

**LIGA DO ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
DEPARTAMENTO DE PÓS-GRADUAÇÃO
MBA – GESTÃO ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIOS – TURMA 12**

**ANÁLISE MERCADOLÓGICA E DE VIABILIDADE ECONÔMICO-
FINANCEIRA: UM PLANO DE NEGÓCIOS DA BARBEARIA CLUB**

NADJA SOARES DANTAS

**NATAL/RN
2012**

NADJA SOARES DANTAS

**ANÁLISE MERCADOLÓGICA E DE VIABILIDADE ECONÔMICO-
FINANCEIRA: UM PLANO DE NEGÓCIOS DA BARBEARIA CLUB**

Trabalho de conclusão de curso de Pós-Graduação apresentado ao Departamento de ciências Administrativas da UNI-RN como requisito final para obtenção do grau de Especialista em MBA Gestão Estratégica de Negócios.

Orientador: Msc. Márcio C. de Brito.

**Natal/RN
2012**

NADJA SOARES DANTAS

**ANÁLISE MERCADOLÓGICA E DE VIABILIDADE ECONÔMICO-
FINANCEIRA: UM PLANO DE NEGÓCIOS DA BARBEARIA CLUB**

Monografia <aprovado () / não aprovado ()> pela banca examinadora, constituída pelos signatários abaixo relacionados, tendo obtido neste trabalho média _____.

Valéria Araújo MSc.
Examinador – Coordenadora de Pós-Graduação

Márcio C. de Brito MSc..
Examinador – Professor Orientador

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por permitir que pudesse realizar mais um objetivo traçado em meio a tantas dificuldades que nesse tempo apareceram. Por me fazer enxergar minhas maiores qualidades.

Agradeço ao meu marido Eduardo Alexandre de Oliveira Silva, por estar sempre ao meu lado, por me estimular a não desistir do sonho, por me mostrar que tudo é possível construir tendo perseverança. Ao meu filho João Gabriel Dantas de Oliveira, pois você me faz crer que sou forte diante de todas as circunstâncias.

Agradeço a UNI-RN por proporcionar uma estrutura onde pude buscar todo o conhecimento adquirido, em especial ao Professor Márcio Brito, a Coordenadora da pós - Graduação Valéria Araújo e aos demais que contribuíram de forma direta e indireta.

RESUMO

O presente trabalho trata da elaboração de um Plano de Negócio visando a abertura de um espaço de beleza exclusivamente masculino na cidade de Natal/RN. A metodologia utilizada quanto aos procedimentos foi o levantamento, já quanto aos objetivos foi de forma descritiva e quanto ao tratamento dos dados foi de forma quantitativa. Na primeira etapa foi realizado um levantamento teórico a respeito do Plano de Negócio onde abrange a descrição da empresa e informações sobre plano de marketing, plano operacional e viabilidade financeira. Na segunda fase, para o plano de marketing foi realizada pesquisa com o consumidor, concorrente e fornecedor, além de estudar os pontos fortes e fracos para a elaboração da análise SWOT da organização. Através dela foi possível verificar que o mercado está em expansão, que possui poucos concorrentes. No plano operacional, foi evidenciado quem são seus fornecedores e suas características. Ao final do trabalho, foi evidenciado dados financeiros sobre os custos iniciais para a abertura do negócio. Além de apresentar a Demonstração do Resultado do Exercício e do fluxo de caixa da empresa, afim de elaborar técnicas de orçamento que ajudaram na tomada de decisão sobre sua viabilidade, como TIR e VPL. Por fim foram apresentadas suas conclusões sobre os dados levantados e comentários sobre sua viabilidade.

Palavras-Chave: Plano de Negócio, Estética masculina, barbearia.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Distribuição por Gênero	34
Quadro 2	Faixa Etária	34
Quadro 3	Renda Mensal	35
Quadro 4	Cuidado com a Aparência	35
Quadro 5	Vaidade	36
Quadro 6	Tipos de Cuidados	36
Quadro 7	Visita ao Salão de Beleza	37
Quadro 8	Frequência ao Salão de Beleza	37
Quadro 9	Escolha do Espaço de Beleza	38
Quadro 10	Espaço Exclusivamente Masculino	38

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Ranking de Consumo	46
Tabela 2	Investimento	48
Tabela 3	Fluxo de Caixa Mensal	49
Tabela 4	Fluxo de Caixa Projetado	50
Tabela 5	Depreciação, Manutenção e Seguro	50
Tabela 6	Custos de Mercadorias	51
Tabela 7	DRE	52

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.2	OBJETIVOS	15
1.2.1	Objetivo Geral	15
1.2.2	Objetivo Específico	15
1.3	JUSTIFICATIVA	16
2	REVISÃO LITERÁRIA	18
2.1	Conceitos Centrais	18
2.1.1	Empreendedorismo	18
2.1.2	Tipos de Empreendedorismo	19
2.2	O Plano de Negócio	20
2.2.1	A Importância do Plano de Negócio	20
2.2.2	Fatores Críticos	22
2.3	Dimensão Administrativa	23
2.3.1	O que é uma organização	23
2.3.2	Formas de Organização	24
2.4	Dimensão Operacional	25
2.5	Dimensão Mercadológica	27
2.6	Dimensão Financeira	29
3	METODOLOGIA	31
3.1	Tipo de Pesquisa	31
3.2	Área de Abrangência	31
3.3	Técnica e Coleta de Dados	32
3.4	Análise e Tratamento dos Dados	33
4	ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS	34
4.1	Na Perspectiva Administrativa	39
4.1.1	A empresa	39
4.1.2	Caracterização do Empreendimento	41
4.1.3	Planejamento Estratégico	42
4.2	Na Perspectiva Operacional	44
4.2.1	Produtos e Serviços	44
4.2.2	Fornecedores	45
4.3	Na Perspectiva Mercadológica	46
4.3.1	Análise do Mercado e competitividade	46
4.3.2	Análise dos consumidores	47
4.3.3	Marketing e Comunicação	47
4.4	Na Perspectiva Financeira	48
4.4.1	Investimentos	48
4.4.2	Programa de Produção e Vendas	49
4.4.3	Depreciação, Manutenção e Seguros	50
4.4.4	Custos das Mercadorias	51
4.4.5	Avaliação Econômica financeira	52
4.4.5.1	Métodos de Orçamento	53
5	CONCLUSÃO	54

REFERÊNCIAS	55
ANEXOS	57

1 - INTRODUÇÃO

A Indústria Brasileira de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos vem crescendo de maneira bem satisfatória. Para que se possa entender esse fenômeno faz-se necessário observar as perfumarias, salões de beleza, centros de estética e mesmo as páginas de revista, páginas da internet e a programação de televisão, entre outras mídias de comunicação. Analisando esses detalhes, nota-se que é um motivo cultural, de miscigenação de raças que se apresenta como estrutura nacional tornando o culto ao corpo saudável, explicável pelo clima tropical e a facilidade de se utilizar trajes mais leves que deixam partes do corpo à mostra.

A beleza é um mercado promissor no Brasil. Segundo a ABIHPEC - Indústria Brasileira de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (2011), esse setor apresentou um crescimento médio deflacionado composto de 10% nos últimos 16 anos, tendo passado de um faturamento "*Ex-Factory*", líquido de imposto sobre vendas, de R\$ 4,9 bilhões em 1996 para R\$ 29,4 bilhões em 2011. Em relação ao mercado mundial de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, conforme dados do Euromonitor Internacional – Empresa de Pesquisa em Estratégias de Mercado Consumidor (2011), o Brasil ocupa a terceira posição. É o primeiro mercado em perfumaria e desodorantes; segundo mercado em produtos para cabelos, produtos para higiene oral, masculinos, infantil, proteção solar; terceiro em produtos cosmético cores; quarto em depilatórios; quinto em pele.

Outro fator de extrema relevância é o aumento da participação masculina, em torno de 6% em relação ao mercado feminino. Porém, esse mercado pode ser uma oportunidade de negócio vantajosa para quem quer atingir esse público-alvo. Com o crescimento da vaidade e preocupação com a aparência, o físico e a saúde, segmentos que anteriormente não se preocupavam em alcançar os homens agora exploram essa mudança de comportamento.

Segundo a ABIHPEC (2011), o segmento de estética projeta um crescimento de 15% ao ano do mercado de cosméticos masculinos. O “novo homem”, que usa hidratante, creme antirrugas, faz limpeza de pele e depilação, já traz reflexos, pois apontam que o Brasil é o segundo maior mercado do planeta voltado para a beleza masculina, à frente do Japão e perdendo apenas para os Estados Unidos. Em 2008,

o varejo movimentou US\$ 2,3 bilhões, o equivalente a R\$ 3,9 bilhões e apresentou um salto de 27,3% na comparação com o ano anterior.

Pesquisas realizadas pelo setor de cosméticos apontam um crescimento significativo do interesse masculino pela estética. De acordo com esses dados, há cinco anos, apenas um (1) homem em cada quinhentos (500) procurava por tratamentos estéticos. Hoje, essa relação passou de um (1) para cada cinquenta (50).

Segundo editoria da Revista Época, publicado em abril de 2002, o que contribui para a mudança de comportamento dos homens é “a crescente participação da mulher no mercado de trabalho, a adesão dos homens à arte de embelezar-se e a pressão da televisão, do cinema e da propaganda enaltecendo a juventude”.

Outro fator de peso, na opinião de alguns especialistas, para a mudança de comportamento no consumo masculino é o mercado de trabalho. Uma pesquisa qualitativa sobre os produtos cosméticos e o comportamento do consumidor masculino, em Belo Horizonte, em 2008, revelou que 80% dos entrevistados, quando perguntados sobre porque os homens têm se tornado mais vaidoso, responderam que a exigência do mercado de trabalho tem sido um fator bastante influenciador para isso.

Vale ressaltar que, com esse aumento da participação masculina nesse segmento, pouco se fala em um espaço exclusivamente masculino. Atualmente os homens frequentam salões unissex para a utilização dos serviços. Porém tendo uma predominância feminina. Dados da pesquisa de mercado realizada para este estudo informam que a maioria dos homens pesquisados se sentem constrangidos em frequentar espaços de predominância feminina.

Em determinados polos urbanos, como São Paulo, percebe-se que o conceito de Barbearia está em alta, mostrando que existe um novo movimento na abertura de novos negócios para o público masculino.

Se propondo a atender um público muito exigente, que visa o aumento da expectativa de vida, o culto ao corpo, a boa forma e a boa aparência este projeto se propõe a criar um espaço de beleza inovador e especializado, aonde venha a superar as expectativas do público masculino, propiciando bem estar a todos.

Para que se torne viável tal pensamento é necessário à criação de um plano de negócios voltado para um espaço de beleza. Onde, nele tem-se possibilidade de se tomar decisões estratégicas que evitem fatores de risco devidamente identificados.

