



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

DÉBORA VANESSA FREITAS SILVA

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A *STARTUP* SOS BARBA

CARUARU
2018

DÉBORA VANESSA FREITAS SILVA

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A *STARTUP* SOS BARBA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Empreendedorismo.

Orientador: Prof. Dr. Elielson Oliveira Damascena.

CARUARU
2018

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Simone Xavier - CRB/4 - 1242

S486p Silva, Débora Vanessa Freitas.
Plano de negócios para a Startup SOS Barba. / Débora Vanessa Freitas Silva. –
2018.
81 f. il. : 30 cm.

Orientador: Elielson Oliveira Damascena.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de
Pernambuco, CAA, Administração, 2018.
Inclui Referências.

1. Empreendedorismo. 2. Plano de negócio. 3. Empresas novas. I. Damascena,
Elielson Oliveira (Orientador). II. Título.

CDD 658 (23. ed.) UFPE (CAA 2018-337)

DÉBORA VANESSA FREITAS SILVA

PLANO DE NEGÓCIOS PARA A *STARTUP* SOS BARBA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Administração da Universidade Federal de
Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção
do título de Bacharel em Administração

(Aprovada em: 07 / 12 / 2018)

BANCA EXAMINADORA

Profº. Dr. Elielson Oliveira Damascena (Orientador)

Universidade Federal de Pernambuco

Prof.Luiz Sebastião dos Santos Júnior, Mestre. (Examinador Interno)

Universidade Federal de Pernambuco

Profº.Dr. Lindenberg Julião Xavier Filho (Examinador Interno)

Universidade Federal de Pernambuco

*A Deus e
aos meus pais.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me acompanhado durante mais uma fase da minha vida, me capacitando em cada momento. Olhando para minha trajetória vejo o quanto Ele foi bom comigo. Não tenho dúvidas que Sua força me impulsionou até aqui, sempre me fazendo ir além das limitações que se colocavam diante do meu caminho. Ele nunca desistiu de mim.

Toda minha gratidão aos meus pais, Assis e Edna, por todo apoio em todos os meus projetos, em especial durante minha vida acadêmica. O apoio e esforço de vocês foi e é essencial para que hoje este grande sonho esteja se realizando. Também agradeço ao meu irmão, avó, tios, primos e familiares, vocês fazem parte de tudo isto!

Aos meus professores, obrigada por todo conhecimento compartilhado, os levarei não apenas para o âmbito profissional, mas para vida! Agradeço em especial ao meu orientador, Elielson, pelo apoio neste momento, e ao professor Lindenberg, por toda atenção e disponibilidade para me auxiliar na construção deste trabalho. Um agradecimento especial também aos professores que fizeram parte da segunda turma do “Projetão”, vocês não imaginam o quanto fui transformada durante esses quase seis meses. Uma disciplina que parecia comum, mas que me despertou um grande sonho.

Não poderia deixar de agradecer aos meus amigos e parceiros na SOS BARBA e na vida, Gustavo e Carrollina. Sonhamos e planejamos juntos cada detalhe deste negócio que se tornou um grande sonho compartilhado. Não mediremos esforços para que se torne realidade. Sou grata pela parceria de vocês e da pequena Estela, que também esteve por todo tempo conosco.

Por fim, agradeço aos meus irmãos de comunidade, pelas orações e disponibilidade nesta última etapa do curso. Não poderia deixar de citar Cleysson, amigo e irmão, presente de uma forma bem especial em mais uma conquista minha. E a todos que direta e indiretamente fizeram parte da construção deste trabalho, meu muito obrigada!

