 anos.
- 10 a 14 anos.

Questão 4: Qual o sexo da(s) criança(s)?

- Masculino.
- Feminino.

Questão 5: Leva a(s) criança(s) em salões:

- No centro da cidade (Bairro Carneirinhos).
- Em outros bairros de João Monlevade.
- Em outras cidades.
- Não levo.

Questão 6: Qual o nome do salão em que leva a(s) criança(s)?

Questão 7: Em algum momento a(s) criança(s) resistiu(ram) ao receber(em) algum serviço de beleza? (Um exemplo de resistência seria chorar por não querer cortar o cabelo).

- Sim.
- Não.

Questão 8: A utilização de brinquedos, jogos, vídeos ou algum outro artifício já ajudou a convencer a(s) criança(s) a permitir que o serviço fosse realizado?

- Sim.
- Não.

Questão 9: A(s) criança(s) consome(m) serviços de beleza com qual frequência? (Serviços como corte, hidratação, escova, maquiagem, etc.).

- 3 ou mais vezes por mês.
- 2 vezes por mês.
- 1 vez por mês.
- 1 vez a cada 2 meses
- Somente em eventos/ocasiões especiais.
- Nunca.

Questão 10: Você experimentaria levar a(s) criança(s) a um salão de beleza especializado no público infantil?

- Sim.
- Não.

Questão 11: Quais serviços consumiria no salão? (Pode marcar mais de uma opção).

- Escova.
- Hidratação.
- Corte.
- Penteados.
- Maquiagem.
- Manicure e pedicure.
- “Dia de princesa” (Um dia temático no salão com todos os serviços inclusos).
- Outro. Qual? _____.

Questão 12: Se fosse dada a opção de deixar a(s) criança(s) no salão sem acompanhante, sob vigilância de um funcionário responsável durante o tempo de realização do serviço, isso seria:

- Um estímulo para que contrate o serviço, pois o acompanhante poderia utilizar o tempo para fazer/resolver outras coisas.
- Indiferente, pois não deixaria a criança sem a minha supervisão.

Questão 13: Dos itens abaixo, qual(is) você considera mais relevante para o consumo desse tipo de serviço?

- Atendimento.
- Itens para distração das crianças.
- Utilização de produtos próprios para crianças.
- Preparo dos profissionais.
- Preço dos serviços.
- Localização de fácil acesso.
- Outro. Qual? _____.