De acordo com o SEBRAE/RN (2008), o plano de negócios permite estruturar as principais visões e alternativas para uma análise correta de viabilidade de um negócio pretendido. Proporciona uma avaliação prévia do negócio, antes de ser colocada em prática uma nova idéia, reduzindo, assim, as possibilidades de se desperdiçarem recursos esforços em um negócio inviável. Torna mais fácil o estabelecimento de uma vantagem competitiva que poderá representar a sobrevivência da empresa no futuro. Examina, ainda, as consequências de diferentes estratégias competitivas de *marketing*, de vendas, de produção e de finanças.

O presente trabalho procurou mostrar a importância do plano de negócios uma vez que deve servir para identificar as oportunidade que o mercado oferece e as ameaças também trazidas por este, e de sustentar as decisões que o empreendedor tomará para ser bem sucedido. Por outro lado, facilita o planejamento do negócio, e evita que o empreendedor constitua uma empresa, apenas pelo entusiasmo, sem ter feito um estudo prévio.

A composição deste trabalho estrutura-se na seguinte ordem: O capítulo 2 apresenta-se a justificativa, onde mostrou a importância. No capítulo 3, foram listados os objetivos Geral e Específicos do estudo; No capítulo 4, mostram-se as principais correntes filosóficas e doutrinas acerca do plano de negócios, que fundamentaram a pesquisa. O capítulo 5 apresenta a metodologia utilizada, os procedimentos e os processos adotados para a execução da pesquisa de campo. No capítulo 6, apresentam-se as análises relacionadas à pesquisa realizada e o plano de negócios. No capítulo 7 têm-se a conclusão do trabalho. O trabalho se encerra com a lista de referências utilizadas ao longo do documento e os anexos.

Diante do exposto, qual a viabilidade econômico-financeira da criação de um espaço de beleza voltado exclusivamente para homens na cidade de Natal?

1.1 – FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

A beleza é um mercado promissor no Brasil, de acordo com a ABIHPEC (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), que aponta o Brasil como o terceiro mercado de cosméticos mundial, desta forma, gerador não apenas de renda.

Conforme os dados dessa associação percebe-se que o homem hoje vem mostrando um interesse em se cuidar mais, em valorizar sua aparência. O mercado brasileiro para os homens ainda representa 6% do correspondente feminino. Porém, gigantes da indústria de cosméticos não param de lançar linhas inteiras só para o público masculino, e ainda devem triplicar o sortimento de produtos. De fato, o segmento projeta um crescimento de 15% ao ano do mercado de cosméticos masculinos, contra apenas 3% do de produtos femininos. A procura por procedimentos estéticos por parte dos homens cresceu 20%. Entre os tratamentos, os mais procurados, a depilação, com destaque para retirada de pelos de corpo e face, em seguida do uso de botox, peeling e tratamentos para calvície.

De acordo com a pesquisa realizada pelo IBGE, nos últimos anos, o Brasil vem apresentando um novo padrão demográfico que se caracteriza pela redução da taxa de crescimento populacional e por transformações profundas na composição de sua estrutura etária, com um significativo aumento do contingente de pessoas maduras. Em vista disso esse público, maduro, fez aumentar a demanda por recursos estéticos e de saúde para preservar a boa forma e a boa aparência. De qualquer modo, o mercado da estética (que abrange moda, cosmética e serviços dos mais variados) tende a crescer cada vez mais, seguindo as tendências internacionais.

Especificamente na área em estudo percebe-se uma crescente demanda em busca de cuidados com a beleza masculina. Por essa grande demanda observa-se a necessidade de segmentar esse mercado para melhor atendê-los, pois os mesmos possuem comportamentos iguais quanto aos seus gostos e preferências no que se refere aos serviços de qualidade, tecnologia de ponta e profissionais qualificados.

Diante do exposto, qual a viabilidade econômico-financeira da criação de um espaço de beleza voltado exclusivamente para homens na cidade de Natal?

1.2 – OBJETIVOS

1.2.1 - Objetivo Geral

Desenvolver um plano de Negócios para a abertura de um espaço estético exclusivamente masculino na cidade do Natal/RN.

1.2.2 – Objetivos Específicos

- Realizar a descrição de um novo negócio;
- Estabelecer a análise financeira;
- Realizar a análise de riscos.

1.3 - JUSTIFICATIVA

Os homens aumentaram a frequência nos salões de beleza e, de olho nesse mercado, começam a surgir espaços exclusivos para atrair esse público. Quando se trata de beleza e saúde, investir na aparência não é apenas uma questão de vaidade.

Atualmente, nota-se um aumento da frequência do público masculino nos salões. Este público possui um comportamento bem específico - privacidade, agilidade, busca de um estilo próprio, conforto - e normalmente está associado a um padrão de renda estável, sendo uma faixa que pode chegar a representar uma participação de 30% do faturamento do salão de beleza, se devidamente estimulada. Os serviços para esse público incluem não só um serviço orientado para as suas necessidades e gostos específicos, como ainda benefícios como uma “cerveja bem geladinha” e até mesmo *playstations*. Isso é a busca da venda de benefícios e vantagens em lugar de produtos e serviços. Percebe-se que a região em estudo está longe em termos de oferta com relação a estabelecimentos voltado a estética masculina, de posse dessa informação constatou-se através da pesquisa que existe uma demanda grande que pode ser atendida e explorada.

Outro fator é que se trata de um pequeno negócio. Apesar desse nicho de mercado ser de grande valia para a economia do país, percebe-se que boa parte deles entra numa taxa de mortalidade muito grande nos primeiros anos de vida. Segundo o SEBRAE(2008), 49% das empresas não passam do segundo ano, 56% do terceiro ano e 59% no quarto ano. Uma boa justificativa para esses percentuais é que, ainda o SEBRAE, afirma que seria por falta de conhecimento do negócio antes da sua abertura.

A criação do Plano de Negócios atende as necessidades dos empreendedores de ter um maior controle e planejamento do seu negócio. Um Plano de Negócios é basicamente um instrumento de planejamento, no qual as principais variáveis envolvidas em um empreendimento são apresentadas de forma organizada. No Brasil, esta ferramenta ainda é pouco utilizada, porém vem se apresentando em crescimento.

Para maximizar os resultados do empreendimento e minimizar os riscos de sua abertura, eis que surge a oportunidade de se fazer um plano de negócios voltado para esse segmento. Existe ainda, um fator de extrema influência quanto a sua viabilidade, que foi trazer a informação como meio de previsão do comportamento do mercado, uma vez que essas informações se tornam necessárias para um melhor planejamento e estudar o assunto através de uma constatação científica.

Enfim, a partir dos motivos citados acima, eis que surge a oportunidade de se fazer um plano de negócios voltado para esse segmento. Existe um fator de extrema influência quanto a sua viabilidade, que foi trazer a informação como meio de previsão do comportamento do mercado, uma vez que essas informações se tornam necessárias para um melhor planejamento e estudar o assunto através de uma constatação científica.

2 – REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo traz o embasamento teórico necessário para a construção de um plano de negócio. A revisão bibliográfica vem com um intuito de delinear da melhor forma um entendimento dos conceitos necessários para a estruturação de um plano de negócios.

2.1 Conceitos Centrais

2.1.1 Empreendedorismo

O ato de empreender está relacionado à identificação, análise e implementação de oportunidade de negócio, tendo como foco a inovação e criação de valor.

O empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela. Assumindo riscos calculados.

Uma definição antiga, porém de muita valia é a de Schumpeter *apud* Gaspar(2001), onde diz que:

“O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos ou materiais.”

Empreendedorismo é o estudo voltado para o desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas à criação de um projeto (técnico, científico, empresarial). Tem origem no termo empreender que significa realizar, fazer ou executar.

O empreendedor é aquele que apresenta determinadas habilidades e competência para criar, abrir e gerir um negócio, gerando resultados positivos.

Segundo Dornelas (2004), empreendedorismo significa fazer algo novo, diferente, mudar a situação atual e buscar, de forma incessante, novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valor.

2.1.2 Tipos de Empreendedorismo

Acredita-se que ser empreendedor é um fenômeno individual, é ter um talento que brota, e um potencial que o ser humano possui, porém necessita de algumas condições indispensáveis para gerar grandes efeitos na sociedade.

Conforme Dolabela (2003), as condições para ser empreendedor estão ligadas ao ambiente macro, à democracia, à cooperação e à estrutura de poder. Ser empreendedor também requer um conhecimento de um caminho bem complexo que imaginam e que demanda uma visão bem ampla das causas e das consequências dos fatores que vivenciam.

Dentro das varias características que o empreendedor possui, destaca-se aquela em que este agrega valor às economias mundiais. Segundo Bolton, citado por Leite e Oliveira (2007), pode destacar três tipos de empreendedores:

- Empreendedor Corporativo

É aquele que, a partir de uma ideia, inicia novos negócios, inventa uma nova técnica ou até uma nova forma de atuação comercial, sempre buscando transformar seus produtos em um produto de sucesso. São pessoas que investem em seu desenvolvimento dentro da organização, pessoas dotadas de iniciativa, que têm uma visão do futuro e que favorecem o destaque no mercado de trabalho, da empresa, dos produtos e de si mesmo, sempre respeitando a cultura e a política organizacional.

- Empreendedor Interno

É aquele profissional que tem característica semelhante ao do empreendedor, mas em vez de iniciar novos empreendimentos por iniciativa própria, colocando essas capacidades ao serviço de uma empresa já existente, é um profissional independente que gerencia suas ações sem vínculo específico com uma organização.

- Empreendedor Social

São aqueles que assumem uma atitude pró-ativa no que se refere ou no que diz respeito ao desenvolvimento integrado da sua comunidade, da sua cidade ou do

seu país, sempre promovendo mudanças, reunindo recursos e constituindo benefícios à comunidade voluntária e terceiro setor.

- Empreendedor de negócios

São claros os desafios – a competitividade do negócio; a busca dos diferenciais competitivos; de vencer a concorrência; conquistar clientes; e alcançar a lucratividade e a produtividade necessárias à manutenção do empreendimento.

2.2 O Plano de Negócio

Definir um negócio é uma questão aparentemente complexa. Mas, que na verdade torna-se simples, desde que se tenha um conceito bastante claro da orientação que se deve seguir.

Segundo Dornelas (2001), é um documento que serve para um empreendimento e o modelo de negócio que sustenta a empresa. O mesmo autor ainda afirma que possibilita o empreendedor passar por um processo de aprendizagem e autoconhecimento.

Para Hisrich e Peters (2004), é a integração dos planos funcionais como *marketing*, finanças, produção e recursos humanos, além do plano operacional e de instalação. É uma ferramenta dinâmica que por sua vez, possui particularidades e semelhanças.

2.2.1 A Importância do plano de Negócio

Muitas empresas ainda não entendem a necessidade de um planejamento e, por isso, acabam fechando suas portas. Segundo dados do Sebrae (2008), cerca de 30% delas fecha as portas no primeiro ano, chegando até 60% no quinto.

A grande questão é descobrir por que o empreendimento não alcança crescimento, buscando ferramentas para reverter o quadro e definindo novas estratégias. O planejamento não garante o sucesso, mas serve, principalmente, para minimizar os erros e aperfeiçoar as potencialidades e oportunidades.