RESUMO

Este trabalho é uma pesquisa de natureza aplicada, por meio de abordagem qualitativa, que tem como objetivo a elaboração um plano de negócios para a *startup* SOS BARBA, que iniciará suas atividades na cidade de Caruaru-PE. O embasamento teórico do estudo oferece uma conceituação do empreendedorismo no Brasil ao longo dos tempos, apresentando as peculiaridades inerentes às atividades empreendedoras. A partir deste cenário são apresentadas as *startups*, empreendimentos caracterizados por possuir modelo de negócio inovador, escalável e repetível que atuam em ambiente de extrema incerteza. Neste contexto, considerando o aumento de empreendimentos no país pela identificação de oportunidades de negócio e capitalização sobre elas, os altos riscos envolvidos causam certo receio nos próprios empreendedores ou investidores, que temem perder os recursos investidos. O plano de negócios é então apresentado como uma ferramenta importante para o planejamento de empreendimentos em fase inicial, a fim de fornecer conhecimentos relevantes para a administração da empresa, assim como para avaliar a viabilidade econômico-financeira do negócio em questão, reduzindo os riscos envolvidos. Os resultados alcançados a partir do plano financeiro constataam a dificuldade em adaptar o modelo de negócio de uma startup ao formato do plano de negócios, sendo então, para esses tipos de empreendimentos, indicado como ferramenta mais viável o modelo *Canvas*.

Palavras-chave: Empreendedorismo 1. Plano de Negócios 2. *Startups* 3.

ABSTRACT

This work is a research of an applied nature, through a qualitative approach, whose objective is the elaboration of a business plan for the startup SOS BARBA, which will begin its activities in the city of Caruaru-PE. The theoretical basis of the study offers a conceptualization of entrepreneurship in Brazil through the ages, presenting the peculiarities inherent in entrepreneurial activities. From this scenario are presented the startups, enterprises characterized by having an innovative, scalable and repeatable business model that operate in an environment of extreme uncertainty. In this context, considering the increase of enterprises in the country by the identification of business opportunities and capitalization on them, the high risks involved cause some fear in the own entrepreneurs or investors, who fear to lose the resources invested. The business plan is then presented as an important tool for the planning of start-up ventures in order to provide knowledge relevant to the company's management, as well as to evaluate the economic-financial viability of the business in question, reducing the risks involved.

Keywords: Entrepreneurship 1. Business plan 2. Startups 3.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	12
1.2	OBJETIVOS	15
1.2.1	Objetivo Geral.....	15
1.2.2	Objetivos Específicos	15
1.3	JUSTIFICATIVAS	15
1.3.1	Justificativa Teórica	15
1.3.2	Justificativa Prática	16
1.3.3	Justificativa Pessoal	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	EMPREENDEDORISMO	18
2.1.1	O Empreendedorismo no Brasil.....	19
2.3	STARTUPS	21
2.3.1	A Inovação nas <i>Startups</i>	23
2.4	PLANO DE NEGÓCIOS	24
2.4.1	Estrutura do Plano de Negócios	26
2.4.1.1	Sumário Executivo	26
2.4.1.2	A Empresa 27	
2.4.1.3	O Plano de Marketing.....	27
2.4.1.4	O Plano Financeiro.....	28
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	30
3.1	IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADE.....	30
3.2	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	31
3.3	ESTRUTURA ADOTADA.....	32
4	O PLANO DE NEGÓCIOS	34
4.1.	SUMÁRIO EXECUTIVO	34

4.1.1	Missão, Visão e Valores	35
4.1.2	Dados dos Empreendedores.....	35
4.1.3	Informações Jurídicas e Tributárias.....	36
4.1.4	Indicadores Financeiros	36
4.2	A EMPRESA E SEUS PRODUTOS/SERVIÇOS	37
4.3	ANÁLISE DE MERCADO	39
4.3.1	O Ambiente.....	39
4.3.1.1	Fatores Econômicos.....	39
4.3.1.2	Fatores Legais	40
4.3.2	O Setor	40
4.3.3	Clientes.....	42
4.3.3.1	Clientes Barbeiros.....	42
4.3.3.2	Clientes Finais	45
4.3.4	Fornecedores	47
4.3.5	Concorrência	49
4.3.6	Análise SWOT.....	49
4.3.6.1	Matriz SWOT - Cruzamento	50
4.4	PLANO DE MARKETING.....	51
4.4.1	Objetivos e Metas de Marketing	51
4.4.2	Mix e Estratégias de Marketing	52
4.4.2.1	Produto.....	52
4.4.2.2	Preço.....	55
4.4.2.3	Praça.....	55
4.4.2.4	Promoção.....	56
4.4.2.4.1	<i>Lançamento</i>	<i>56</i>
4.4.2.4.2	<i>Promoção Cotidiana.....</i>	<i>56</i>
4.4.2.4.3	<i>Informações Adicionais</i>	<i>57</i>

4.4.3	Programas de Ação.....	57
4.5	PLANO OPERACIONAL	59
4.5.1	Layout.....	59
4.5.2	Capacidade de Prestação de Serviços	65
4.6	PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS	66
4.6.1	Quadro de Funcionários e Descrição dos Cargos	66
4.6.2	Remuneração.....	67
4.6.3	Recrutamento e Seleção	67
4.7	PLANO FINANCEIRO	68
4.7.1	Investimentos.....	68
4.7.1.1	Investimentos Fixos.....	68
4.7.1.2	Investimentos Pré-Operacionais	69
4.7.1.3	Investimentos Totais.....	70
4.7.2	Estrutura de Gastos.....	70
4.7.2.1	Estrutura de Gastos Fixos	70
4.7.2.2	Estrutura de Gastos Variáveis.....	70
4.7.3	Expectativa de Receita	71
4.7.3.1	Expectativa de Receita para Cenário Real.....	71
4.7.3.2	Expectativa de Receita para Cenário Pessimista	72
4.7.4	Capital De Giro	72
4.7.5	Demonstrativos dos Resultados	72
4.7.6	Fluxo de Caixa	73
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	75
5.1	CONCLUSÕES	75
5.2	RECOMENDAÇÕES.....	76
	REFERÊNCIAS	77

ANEXO A – CERTIFICADO DE PREMIAÇÃO DO PRÊMIO INOVAGRESTE	
.....	81

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo introdutório será apresentado de forma concisa o conteúdo desenvolvido ao longo do trabalho, evidenciando o problema de pesquisa, objetivos- geral e específicos- e as justificativas pessoal, teórica e prática para realização deste trabalho.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

No Brasil, as atividades empreendedoras passaram a ter um maior conhecimento e adesão das pessoas a partir do ano de 1990, quando sua difusão tornou-se mais intensa, devido aos impactos da Globalização. Nesta fase, era comum a busca por atividades alternativas para manter-se no mercado, preocupando-se com a redução de custos, o que aumentava os níveis de competitividade (DORNELAS, 2008).

Nesse contexto, destaca-se a importância do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e da Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX), que ajudaram a promover a difusão desse novo conceito, apoiando os empreendedores com informações consistentes e importantes para o desenvolvimento do negócio, como também suporte na abertura das empresas, capacitações tecnológicas, além do incentivo e apoio para levá-las ao mercado externo (DORNELAS, 2008).

Segundo Dolabela (2008), empreendedorismo é um termo que traz consigo ideias de iniciativa e inovação. Farah, Cavalcanti e Marcondes (2008) complementam afirmando que é um processo em que se cria algo novo, ou agrega valor. O empreendedor, nesse processo, vai demandar tempo e esforço, além de estar preparado para assumir os riscos envolvidos, que podem ser sociais, psíquicos e financeiros, para então, experimentar a satisfação da independência econômica e pessoal adquirida.