O "plano de negócios" é uma das ferramentas mais importantes para o empresário, devendo ser escrito a lápis, pois deve ser ajustado frequentemente.

Segundo Nigri (2008), é fundamental entender a organização, ou seja, conhecer seus pontos fortes e fracos. Quem investe pretende ter o retorno deste investimento, normalmente, a curto ou em médio prazo, além da compensação a médio e em longo prazo. A compensação é o resultado do investimento e do trabalho e deve vir na forma como que foi planejada: dinheiro, tempo livre, poder, status, patrimônio, etc.

Para Degen(1989), representa a oportunidade única pra o futuro empreendedor pensar e analisar todas as facetas do novo negócio. A preparação do plano de negócio é, também, uma excelente oportunidade para testar a motivação, o empenho e o conhecimento dos possíveis sócios.

Através desse processo, o futuro empreendedor vai descobrir que muitos dos possíveis sócios empolgados perdem o entusiasmo quando têm de trabalhar duro ou que muitos dos conhecimentos e experiências, na hora de serem colocados em prática, não são tão completos.

Ainda o mesmo autor, a elaboração do plano acarreta alguns benefícios:

- a) Reúne ordenadamente todas as idéias e assim permite uma visão de conjunto, evitando possíveis erros;
- b) Impõem à avaliação do potencial de lucro e crescimento do novo negócio, bem como de suas necessidades operacionais e financeiras;
- c) Examinam as consequências de diferentes estratégias competitivas de marketing, vendas, produção e de finanças;
- d) Permite que todas as avaliações e experiências sejam realizadas com base em simulações registradas;
- e) Constitui-se de um documento básico para atrair sócios ou investidores.

2.2.2 Fatores Críticos

Os fatores críticos são aquelas variáveis que podem representar o sucesso ou o fracasso de seu empreendimento. O cruzamento das oportunidades de mercado com os pontos fortes da empresa, bem como ameaças de mercado X pontos fracos da empresa deve indicar o direcionamento que a empresa deve tomar.

Os tempos estão incertos para os negócios em todo o mundo. Se uma reflexão estratégica sempre foi importante, atualmente são vários os fatores que fazem com que se tenha tornado imprescindível a qualquer negócio. O aumento da exigência dos clientes e a sua pouca fidelização assim como o clima de desaceleração econômica são só alguns exemplos. É assim essencial dar muita atenção à análise da empresa no seu meio envolvente. Basicamente, uma análise SWOT permite fazer isto mesmo.

Segundo Kotler (2005), é a avaliação geral dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças. Consiste ainda em uma análise do ambiente interno e externo.

Para Ferrel e Hartline (2005), é o resumo de todas as informações pertinentes obtidas sobre os ambientes essenciais, o ambiente interno e externo e o consumidor da empresa.

A análise do ambiente externo inclui fatores externos pertinentes – competitivos, econômicos, sociais, políticos/legais e tecnológicos – que podem exercer expressões diretas e indiretas consideráveis sobre as atividades de marketing da empresa.

A análise do ambiente interno da empresa considera questões como disponibilidade e a distribuição: recursos humanos, idade e a capacidade dos equipamentos ou da tecnologia, a disponibilidade dos recursos financeiros e as lutas políticas e de poder na estrutura da empresa. (FERREL e HANTLINE, 2005)

O objetivo da SWOT é definir estratégias para manter pontos fortes, reduzir a intensidade de pontos fracos, aproveitando oportunidades e protegendo-se de ameaças.

A análise SWOT focaliza fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) – derivados da análise da situação que proporciona certas vantagens na satisfação das necessidades do(s) mercado-alvo(s).

Segundo Ferrel e Hartline (2005), estas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças devem ser analisadas em relação às necessidades do mercado e a concorrência. Essa análise ajuda a companhia a determinar o que ela faz e onde precisa melhorar.

Tem como benefícios a condução sem treinamento ou habilidades técnicas extensivas, sua simplicidade elimina a necessidade e as despesas envolvidas no treinamento formal, podendo ainda ser desempenhada com ou sem sistema de informações de marketing trazendo a habilidade de integrar e sintetizar tipos diversos de informações, quantitativas e qualitativas, de várias áreas da empresa e ainda estimular a colaboração entre as áreas funcionais da empresa que são interdependentes, mas com pouco contato entre si. Portanto simplicidade, custos menores, flexibilidade, integração e colaboração são algumas das características da análise SWOT.

2.3 Dimensão Administrativa

2.3.1 O que é uma organização

Uma organização é formada pela soma de pessoas, máquinas e outros equipamentos, recursos financeiros e outros. A organização então é o resultado da combinação de todos estes elementos orientados a um objetivo comum.

Para Maximiano (1992) organização consiste em:

"uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa. Uma grande empresa ou uma pequena oficina, um laboratório ou o corpo de bombeiros, um hospital ou uma escola são todos exemplos de organizações".

Fox *apud* maximiano (1992) define uma organização como um padrão descrevendo como os seus membros estão em relação e interação para atingir um fim comum.

Em suma, uma organização somente existe quando se juntam duas ou mais pessoas que pretendem cooperar entre si, a fim de alcançarem objetivos comuns, onde sozinho não consegue alcançar.

2.3.2 Formas de Organização

- Organização Formal

Os autores neoclássicos dão algumas pinceladas adicionais no conceito de organização formal sob este ponto de vista, a organização consiste em conjunto de posições funcionais e hierárquicas, conjunto este orientado para o objetivo econômico de produzir bens ou serviços.

- Organização Linear

Organização do tipo linear constitui a forma mais simples e mais antiga. A denominação linear deve-se ao fato de que, entre o superior e os subordinados, existem linhas diretas e únicas de autoridade e de responsabilidade.

Segundo Luis (1996), é uma organização simples e de conformação piramidal, onde cada chefe recebe e transmite tudo o que se passa na sua área, uma vez que as linhas de comunicação são rigidamente estabelecidas. É tipicamente uma forma de organização encontrada nas pequenas empresas ou nos estágios iniciais das organizações.

– Organização Funcional

O princípio funcional separa, distingue e especializa. A organização funcional é do tipo de estrutura organizacional que aplica o princípio funcional ou princípio da especialização das funções para cada tarefa.

Segundo Curi (1991), quando a organização, por ser pequena, tem uma equipe bem entrosada, reportando-se a um dirigente eficaz e orientada para objetivos comuns, muito bem definidos e colocados.

Quando em determinadas circunstâncias e tão somente, a organização delega, durante certo período, autoridade funcional a um órgão especializado sobre os demais órgãos.

– Organização Linha-Staff

É o resultado da combinação dos tipos de organização linear e funcional, buscando-se incrementar as vantagens desses dois tipos de organização e reduzir as suas desvantagens. É o tipo de organização mais implantado hoje.

Para Curi (1991) existem critérios de distinção entre “Linha e Staff”, são eles:

Relacionamento com os objetos da organização: As atitudes de linha estão diretas e intimamente ligadas aos objetivos básicos da organização, enquanto as atividades de Staff estão ligadas a eles indiretamente. Se o objetivo principal da organização é produzir, somente a área de produção é considerada de linha e toda as demais, de Staff.

Tipo de autoridade: Os órgãos de linha têm autoridade para dirigir e executar as atividades principais ou vinculadas diretamente aos objetivos da organização. Os órgãos de Staff têm autoridade de assessoria, de planejamento e de controle, de consultoria, de recomendação (autoridade funcional).

A organização Linha-Staff tem sido a mais amplamente e utilizada forma de organização. Se considerarmos que os especialistas podem incorporar-se à organização, quando seus serviços são necessários e podem ser obtidos a um custo razoável, é evidente que isto é altamente desejável, desde que estes especialistas não interfiram nas linhas de autoridade dos órgãos aos quais prestarão assessoria.

2.4 Dimensão Operacional

O plano operacional vai permitir escolher uma localização adequada da empresa, o desenho de sua estrutura física, decidir sobre sua capacidade de produção, escolher os processos operacionais na produção e a necessidade de pessoal em termos de quantidade e qualificação.

- Localização

Segundo Chiavenato (2006), deve-se identificar qual a melhor localização para a instalação do negócio e justificar os motivos da escolha desse local. A definição do ponto está diretamente relacionada com o seu ramo de atividade.

Um bom ponto comercial é aquele que gera resultados e um volume razoável de vendas, já um bom ponto industrial deve levar em consideração a estrutura e proximidade do mercado de matéria prima ou de consumo. Por isso, a localização é fundamental para o sucesso do negócio.

- Layout

Conforme Varvakis (2005), O layout é a organização física do negócio, nessa seção são definidas as distribuições dos diversos setores da empresa, como a posição do maquinário, estoque, escritório e laboratório em uma indústria ou as gôndolas, vitrines, prateleiras e móveis em um comércio. Também é feita a distribuição das pessoas no espaço disponível.

Um bom arranjo físico traz uma série de benefícios, como por exemplo:

- O aumento da produtividade.
- Diminuição do desperdício e do retrabalho.
- Maior facilidade na localização dos produtos pelos clientes na área de vendas.
- Melhoria na comunicação entre os setores e as pessoas.

Em muitas ocasiões é preferível contratar um arquiteto ou decorador para executar essa tarefa, caso não seja possível, faça você mesmo um esquema, distribuindo nas áreas da empresa os equipamentos, os móveis e as pessoas.

- Capacidade produtiva e comercial

É importante estimar a capacidade instalada da empresa, ou seja, qual sua capacidade de produção ou quantos clientes podem ser atendidos com a estrutura planejada.

Conforme Varvakis (2005), Para fazer esta estimativa deve-se levar em consideração, o volume de produção e o volume de vendas que se deseja colocar no mercado em um dado período de tempo e assim determinar as necessidades das instalações e dos maquinários. Também deve ser levada em consideração a sua disponibilidade financeira e a forma como entram as matérias primas e saem os produtos.

Outro aspecto importante são as oscilações que o mercado sofre em relação a datas específicas para a compra dos seus produtos.

- Processos de produção e comercialização

Nesse tópico é onde se registra como será o funcionamento da organização.

De acordo com Chiaventato (2006), As várias atividades do negócio devem ser descritas, etapa por etapa. Como se dará a fabricação dos produtos, a venda de mercadorias, a prestação dos serviços e, até mesmo, as rotinas administrativas.

Identifique que trabalhos serão realizados, quais serão os responsáveis, assim como os materiais e equipamentos necessários. Para isso, você mesmo poderá elaborar um roteiro com tais informações.

- Necessidade de pessoal

É necessário que se faça uma projeção de todo o pessoal necessário para o negócio funcionar. Esse item inclui todas as pessoas que trabalharão na empresa como associados ou contratados.

2.5 Dimensão Mercadológica

- Conceito de Marketing

Diante de uma nova perspectiva surge o conceito de marketing. Hoje em dia é comum confundirmos marketing com conceitos isolados. Existem autores que concentram a ideia de marketing exclusivamente sobre vendas. Outros simplesmente propaganda, na verdade marketing é tudo isso e muito mais. Venda e propaganda são apenas partes de um grande composto de marketing, sendo basicamente um conjunto de ferramentas que trabalham juntas para atingir o mercado.