É amplamente reconhecida a importância do empreendedorismo para o mundo, para a economia dos países e para a vida cotidiana das pessoas como um todo. Se em tempos antigos, o ato de empreender era somente associado a grandes projetos de produção, hoje é um conceito muito mais amplo (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Segundo a pesquisa da GEM (2017), a taxa total de empreendedorismo no Brasil foi de 36,4%. Isto quer dizer que cerca de 50 milhões de brasileiros já empreendem ou estão preparando-se para investir em empreendimentos futuros. Ou seja, em cada 100 brasileiros com

idade entre 18 e 64 anos, 36 estão envolvidos em algum tipo de atividade empreendedora, sendo desde a fase inicial, ou na manutenção e melhoria do negócio. Essa mesma pesquisa mostrou que os brasileiros são favoráveis às atividades empreendedoras, e que a resiliência e criatividade são características fortes do povo, o que fortalece e favorece o empreendedorismo, mesmo no cenário atual de incerteza.

O Brasil vem mostrando-se um ambiente muito favorável para que surjam novas empresas e modelos de negócios cada vez mais inovadores, o que implica diretamente no aumento da concorrência em todos os setores da economia. O empreendedor é então, um indivíduo criativo, que se lança nesse ambiente de extrema incerteza e concorrência (RIES, 2012). Von Gelderen; Frese e Thurik (2000) afirmam que sem a incerteza o empreendedorismo seria desnecessário, sendo papel do empreendedor, assumir os riscos e inovar.

Dentro do empreendedorismo existe um novo conceito de negócio que trabalha a partir de um *feedback* constante recebido do mercado, que Ries (2012) define como “*startup*”. Ele afirma ainda que as *startups* são instituições desenhadas para criar, em condições desfavoráveis e de extrema incerteza, produtos e serviços inovadores para o mercado. São ainda instituições humanas, que trabalham para reduzir prejuízos e riscos envolvidos no negócio (RIES, 2014).

As *startups* são empreendimentos inovadores, que possuem grande potencial de crescimento. Elas são capazes de identificar nichos específicos de mercados a serem explorados, aplicando suas ideias inovadoras (NAGAMATSU; BARBOSA; REBECCHI, 2013). Por este motivo têm chamado cada vez mais atenção e despertado interesse do mercado, o que justifica o grande número de novos adeptos para esses empreendimentos, que caracterizam-se por possuir base inovadora e desenvolver gestão por foco no rápido crescimento (SEBRAE, 2016).

Nunes (2008) explica que mesmo as *startups* atuando em cenários de incerteza, elas possuem características importantes no processo de criação de negócios repetíveis, em que a comercialização de um produto ou prestação de serviço é feita em uma escala potencialmente ilimitada, que não exige alterações significativas para adaptar-se ao cliente ou mercado. Elas também contribuem para criação de negócios escaláveis, que não necessitam da alteração do modelo de negócio, fazendo com que a empresa cresça rapidamente sem necessidade de recursos na mesma proporção, dessa mesma forma, também não exige que os custos sejam elevados para acompanhar o crescimento. Cria então, negócios repetíveis e escaláveis, ainda que sob condições de extrema incerteza.

As *startups* vêm sendo desta que pela maneira competitiva com que têm entrado no mercado, desenvolvendo características próprias a esse tipo de negócio como: a rápida reposta às demandas e solicitações realizadas, a identificação de oportunidades relevantes, promovendo inovação através da criação ou recriação de produtos e serviços, e pela capacidade de impactar nos hábitos de consumo tradicionais, transformando-os em negócios altamente rentáveis (NAGAMATSU; BARBOSA; REBECCHI, 2013).

Essas características que definem as *startups* são relacionadas à metáfora do “oceano azul” (NAGAMATSU; BARBOSA; REBECCHI, 2013). Os “oceanos azuis” caracterizam os espaços ainda não explorados pelo mercado, assim como a capacidade de criação de demanda e o crescimento rápido e altamente lucrativo. Pois quando um empreendimento alcança um diferencial competitivo e adentra o oceano azul, a concorrência torna-se irrelevante, já que não existem ainda regras definidas (KIM; MAUBORGNE, 2005).

O mercado brasileiro vem demandando serviços voltados para o segmento de beleza masculina, que tem apontado crescimento e impacto na economia brasileira. Segundo pesquisa realizada pelo *Euromonitor International* (2016), foram movimentados R\$ 19,6 bilhões na economia nacional no ano de 2016, a pesquisa ainda afirma que estes números devem aumentar nos anos posteriores, dando a oportunidade do Brasil ultrapassar os Estados Unidos, então líder deste segmento (EXAME, 2017).

Segundo Machado e Albuquerque (2017), o mercado sofreu uma mudança no padrão de consumo de beleza pelo público masculino, o que evidenciou a importância de proporcionar experiências capazes de promover ao cliente uma relação que transcenda o que é comumente vivenciado: uma experiência utilitarista do serviço.

O marketing tem retirado o foco exclusivo dos produtos para priorizar as experiências extraordinárias dos clientes com o serviço recebido, transferindo este foco para promoção de experiências para o cliente. As organizações consideram esse relacionamento como um diferencial estratégico (TISCHELER *et al.*, 2012).

Considerando o contexto do empreendedorismo no Brasil; o grande potencial das *startups* para atingirem vantagem competitiva e adentrarem no oceano azul, eliminando toda concorrência, e a relevância de investimentos em negócios do segmento de beleza masculina, o presente trabalho pretende desenvolver um plano de negócios para a SOS BARBA, *startup* no segmento de beleza masculina.

1.2 OBJETIVOS

A seguir são apresentados os objetivos desta pesquisa. Primeiro o objetivo geral seguido dos específicos, cujo alcance, permitem responder à pergunta de pesquisa deste estudo.

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver um Plano de Negócios para a *startup* SOS BARBA.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Elaborar um Sumário Executivo;
- Construir um Plano de Marketing;
- Construir um Plano Operacional;
- Desenvolver um plano de gestão de pessoas;
- Desenvolver um plano financeiro.

1.3 JUSTIFICATIVAS

Surgem alguns argumentos, que são oferecidos a seguir para justificar teórica e praticamente o presente estudo.

1.3.1 Justificativa Teórica

Compreendendo a importância do planejamento como uma etapa administrativa dentro do cenário atual, caracterizado pela dinamicidade dos negócios, e a complexidade para iniciar novos empreendimentos, a justificativa teórica deste trabalho se apoia na importância do desenvolvimento do Plano de Negócios como ferramenta para auxiliar o estudo de viabilidade do empreendimento, reduzindo a probabilidade de mortalidade nos primeiros anos de atividade.

O empreendedorismo é um conceito de grande importância e forte expressão dentro do campo de estudo da Administração. As *startups* vêm revolucionando este conceito com modelos de negócios que apresentam soluções inovadoras, repetíveis e de alta escalabilidade. Dentro deste contexto, existe um espaço promissor para o crescimento de negócios que atuem no segmento de estética masculina, atendendo e identificando novas demandas a partir de ideias inovadoras.

A discussão destes temas permite aprofundar e contextualizar tanto o empreendedorismo quanto o Plano de Negócios na atualidade, de forma que desperte interesse e incentive a produção de novos estudos que compreendam esta temática, unindo novos modelos e tendências econômicas, como o caso de startups que atuam no segmento de beleza masculina.

1.3.2 Justificativa Prática

A decisão por empreender é desafiadora e gera grande apreensão, principalmente em casos de estudantes. No curso de Administração, estuda-se o planejamento como etapa essencial para todo desenvolvimento inicial de um empreendimento, que irá auxiliar e proporcionar uma compreensão mais aprofundada do negócio e do estudo de mercado, em especial para empreendedores que possuem pequena experiência de mercado, o que é insuficiente para tomada de decisões e desenvolvimento de processos.

A utilização do Plano de Negócios como ferramenta empresarial dentro do campo de estudo da Administração, proporciona ao futuro empreendedor uma visão sistêmica do negócio em questão, traçando rotas para planejamento de curto, médio e longo prazo, colocando em prática o conhecimento adquirido durante a graduação.