Segundo Kotler (2000), define marketing como “a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca”.

Conforme Cobra (1992:29), “marketing é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos ou serviços – é um compromisso com a busca da qualidade de vida das pessoas.

Diante do que os autores colocam, Começa aí uma busca incessante por uma nova postura organizacional, capaz de integrar diversas funções que até então eram vistas como exclusivas de um determinado departamento, como será visto a

seguir de acordo com a visão de diversos profissionais onde permite agregar valor para o cliente como forma de conquista e retenção os clientes.

- Mercado Consumidor

O ponto de partida para compreender o comportamento do consumidor é o modelo de estímulo e resposta. Estímulos ambientais e de marketing penetram no consciente do comprador. As características do comprador e seus processos de decisão levam a certas decisões de compra. A tarefa do profissional de marketing é entender o que acontece no consciente do comprador, entre a chegada do estímulo externo e a decisão de compra.

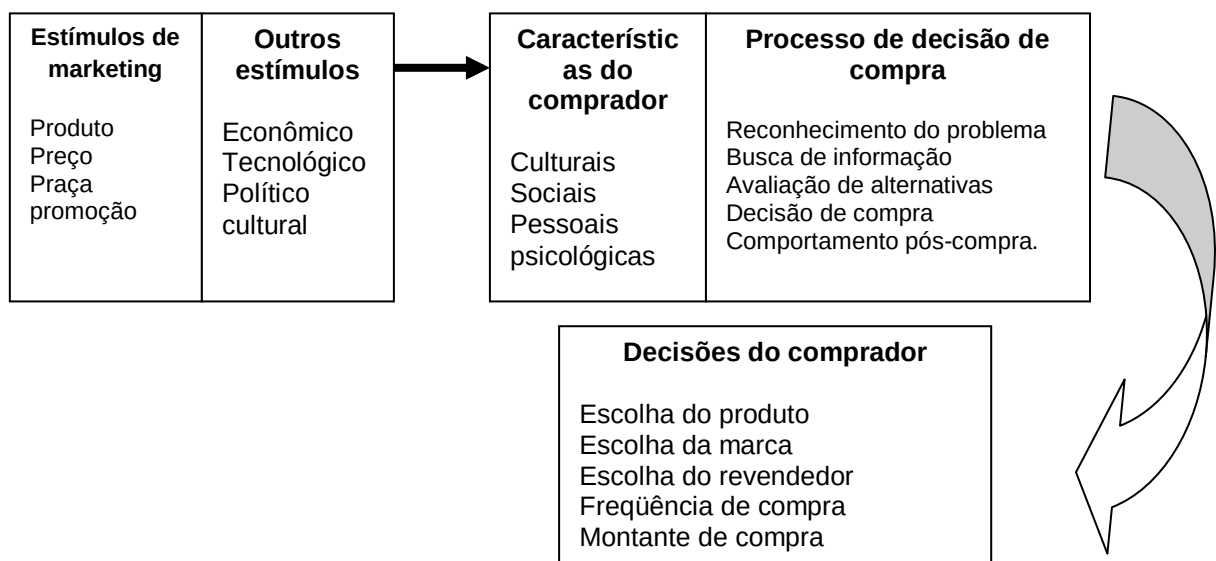


Figura 1: Modelo de Estímulo e Resposta

Fonte: KOTLER, Philip. Administração de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

A pesquisa de todos esses fatores pode fornecer sugestões sobre como alcançar e servir os clientes mais efetivamente.

– Mercado Concorrente

Segundo Kotler (2000), mercado concorrente são empresas que atendem as mesmas necessidades dos clientes. Uma empresa está mais propensa a ser atingida por novos concorrentes e novas tecnologias do que por concorrentes já existentes.

As empresas precisam identificar as estratégias, os objetivos, as fraquezas, as forças e os padrões de reação dos concorrentes. Os concorrentes mais próximos de uma empresa são aqueles que buscam atender as mesmas necessidades e fazer ofertas semelhantes. Uma empresa deve também prestar atenção aos concorrentes latentes, os quais podem oferecer outros caminhos novos para atender as mesmas necessidades. A empresa deve identificar os concorrentes utilizando-se de análises baseadas tanto no setor quanto no mercado. É necessário colher informações competitivas, interpreta-las e dissemina-las continuamente.

2.6 Dimensão Financeira

Para esta etapa todos os planos descritos anteriormente serão transformados em números de forma a avaliar financeiramente o empreendimento através das projeções.

Segundo Dornelas (2001), o plano financeiro deve conter o demonstrativo do fluxo de caixa, pelo menos três anos, balanço patrimonial, necessidade de investimentos, demonstrativos de resultados e análises de indicadores financeiros do negócio.

O fluxo de caixa é a principal ferramenta do planejamento financeiro (DORNELAS, 2001). É uma ferramenta de controle de movimentação de entrada e saída de dinheiro do caixa da empresa.

O investimento inicial se dá a partir de todos os recursos necessário para a abertura do negócio, podendo ser dividido em: despesas pré - operacionais - abertura do estabelecimento como registros e outros; despesas gerais – manutenção da empresa até se tornar lucrativa, como capital de giro; despesas fixas – aquisição de máquinas e equipamentos, reformas e outros. (DORNELAS, 2001).

A DRE, é uma forma de apresentar as entradas e saídas num determinado período de tempo. (DORNELAS, 2001). Após suas análise é possível verificar se a empresa é lucrativa ou deficitária.

Para finalizar a dimensão financeira têm-se os indicadores financeiros:

O pay-back é o tempo necessário para que a empresa gere lucro para pagar todos os seus investimentos. (DORNELAS, 2001). Consiste em umas das alternativas mais populares ao Valor presente líquido (VPL). Sua principal vantagem em relação ao VPL consiste em que a regra do Pay Back leva em conta o tempo do investimento e conseqüentemente é uma metodologia mais apropriada para ambientes com risco elevado.

Ainda o mesmo autor diz que a TIR(Taxa Interna de Retorno), refere-se ao Valor Presente Líquido igualado ao investimento inicial do projeto. Se o valor da TIR for menor que a taxa interna desejada, significa que o projeto deverá ser rejeitado. Mas se for maior, o projeto deverá ser aceito.

Após essas análises o empreendedor deverá ter uma ideia de quanto terá que disponibilizar em termos financeiros para abrir o empreendimento, se ele pode ter o retorno do que foi investido num determinado tempo, e se ele é viável ou não.

3 - METODOLOGIA

Para a construção do Plano de Negócios, foram coletados dados e informações relevantes que serviram de base à formação do mesmo. As informações foram coletadas de diversas formas, levando em consideração a confiabilidade das fontes e os melhores métodos.

3.1 Tipo de Pesquisa

Quanto aos objetivos, foi realizado um estudo descritivo, uma vez que, nesses estudos, se descreve um fenômeno ou situação, mediante um estudo realizado em determinado espaço-tempo (LAKATOS, 2002).

No que se refere aos procedimentos, foi utilizado o levantamento, que, segundo Lakatos (2002) se caracteriza pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo, acerca do problema estudado, para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados.

Quanto aos dados coletados, foi abordado o tratamento quantitativo, uma vez que, em tais estudos, os dados devem ser, tanto quanto possíveis expressos com medidas numéricas (LAKATOS, 2002).

3.2 Área de Abrangência

A amostra foi dividida em quatro áreas: Zona Norte, Zona Sul, Zona Leste, Zona Oeste.

A amostra foi do tipo não-probabilística intencional, que se caracteriza pelo não uso de formas estatísticas de seleção, e neste caso, o pesquisador está interessado na opinião (ação, intenção, etc.) de determinados elementos da

população, mas não representativos da mesma. Ela tem a sua validade, dentro de um contexto específico. (LAKATOS, 2002). Sendo assim, totalizando 800 pessoas.

3.3 Técnica e Coleta dos Dados

Inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica utilizando diferentes autores que falassem sobre o assunto em questão. Para a segunda fase do trabalho, foram coletados secundários, que são dados obtidos através de informações de terceiros e que são disponibilizados ao público, como por exemplo: sites, revistas, jornais (DOLABELA, 2001). Para esta pesquisa foram pesquisados dados do ABIHPEC - Indústria Brasileira de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, revista Época, SEBRAE(RN).

Através dessas informações foi possível realizar a primeira parte do trabalho que é construir a **Descrição da empresa e dos objetivos**. Foi também de forma plausível construir o **Plano Operacional** definido todos os processos produtivos.

Já para a terceira fase do trabalho Foi necessário gerar dados primários através de pesquisa com possíveis clientes do estabelecimento. A técnica utilizada foi a observação direta extensiva, através do questionário, a qual é um dos instrumentos essenciais para investigação social, cujo sistema de coleta de dados consiste em obter informações diretamente do entrevistado. Portanto o que a caracteriza é o contato [...] entre o pesquisador e o informante, e ser o roteiro de perguntas preenchido pelo entrevistador. (LAKATOS, 2002).

As entrevistas foram realizadas em turnos diurno e noturno, seguindo o roteiro para a aplicação do formulário de pesquisa de acordo com o anexo. Sendo realizada “frente a frente” com o cliente, uma vez que é um contato direto com o cliente, obtendo um *feedback* em tempo hábil, de maneira clara e com possibilidade de esclarecimento, caso tenha dúvidas a respeito das perguntas. Para conseguir a obtenção dos dados e não influenciar o entrevistado, o entrevistador não se identificou como o autor do projeto, e sim como um pesquisador independente. Essas informações serviram de base para a construção do **Plano de Marketing**.

Para a análise dos concorrentes, foi necessário trabalhar com a pesquisa do cliente oculto, na qual o entrevistador se passa por cliente para obter maiores informações, tais como: contratos de funcionário, bem como sua remuneração, formas dos serviços prestados. De posse desses dados foi possível elaborar o **Plano de Recursos Humanos**. Em se tratando do **Plano Financeiro**, foi realizada uma pesquisa com os fornecedores, tendo assim uma projeção de vendas tomando como base a capacidade de atendimento e de investimento.

Após todas as informações coletadas foi possível montar o Plano de Negócios.