Do ponto de vista prático, o estudo justifica-se por auxiliar empreendedores a compreenderem a importância da fase do planejamento quando decidirem iniciar seus negócios. Unindo o conhecimento teórico apresentado no decorrer do trabalho, com modelos práticos de propostas a serem utilizadas, possibilita-se a produção de valioso conteúdo para esta finalidade.

1.3.3 Justificativa Pessoal

A autora do trabalho faz parte da equipe criadora do empreendimento, que surgiu durante a disciplina eletiva de Inovação e Empreendedorismo, na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). A SOS BARBA recebeu o primeiro lugar no prêmio InovAgreste, incentivando-a a uma maior imersão no problema que promete solucionar.

A equipe participou de um curso voltado para empreendimentos criativos em fase inicial, aprofundou os conhecimentos acerca do mercado que deseja atender e realizou adaptações necessárias ao modelo de negócio inovador, a fim de iniciar suas atividades na cidade de Caruaru- PE.

Uma justificativa pessoal da autora é a ânsia de propor uma solução inovadora para os problemas apresentados pelos públicos-alvo, podendo monetizar esta solução, criando um empreendimento com potencial escalar, que atenda um nicho específico de mercado e que seja sustentável.

A construção do plano de negócios, portanto, servirá como ferramenta importante para o processo de aprendizado, para previsão de riscos, compreensão do negócio que apresenta estrutura inovadora e sua atuação no mercado, além de conhecimento sobre a prática administrativa. Desta forma, será mais fácil concretizar o que foi projetado no papel.

Por fim, o desenvolvimento do presente trabalho servirá como ferramenta para avaliar a viabilidade do negócio, evitando assim que futuros recursos investidos sejam perdidos, pela inviabilidade ter sido identificada tardiamente.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico serão apresentadas temáticas essenciais para a compreensão de conceitos estruturais para o desenvolvimento da pesquisa: empreendedorismo e sua importância para a economia do Brasil, as startups como negócios promotores de inovação e plano de negócio como ferramenta de análise de viabilidade de um empreendimento.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Empreendedorismo é um termo derivado da palavra *entrepreneurship* e traz consigo ideias de iniciativa e inovação. Implica na forma de ser e se relacionar, além de trazer uma concepção de mundo (DOLABELA, 2006). Nesta mesma linha de pensamento, Hisrich (1986) vai apresentar o empreendedor como um intermediário, ou em outras palavras, aquele que se coloca entre uma negociação.

Hisrich, Peters e Shepherd (2009), também relacionam o empreendedor com um intermediário, à medida que descrevem a evolução do empreendedorismo desde a idade média onde teve sua primeira definição ao referir-se à comerciantes que faziam contratos com pessoas que possuíam muitos recursos. Esses contratos envolviam altas taxas de juros, além dos comerciantes terem que assumir todos os riscos físicos e emocionais, na tentativa de criar rotas comerciais para venderem suas mercadorias ao Extremo Oriente. Quando essas vendas eram bem sucedidas, tinham apenas um quarto do seu lucro destinado a eles.

Essa visão sobre o empreendedor foi mudando, de acordo com sua atuação. Nas fases seguintes, passa a ser visto como alguém que administrava grandes projetos de produção, e, mais adiante, como aquele que corre os riscos, advindos da compra de mercadoria por determinado valor fixo, tendo de enfrentar a instabilidade e incerteza sobre a comercialização do seu produto (HISRIC; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Para Dornelas (2008), os negócios de sucesso são resultado de uma boa implementação de oportunidades, que por sua vez são identificadas a partir do envolvimento de pessoas e processos, que de forma conjunta, são capazes de transformar ideias em oportunidades. Sendo então, um empreendedor, a pessoa que ao detectar uma oportunidade, cria um modelo de negócio para capitalizar sobre ela, tendo em vista a responsabilidade de assumir os riscos calculados.