3.4 Análise e Tratamento dos Dados

Quanto aos dados coletados, foi abordado o tratamento quantitativo, utilizando a percentagem, uma vez que se trata de proporções que se multiplica por 100 ou porção de um valor dado que pode ser determinado, desde que se saiba quanto corresponde a cada 100. Servindo de forma numérica às características qualitativas, conforme fórmula abaixo:

$$P = \frac{A \times 100}{N}$$

P = percentagem desejada

A = quantidade obtida

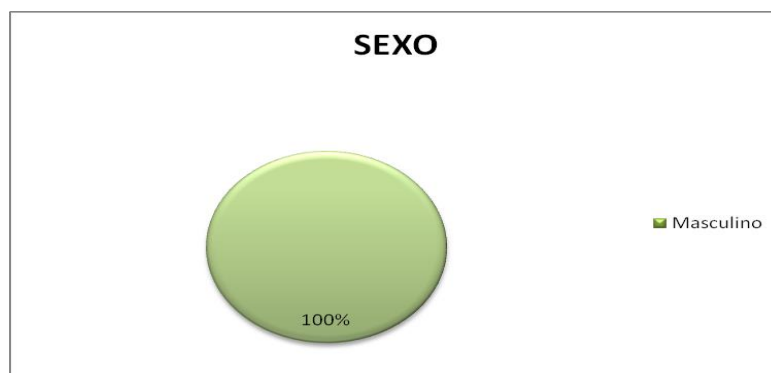
N = quantidade total da amostra

Os resultados foram apresentados pelo programa *Microsoft Excel* de forma gráfica onde a representação dos dados com elementos geométricos permite uma descrição imediata do fenômeno. Para tanto, será disposto o gráfico de informação onde seu objetivo é dar ao leitor ou ao investigador um conhecimento da situação real. (LAKATOS, 2002).

4 - ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS

Neste capítulo foram apresentadas as análises e discussões dos resultados obtidos. Os quadros aqui apresentados são referentes ao perfil do entrevistado, em um primeiro grupo. Já o segundo grupo, onde serão apresentadas logo em seguida, constam às perguntas fechadas referentes aos serviços de estética e beleza masculina contendo seus respectivos percentuais onde tais, foram calculadas através das fórmulas da percentagem, na tabulação dos dados.

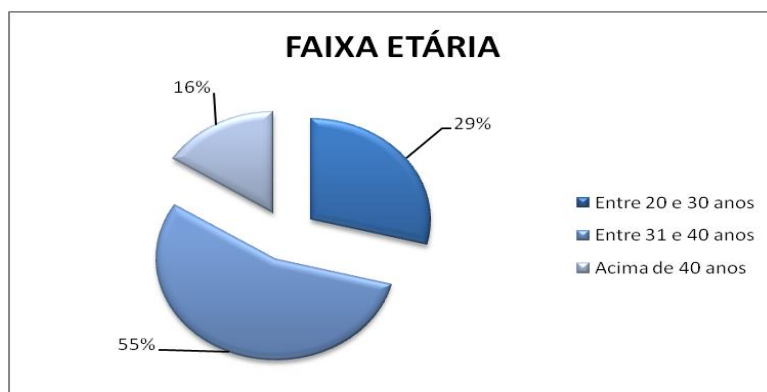
Quadro 01: Distribuição por Gênero



Fonte: Dados da pesquisa de mercado 2012.

De acordo com a pesquisa realizada, detectou-se que 100 por cento dos entrevistados foram do sexo totalizando 800 formulários de entrevista aplicados, mostrando que todos tiveram o interesse em responder as perguntas propostas.

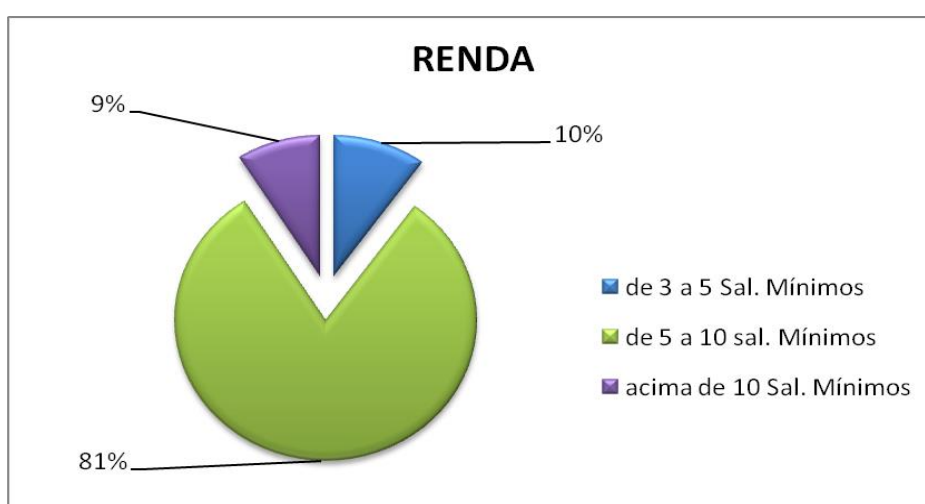
Quadro 02: Faixa etária



Fonte: Dados da pesquisa de mercado 2012.

No que se refere à faixa etária do universo pesquisado, o gráfico acima mostra que 55 por cento dos pesquisados, ou seja, 440 pessoas estão na faixa de 31 a 40 anos, 29 por cento, cerca de 232 pessoas estão na faixa de 20 a 30 anos, e 16 por cento dos entrevistados, ou seja, 128 pessoas estão acima de 40 anos. Mostrando um maior interesse pelo assunto, os homens entre 31 e 40 anos, obtiveram o maior percentual.

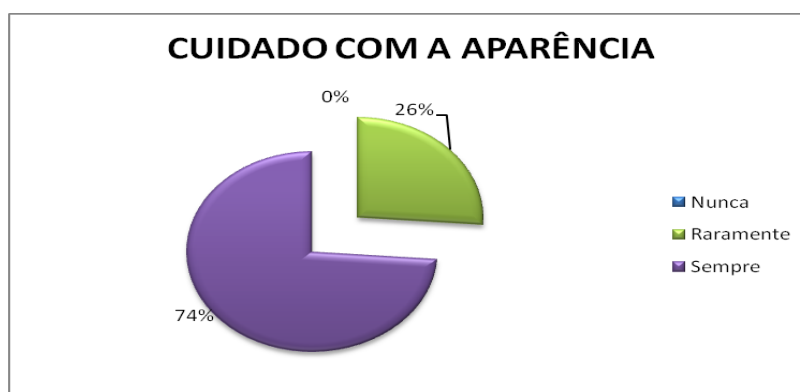
Quadro 03: Renda mensal



Fonte: Dados da pesquisa de mercado 2012.

Diante da pesquisa, percebeu-se que a maioria dos futuros clientes estão na faixa de 5 a 10 salários mínimos num total de 648 entrevistados.

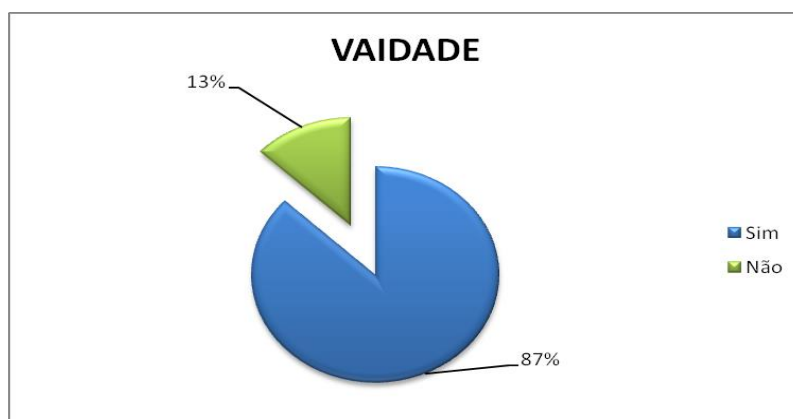
Quadro 04: Cuidado com a aparência



Fonte: Dados da pesquisa de mercado 2012.

A pesquisa realizada mostra que 79 por cento dos entrevistados, cerca de 632 pessoas tem um cuidado especial com sua aparência, enquanto que 26 por cento delas, num total de 224 homens dos que foram entrevistados raramente cuidam.

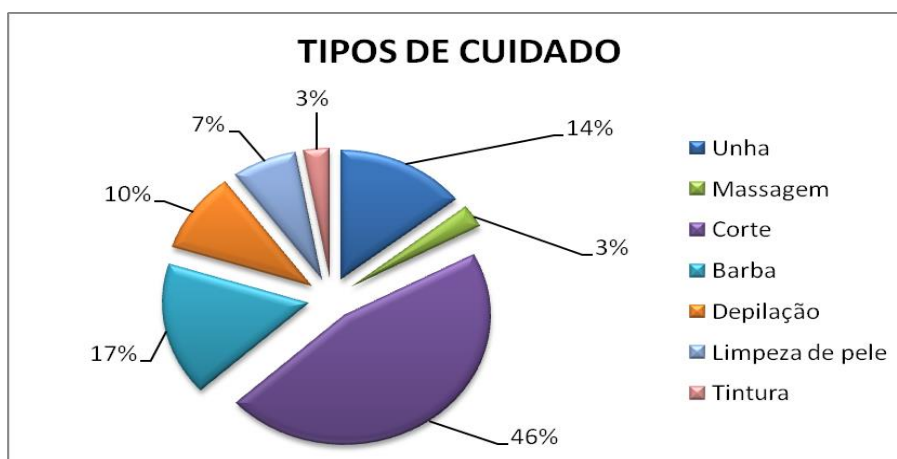
Quadro 05: Vaidade



Fonte: Dados da pesquisa de mercado 2012.

Conforme a pesquisa mostra-se favorável para aqueles que, cujo seu comportamento mostra-se vaidoso formalizando cerca de 696 pessoas, num percentual significativo de 87 por cento. Dos 224 homens que raramente cuidam de sua aparência, na pergunta anterior, cerca de 112 homens não tem vaidade.

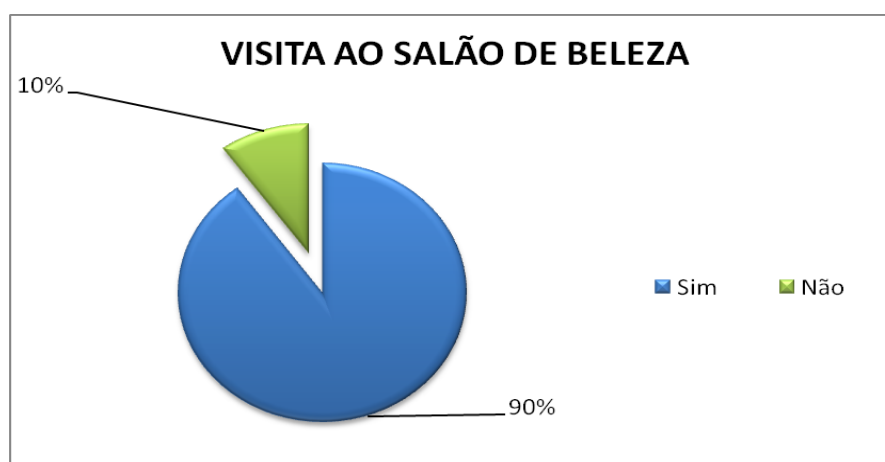
Quadro 06: Tipos de Cuidados



Fonte: Dados da pesquisa de mercado 2012.

Do universo que respondeu que sim na pergunta anterior, percebeu-se que 46 por cento dos entrevistados, cerca de 320 pessoas fazer serviços de corte de cabelo. Em seguida aparecem os serviços de barba, com 17 por cento, seguindo de 14 por cento de serviços de manicure, Mostrando que o homem passou a ter mais cuidado, ser mais vaidoso e acima de tudo, escolher bem o tipo de serviço.

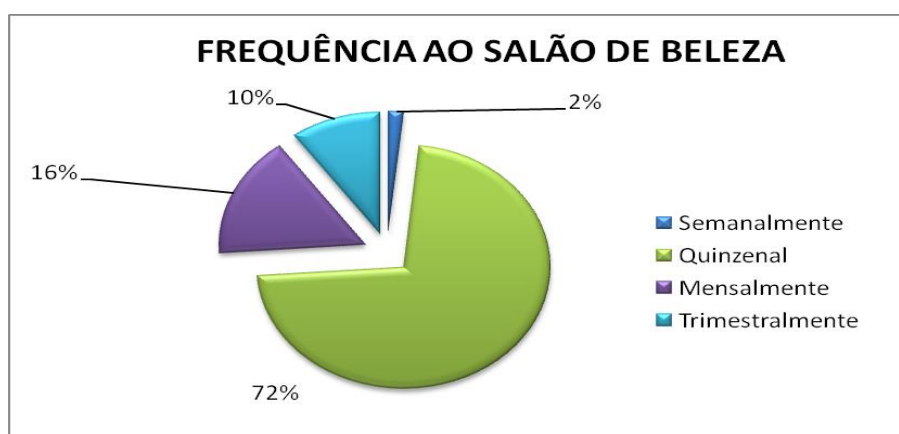
Quadro 07: Visita ao Salão de Beleza



Fonte: Dados da pesquisa de mercado 2012.

Do universo de pesquisados cerca de 720 entrevistados frequentam salão de beleza, enquanto que 80 dos pesquisados não frequentam salão de beleza.

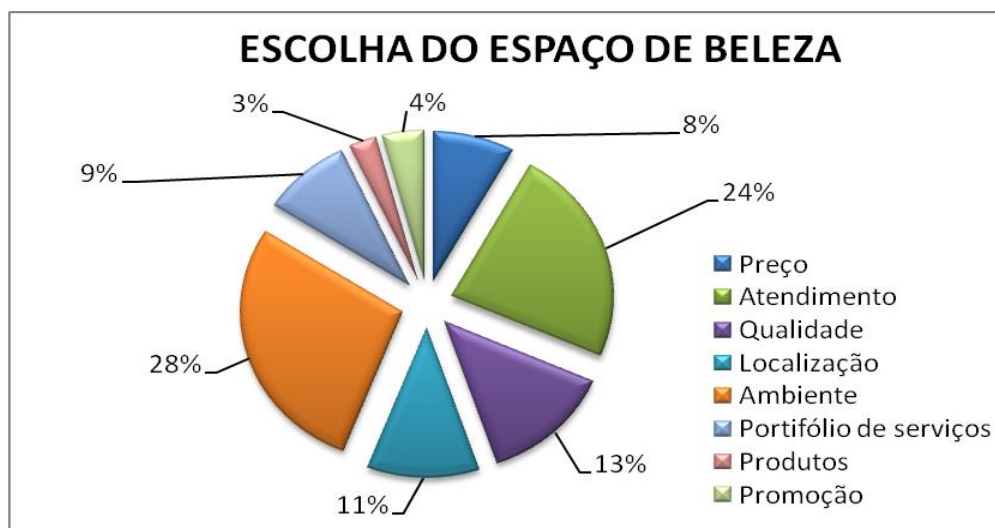
Quadro 08: Frequência ao Salão de Beleza



Fonte: Dados da pesquisa de mercado 2012.

De acordo com a pesquisa, dos 720 homens que visitam um salão de beleza, 520 frequentam quinzenalmente um salão de beleza.

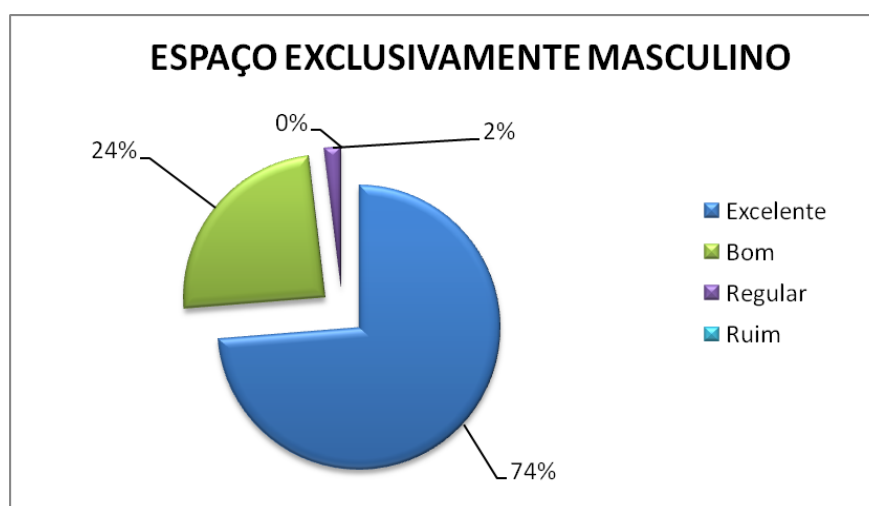
Quadro 09: Escolha do espaço de Beleza



Fonte: Dados da pesquisa de mercado 2012.

Conforme amostra da pesquisa, dos 720 que frequentam salão de beleza, percebe-se que 202 deles optam por um ambiente diferenciado. Em seguida, representando 24 por cento, em torno de 169 homens, preferem um atendimento diferenciado.

Quadro 10: Espaço exclusivamente masculino



Fonte: Dados da pesquisa de mercado 2012.

Do universo de 800 entrevistados, percebeu-se que 74 por cento deles, cerca de 590 homens acharam a idéia de ter um espaço de beleza somente para homens excelente.

Conforme a pesquisa de campo realizada, notou-se que o perfil dos entrevistados ficou assim distribuído: do universo de 800 homens entrevistados, na sua maioria com faixa etária entre 31 e 40 anos e que possuem uma renda ente 5 a 10 salários mínimos.

Por outro lado, percebe-se que, cuidam da sua aparência e na sua maioria vaidosas, que fazem vários tipos de serviços num salão, em especial corte de cabelo e barba. Com uma frequência quinzenal.

Por visitarem frequentemente um salão de beleza priorizam um ambiente diferenciado, bem como o atendimento e a qualidade. Para tanto, mostrou-se interessado em ser bem atendido, com qualidade num espaço exclusivamente masculino.

Sendo assim, de acordo com a pesquisa realizada, tem-se a percepção de que existe um bom público para a proposta em discussão. Dessa maneira, torna-se viável a implantação de um salão de beleza exclusivamente masculino. A seguir será apresentado o plano de negócios referente à implantação do Companhia de Estética e Bem Estar **BARBEARIA CLUB**.

4.1 Na Perspectiva Administrativa

4.1.1 A Empresa

Com o aumento da expectativa de vida das pessoas e da competição no mercado de trabalho, a sociedade contemporânea demonstra uma preocupação muito maior com a beleza (estética), saúde e qualidade de vida do que há alguns anos atrás.

A COMPANHIA DE ESTÉTICA E BEM ESTAR MASCULINO - **BARBEARIA CLUB** entrará no mercado a partir de 2013 oferecendo serviços de estética e beleza

para o público masculino. Tem como objetivo social oferecer um espaço de beleza estética e corporal voltado especificamente para o público masculino, com bem estar e entretenimento, a fim de ofertar ao homem um ambiente de conforto durante seus cuidados com sua aparência.

A responsabilidade da empresa será por parte de :

1 – Nadja Dantas – Gestão Administrativa

- Pós-graduada em Gestão estratégica de Negócios;

-Experiência em coordenação de grandes equipes internas e externas;

-Experiência em Finanças;

-Conhecimento das ferramentas de trabalho gerenciais administrativas, marketing, e operacional;

2- Antonio Nunes – Gestão Comercial

- Pós-graduado em Gestão estratégica de Negócios;

-Experiência em Publicidade e Propaganda;

-Conhecimento de mercado na área de Negociação;

3- Juliane Torres

- Administradora de Empresas

4 - Layne Nildalli

- Administradora de Empresas

5 - Renata Montoril

-Administradora de Empresas

A escolha da localização do BARBEARIA CLUB é um dos fatores mais importantes para o sucesso de um empreendimento deste tipo. Para a definição do local foram considerados alguns aspectos relevantes, dentre os quais: concentração e poder aquisitivo dos potenciais frequentadores, sua concorrência direta e indireta, próximo à lava jatos, borracharia, bem como loja de acessórios para veículos.

A BARBEARIA CLUB está instalada na Avenida Prudente de Moraes, nº 2587, no bairro de Candelária em Natal/RN. Localizado dentro da cidade e em um

dos bairros mais bem conceituados pela população, Candelária, com um espaço de 80m² sendo, 50m² voltados ao bar, barbearia e salão, e 30m² para depilação e massagem. Ambiente requintado e agradável, com design clássico, em tons de preto, branco e marrom, bem como mobiliário confortável e atual. Boa iluminação, acesso a internet Wi fi, bar com opções de bebidas e petiscos, e espaço para jogos, como dominó, dama e xadrez.

O local foi escolhido pela facilidade de acesso, proximidade do público-alvo, boas condições de segurança, qualidade das instalações e completa infraestrutura.

O espaço físico interno adapta-se confortavelmente ao atual plano de expansão, o estacionamento externo causa segurança e comodidade aos clientes, não há falta de energia, telefone, internet e água que seja motivo de preocupação, as condições de temperatura interna e higiene estão de acordo com a legislação municipal e exigência dos colaboradores e clientes.

O imóvel é novo e de ótima aparência e está localizado próximo da rede bancária do bairro, do setor de comércio, serviços, dos clientes. Há facilidade de acesso através de transporte urbano coletivo para os funcionários, localidade sem problemas de segurança e totalmente climatizada.

4.1.2 Caracterização do empreendimento

O mercado de prestação de serviços de beleza para homem no Estado do Rio Grande do Norte é quase escasso, uma vez que estes serviços são hoje ofertados em ambientes de atendimento misto (homem e mulheres), ou pequenas barbearias. O intuito é oferecer um ambiente diferenciado, exclusivo para Homens, onde seja possível aliar cuidados com a beleza, higiene, bem como poder usufruir de relaxamento e entretenimento, com jogos, opções de petiscaria e bebidas.

Um local onde o público se sinta bem e que possa vir a desfrutar dos mais tradicionais serviços até as mais modernas técnicas de beleza. O estabelecimento será frequentado por homens, em sua maioria entre 31 e 40 anos, com renda em torno de 5 a 10 salários mínimos. Sua atividade principal será o fornecimento de serviços que atenda as necessidades dos homens em relação à sua saúde, aparência estética e corporal.

Os serviços que a BARBEARIA CLUB irá oferecer aos seus clientes abrangem os vários tipos de corte e tratamento de cabelo e barba, pedicure e manicure, limpeza de pele, depilação.

4.1.3 Planejamento Estratégico

O processo de planejamento estratégico da BARBEARIA CLUB baseou-se na definição da visão e missão da empresa, posterior análise dos ambientes interno (nossas forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças), então houve a definição dos objetivos e metas, para daí chegar às estratégias. Para auxiliar nesta tarefa foi elaborada a seguinte análise:

Oportunidades do negócio

Internas:

- * Inovação na prestação do serviço de beleza para o público masculino;
- * Boa localização;
- * Negócio competitivo;
- * Expansão da indústria do embelezamento;
- * Expansão no consumo de cosméticos;
- * Horário diferenciado e excelência no atendimento;

Externas:

- * Ser pioneira nesse segmento de mercado;
- * Público diferenciado e exigente;
- * Mercado a ser explorado;
- * Aproveitamento da velocidade da informação através das mídias sociais;
- * Em 2013 o Brasil será o segundo maior mercado de beleza no mundo, movimentando mais de R\$ 4 bilhões por ano. (Revista Exame)
- * Oportunidades de parcerias com outras empresas;

Ameaças ao seu negócio

Internas:

- * Dificuldade na retenção de colaboradores;
- * Dificuldade de encontrar bons profissionais masculinos;
- * Dificuldade com aperfeiçoamento e treinamento operacional;
- * Motivação operacional;

Externas:

- * Alto nível de concorrentes no segmento de beleza;
- * Concorrentes consolidados no mercado;
- * Novos entrantes;
- * Tecnologia;
- * Dificuldade de divulgação boca-a-boca;
- * Altas taxas de Mercado;

Este empreendimento foi projetado levando em consideração análises estratégicas para melhor definir a implementação de ações, com o uso da racionalidade mesclada com a subjetividade, desta forma houve uma melhor compreensão da situação atual e alternativa para atingir os objetivos e metas estipulados.

Missão: Oferecer um espaço de beleza inovador e especializado superando as expectativas do público masculino, bem como promover um ambiente de trabalho aos colaboradores propiciando bem estar a todos.

Visão:

1 ano - fidelizar o maior número de clientes e ter uma política de satisfação dos colaboradores;

2 anos - consolidar a marca; expandir portfólio de serviços e obter retorno do investimento.

3 anos - ter sede própria e expansão para uma filial;

Estratégias:

- * Serviço de telemarketing para consolidar o cliente, tendo total controle de suas preferências e hábitos;
- * Treinamento e desenvolvimento executado pelos gestores da empresa ao corpo técnicos;
- * Investimentos e patrocínios para tornar a marca mais conhecida;
- * Realizar convênios, parcerias com empresas privadas e públicas;
- * Promoção online;
- * Promoção off-line;
- * Cartão fidelidade.

4.2 Na perspectiva operacional**4.2.1 Produtos e serviços**

A BARBEARIA CLUB terá como foco principal a qualidade nos serviços prestados. Todos os profissionais serão especializados nas suas áreas de atuação. Além de possuírem experiência de mercado.

Além dos serviços prestados serão oferecidos bebidas e petiscos já inclusos nos serviços a fim de prezar pela qualidade na prestação do serviço, bem como para fidelizá-lo.

Os principais serviços oferecidos pelo estabelecimento serão: Corte, Manicure, pedicure, depilação e limpeza de pele.

Os preços praticados pelo estabelecimento serão conforme o mercado, atendendo as expectativas do público consumidor. O posicionamento será de praticar preço competitivo entre os limites inferior e superior de mercado.

4.2.2 Fornecedores

Os principais fornecedores do estabelecimento serão:

Atacadão - Pontos Fortes: Auto-atendimento, espaço amplo e diversificado, garantia dos produtos, localização, facilidade de acesso, qualidade do produto e relacionamento.

Pontos Fracos: Lote mínimo de compra e condições de pagamento, não possui serviço de entrega.

Loja Santa Lúcia - Pontos Fortes: Atendimento ágil, facilidade de acesso, garantia dos produtos, pontualidade na entrega, qualidade dos produtos.

Pontos Fracos: Localização.

ADCOS - Pontos Fortes: Atendimento, capacidade de entrega, condições de pagamento, facilidade de acesso, garantias dos produtos, pontualidade na entrega, preço diferenciado para profissional e qualidade do produto.

Pontos Fracos: Localização.

Porém, serão firmadas parcerias com outros fornecedores como empresas com linhas exclusivas masculinas, onde os profissionais serão incentivados a utilizar os produtos.

Como os profissionais serão responsáveis pelos serviços prestados e receberão por isso, será a maior preocupação satisfazer os seus clientes para que os mesmos retornem com maior frequência.

4.3 Na perspectiva mercadológica

4.3.1 Análise de mercado e competitividade

Em relação ao mercado mundial de higiene pessoal, perfumaria e cosmético conforme dados da Euromonitor de 2011, o Brasil ocupa a terceira posição atrás de EUA e Japão.

HIGIENE PESSOAL E COSMÉTICO	PREÇO AO CONSUMIDOR	CRESCIMENTO	PARTICIPAÇÃO
EUA	63.086,4	3,9 %	14,8%
Japão	47.267,7	9%	11,1%
Brasil	43.028,5	18,9%	10,1 %

Fonte: Euromonitor Internacional 2012.

Existe uma parcela desse público que está se destacando no cuidado com a saúde e a beleza: o homem. Os homens brasileiros estão cada vez mais vaidosos segundo dados do instituto Euromonitor. Os homens brasileiros gastaram cerca de 4,5 em cosméticos, em 2007, sendo 19% a mais que no ano anterior.

Esse tipo de mercado ainda é restrito nos grandes centros urbanos com mais de 250 mil habitantes. Possivelmente ocorre pelo fato de que os homens estão passando por um processo de mudança cultural.

O Rio Grande do Norte hoje possui 167 municípios. Com uma população estimada em 2.962.107 (IBGE – 01.07.2004), na grande região metropolitana (Ceará-Mirim, Extremoz, Macaíba, Natal, Nísia Floresta, Parnamirim, São Gonçalo do Amarante e São José do Mipibu) a população chega ao número de 1.214.755 de pessoas. Na sua capital Natal, onde se pretende montar o empreendimento, com aproximadamente 766.081 habitantes, dos quais 52% do sexo feminino.

Na cidade de Natal/RN é possível encontrar grande variedade de estabelecimentos voltados para estética e beleza. Existem 310 salões de beleza

(JUCERN – 27.09.2006) formais devidamente registrado, este número pode chegar a 1400, quando incluímos os salões informais, de acordo com cadastro de fornecedores locais.

4.3.2 Análise dos consumidores

O Mercado potencial é direcionado à pessoas físicas e jurídicas, do sexo masculino, que tenham acima de 20 anos, que possuam renda mensal acima de 3 salários mínimos e que vejam a segurança, qualidade e conforto como parâmetros diferenciais em sua rotina.

É um público que exige rapidez nos serviços, que recebe serviços extras(café, bebidas, entretenimento), como diferencial. Há diferentes perfis de homens que utilizam o mesmo serviço, como a depilação por exibição ou por excesso de pelos. Admitem que a boa aparência é o diferencial em termos profissionais, o preço e o profissionalismo é muito importante.

4.3.3 Marketing e comercialização

As estratégias de comunicação para divulgação dos serviços oferecidos estão voltadas para rádio, jornal, internet e mala direta. Nesse momento será feito a divulgação dos serviços, visando o alcance rápido dos nossos futuros clientes.

Além desse tipo de processo serão feitos também pesquisas de controle de qualidade na prestação dos serviços a qualquer momento com os clientes.

A empresa trabalhará com preços competitivos que atendam as expectativas do consumidor.

Nesse processo de divulgação, num primeiro enfoque, o público alvo deverá ser informado da importância com o cuidado de sua aparência e seus benefícios. Já para um segundo, deverá mostrar que a empresa trabalha no atendimento das necessidades do corpo, pele, cabelo do homem natalense. Ressaltando a qualificação dos profissionais e de um ambiente unicamente masculino.

Em se tratando da promoção de vendas, será utilizada uma divulgação através de site de compras coletivas, experimentação dos serviços para uma propaganda boca a boca. Também será desenvolvido programas de parcerias com

empresas e fornecedores de produtos masculinos, que darão credibilidade ao estabelecimento.

4.4 Na perspectiva financeira

O plano financeiro é a última parte do Plano de Negócios, e tem como a análise e a viabilidade financeira da abertura do empreendimento.

4.4.1 Investimento

A partir dessa etapa é possível saber quanto será necessário gastar para montar a empresa e dar início às atividades. O investimento inicial leva em conta despesas pré-operacionais, custos fixos e o capital de Giro.

Item de inversão	Unid.	Quant.	Vr. Unit.	TOTAL
TOTAL DOS USOS E FONTES				110.055
1. Investimento Fixo				103.555
1.1 - Obras Civas e instalações				54.000
1.1.1 - Instalação de ar-condicionado	Verba	4	250	1.000
1.1.2 - Instalação de bancada com aparelhos e gavetas	verba	1	8.000	8.000
1.1.3. Reforma e adaptação do escritório	Verba	1	45.000	45.000
1.2 - Máquinas e Equipamentos				24.855
1.2.1 - Aparelho telefônico	unid.	1	260	260
1.2.2 - Aparelho de Ar-condicionado	unid.	2	1.500	3.000
1.2.3 - Computador e Impressora Multifuncional	Verba	1	4.500	4.500
1.2.4 - Extintor de Incêndio	unid.	4	230	920
1.2.5 - Aparelho de Televisão	unid.	2	3.000	6.000
1.2.6 - Liquidificador, Máq. p/café, Frigobar e Gelágua	verba	1	3.200	3.200
1.2.7 - Forno, prancha, secador, estufa, aparelho alta freq.	Verba	1	2.775	2.775
1.2.8 - Outros equipamentos (maca, jogos etc.)	verba	1	4.200	4.200
1.3 - Móveis e Utensílios				17.250
1.3.1 - Mesas, cadeiras e balcões	Verba	1	13.620	13.620
1.3.2 - Armários para escritório	Verba	1	350	350
1.3.4 - Outros (chapeleiro, toalhas, lixeira, estants)	verba	1	3.280	3.280
1.4 - Custos Pré-Operacionais				7.450
1.4.1 - Criação do site e Instalação de internet	Verba	1	2.150	2.150
1.4.2 - Custo com abertura e registro da empresa	Verba	1	900	900
1.4.3 - Custo com fardamento e EPI (30 e 2)	Verba	1	4.400	4.400
2. Investimentos Financeiros				6.500
2.1 - Parcela Adicional de Capital de Giro	verba	1	6.500	6.500

Fonte: Dados do Plano de Negócios. Barbearia Club. 2012.

4.4.2 Programa de produção e vendas

Para realizar o planejamento de vendas é interessante entender como se comporta o mercado em relação aos números de atendimento. Cada serviço tem um tempo de atendimento diferenciado. Abaixo estará relacionado o atendimento mensal e logo em seguida a projeção anual.

Descrição dos serviços	Und.	Quant.	Preço unitário (R\$)	Preço total (R\$)
Deilação perna completa	1	120	45,00	5.400,00
Depilação axila	1	120	18,00	2.160,00
Depilação braço	1	120	35,00	4.200,00
Depilação costas	1	120	40,00	4.800,00
Depilação virilha	1	120	30,00	3.600,00
Barba na cera	1	80	35,00	2.800,00
Sobrancelha	1	80	15,00	1.200,00
Escova cabelo	1	50	15,00	750,00
Corte	1	700	30,00	21.000,00
Pezinho	1	100	10,00	1.000,00
Costeletas	1	100	10,00	1.000,00
Hidratação capilar	1	500	15,00	7.500,00
Tintura	1	200	30,00	6.000,00
Camuflagem de fios	1	150	35,00	5.250,00
Barba completa - navalha	1	400	35,00	14.000,00
Cavanhaque	1	200	40,00	8.000,00
Manicure simples	1	250	10,00	2.500,00
Pedicure simples	1	250	15,00	3.750,00
Pacote ouro	1	200	100,00	20.000,00
Pacote prata	1	220	70,00	15.400,00
Pacote bronze	1	350	45,00	15.750,00
Total				146.060,00

Fonte: Dados do Plano de Negócios. Barbearia Club. 2012.

Produto / Serviço	Quant. Proj.	Preço Venda	Ano 1	Quant. Proj.	Ano 2	Quant. Proj.	Ano 3	Quant. Proj.	Ano 4
Depilação	7.200	30,00	216.000	7.920	237.600	8.640	259.200	8.640	259.200
Barba e corte	14.160	25,00	354.000	15.576	389.400	16.992	424.800	16.992	424.800
Sobrancelhas	960	15,00	14.400	1.056	15.840	1.152	17.280	1.152	17.280
Escova e outros	9.600	30,00	288.000	10.560	316.800	11.520	345.600	11.520	345.600
Hidratação	15.000	20,00	300.000	16.500	330.000	18.000	360.000	18.000	360.000
Manic. e Pedic.	14.240	40,75	580.280	15.664	638.308	17.088	696.336	17.088	696.336

Fonte: Dados do Plano de Negócios. Barbearia Club. 2012.

A capacidade de atendimento e uma futura contratação se dará de acordo com a demanda dos serviços.

4.4.3 Depreciação, Manutenção e Seguro

O percentual recomendável neste projeto foi de 10% a.a. para depreciação. Já para a manutenção girou em torno de 2% em máquinas e equipamentos e 1% para instalações. Em se tratando de seguro, foi de 1% a.a..

Discriminação	Base de cálculo (R\$)	Depreciação (R\$)	%	Manutenção (R\$)	%	Seguro (R\$)	%
Edificações			2,50		1,00		1,00
Máquinas e equipamentos	21.235,00	2.123,50	10,00	424,70	2,00	212,35	1,00
Móveis e utensílios	35.370,00	3.537,00	10,00	707,40	2,00	353,70	1,00
Veículos			10,00		4,00		7,00
Instalações	45.000,00	4.500,00	10,00	450,00	1,00	450,00	1,00
Outros							

Total do investimento fixo	101.605,00
-----------------------------------	-------------------

Valor anual	10.160,50	1.582,10	1.016,05
--------------------	------------------	-----------------	-----------------

Valor mensal	846,71	131,84	84,67
---------------------	---------------	---------------	--------------

4.4.4 Custos das mercadorias

O custo das mercadorias obtidas foi realizado por método de custeio por absorção conforme mostra a tabela abaixo.

Descrição dos serviços	Valor dos serviços (R\$)	Custo %	Custo dos serviços (R\$)
Depilação perna completa	5.400,00	29,00	1.566,00
Depilação axila	2.160,00	40,00	864,00
Depilação braço	4.200,00	35,00	1.470,00
Depilação costas	4.800,00	32,00	1.536,00
Depilação virilha	3.600,00	41,00	1.476,00
Barba na cera	2.800,00	21,00	588,00
Sobrancelha	1.200,00	5,00	60,00
Escova cabelo	750,00	61,00	457,50
Corte	21.000,00	33,00	6.930,00
Pezinho	1.000,00	79,00	790,00
Costeletas	1.000,00	79,00	790,00
Hidratação capilar	7.500,00	66,00	4.950,00
Tintura	6.000,00	79,00	4.740,00
Camuflagem de fios	5.250,00	35,00	1.837,50
Barba completa - navalha	14.000,00	77,00	10.780,00
Cavanhaque	8.000,00	53,00	4.240,00
Manicure simples	2.500,00	73,00	1.825,00
Pedicure simples	3.750,00	73,00	2.737,50
Pacote ouro	20.000,00	39,00	7.800,00
Pacote prata	15.400,00	33,00	5.082,00
Pacote bronze	15.750,00	27,00	4.252,50
Total	146.060,00		64.772,00

Fonte: Dados do Plano de Negócios. Barbearia Club. 2012.

4.4.5 Avaliação econômica financeira

DRE – Demonstração do Resultado do Exercício mostra de forma resumida o resultado que será realizado pela empresa. Tomando como base os dados relativos em um ano

Discriminação	Valores (R\$)	%
1 - Receita Operacional Bruta	146.060,00	100,00
2 - Custos Variáveis	89.955,07	61,59
2.1 - Custo das mercadorias/materiais	64.772,00	44,35
2.2 - Comissão sobre vendas		-
2.3 - Impostos (excluído IR e CSLL)	22.167,07	15,18
2.4 - Salário variável	3.016,00	2,06
3 - Margem de Contribuição	56.104,93	38,41
4 - Despesas Fixas Operacionais	38.234,86	26,18
4.1 - Salário	5.982,00	4,10
4.2 - Encargos sociais sobre salários	2.245,64	1,54
4.3 - Pró-labore	4.000,00	2,74
4.4 - Encargos sociais sobre pró-labore	622,00	0,43
4.5 - Depreciação, manutenção e seguro	1.063,22	0,73
4.6 - Mão-de-obra terceirizada	922,00	0,63
4.7 - Água, energia, telefone	2.700,00	1,85
4.8 - Aluguel	2.300,00	1,57
4.9 - Outras despesas fixas	18.400,00	12,60
5 - Resultado Operacional	17.870,07	12,23
6 - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido		-
7 - Imposto de Renda		-
8 - Adicional de Imposto de Renda		-
9 - Resultado Líquido	17.870,07	12,23
10 - (+) Depreciação	846,71	0,58
11 - Disponibilidade	18.716,78	12,81

Fonte: Dados do Plano de Negócios. Barbearia Club. 2012.

4.4.5.1 – Métodos de orçamento

Com base na projeção do fluxo de caixa é possível encontrar retorno sobre o investimento utilizando VPL, TIR e PAYBACK.

Payback é o tempo em que o empreendedor levará para ter o retorno do que foi investido. Nesse projeto levará cerca de 12,8 meses pelo payback simples.

O VPL encontrado foi positivo tanto para o maior grau de risco quanto para o menor, em torno de R\$ 448.622,17 e R\$ 334.949,81 respectivamente.

TIR foi de 135% a.a e 101% a.a superior ao custo de capital tanto para o maior grau de risco quanto para o menor que viabiliza o projeto tornando atraente em termos de retorno de investimento.

5- CONCLUSÃO

O trabalho demonstrou que existe oportunidade para que uma empresa no segmento de estética masculino cresça e dê lucro para os seus sócios em Natal/RN. Entendendo como seu consumidor se comporta, estudando seus concorrentes e prestando um serviço de qualidade.

O mercado em estudo está em fase de expansão, comprovado através de pesquisas de terceiros que mostram que os homens estão tomando uma posição diferenciada em se tratando de cuidados com sua aparência.

O público masculino, é em especial, um tanto exigente e tem uma fidelidade maior com quem presta serviços. Com prelação aos prestadores de serviços, é interessante destacar sua experiência de mercado para dar credibilidade ao estabelecimento.

Foi possível também verificar a viabilidade financeira e econômica para a abertura do empreendimento. O investimento inicial poderá ser coberto totalmente no tempo de retorno previsto de 12,8 meses a uma taxa interna de retorno girando em cerca de 135% a.a e 101% a.a e ainda com VPL positivo de R\$ 448.622,17 e R\$ 334.949,81 tanto para o maior grau de risco quanto para o menor, respectivamente. O payback fica menor que o tempo estipulado nos objetivos da empresa para ter um retorno do investimento em até dois anos. Além de atingir o objetivo demonstra ser muito atrativo por ter uma TIR maior que o custo do capital.

Desta forma pode-se concluir que o negócio é uma ótima oportunidade de investimento, pois conta com uma ótima demanda e poucos concorrentes. Além de ser uma ótima oportunidade de mercado, o projeto demonstra viabilidade financeira e um ótimo retorno em um preço relativamente bom.

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. Alas, 2006.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing**, 2 ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- CURY, Antônio. **Organização de Métodos**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- DEGEN, Ronald. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. 8ª ed. Makron Books. 1989
- DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luisa**. São Paulo. Cultura Editores associados. 2001
- _____, Fernando. **O Segredo de Luisa**. São Paulo. Cultura Editores associados. 2003.
- DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro. Campus. 2001.
- _____, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro. Campus. 2004.
- FERREL, O. C. HARTLINE, Michael D. LUCAS JR., George H. LUCK, David. **Estratégias de Marketing**. Editor atlas. 2005.
- GASPAR, Fernando Antonio da Costa. **O estudo do empreendedorismo e a relevância do capital de risco**. Instituto Politécnico de Santarém. Escola Superior de Gestão. Complexo Andaluz. Portugal. 2001. <http://docentes.esgs.pt/fernando-gaspar/publ/Lugo.pdf>. acesso em 15 de maio 2012.
- HHISRIC, Robert. PETERS, Michael. **Empreendedorismo**. São Paulo. Bookman. 2004.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Atlas, 2000.
- _____, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Atlas, 2005.
- LAKATOS, E. M. MARCONI, M. De A. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2002.
- LUIZ, Sindayr. **Organização e Técnica Comercial**: Introdução à Administração. 19.ed. São Paulo: Saraiva, 1996.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. **Introdução a administração**. 3^a ed., São Paulo, Editora Atlas, 1992.

NIGRI, Jayme. **A importância do plano de negócios**. Disponível em: <www.newmarketing.com.br>. acesso em 15 de maio 2012.

VARVAKIS, Gregório. **Processos e serviços**. PPGE/UFSC. Disponível em<[http://www.lgti.ufsc.br/prograduacao/aula_00\(servicosGP\).pdf](http://www.lgti.ufsc.br/prograduacao/aula_00(servicosGP).pdf)>. acesso em 15 mai 2012.

Sites visitados:

www.abihpec.org.br

www.rn.sebrae.br

www.ibge.com.br

www.revistaepoca.globo.com

PLANO DE NEGÓCIO

COMPANHIA DE ESTÉTICA E BEM ESTAR MASCULINO