Ronstadt (1984), Hisrich (1986), Cunha *et al.* (2003), Dornelas (2005) apresentam alguns pontos comuns ao falarem sobre empreendedorismo. Para todos eles, o termo está ligado ao processo de criar algo novo, enveredar por caminhos ainda não trilhados, ou infundir valor ao produto ou serviço. Todo processo trará algum tipo de risco ao empreendedor, e é imprescindível a ele assumi-los. Este é um dos traços encontrados nos negócios bem sucedidos.

Empreendedorismo é o processo em que se cria algo novo, agregando valor. Para isso, é dedicado tempo e esforço por parte do empreendedor, que assume os riscos sociais, psíquicos e financeiros existentes neste processo, para então ser recompensado pela independência econômica e pessoal adquirida, assim como a satisfação (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Nessa mesma linha de pensamento, evidenciando o processo criativo existente no empreendedorismo, Schumpeter argumenta que ao introduzir estes novos produtos ou serviços, seja por meio de novas formas de organização, ou explorando novos materiais ou recursos, o empreendedor destrói a ordem econômica existente (SCHUMPETER, 1949).

Segundo Shane e Venkataraman (2000), não se pode descrever o empreendedorismo tendo como base um grupo de pessoas que fazem parte de processos empreendedores, ainda que seja grande e diversificado, se forem tomadas como referências apenas suas características, sem levar em consideração a situação que elas se encontram, a fim de criar um perfil de empreendedor. E que outra coisa é argumentarmos que algumas pessoas se envolvem com comportamento empreendedor, por terem uma maior tendência a responderem às situações de oportunidade. Por que, neste caso, fica claro que não são as características estáveis de um empreendedor que vão diferenciar as pessoas, mas as situações.

Neste sentido Cunha *et al.* (2003) vai afirmar que não se pode definir o empreendedorismo apenas como um traço de personalidade, mas como um comportamento.

2.1.1 O Empreendedorismo no Brasil

A difusão do conceito de empreendedorismo no Brasil tornou-se mais intensa na década de 1990. Um dos fatores que explicam essa popularidade foi à tentativa de estabilização da economia brasileira, e os grandes impactos causados pela globalização, onde muitas empresas precisaram encontrar formas alternativas para manter-se no mercado, reduzindo os custos e aumentando a competitividade. Surge então, a preocupação em reduzir as altas taxas de

mortalidade dos empreendimentos, conseguindo criar empresas, ainda que pequenas, mas que fossem duradouras (DORNELAS, 2008).

Essa difusão do empreendedorismo aconteceu com a criação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e da Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex), que apoiaram os empreendedores que não possuíam informações suficientes e que vivenciavam um contexto não favorável do país, político e economicamente falando. Enquanto o SEBRAE auxiliava esses pequenos empresários no processo de abertura e suporte técnico da empresa, o Softex além de proporcionar capacitação tecnológica para as empresas de *software* tinha o intuito de levá-las ao mercado externo, estimulando e apoiando novas atividades empreendedoras (DORNELAS, 2008).

A *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), principal pesquisa em empreendedorismo do mundo, avalia o nível nacional de atividade empreendedora, envolvendo cerca de 80 países e é realizada anualmente no Brasil, desde o ano de 2000 pelo Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP), apoiado pelo SEBRAE. De acordo com a GEM, são considerados empreendedores, pessoas que possuem um negócio, seja ele formal ou não, ou que estiveram envolvidos no processo de criação de um (GEM, 2017).

De acordo com a pesquisa da GEM do ano de 2017, a taxa total de empreendedores adultos no Brasil foi de 36,4% onde 57% destes no ano de 2016 iniciaram seus empreendimentos por uma percepção de oportunidade, ao contrário dos que empreendem por necessidade financeira para sobrevivência, e em 2017 esse percentual teve uma pequena melhora, mas não significativa (GEM, 2017).

O resultado da pesquisa da GEM de 2016 apresenta duas taxas sobre os empreendimentos em estágio inicial, que ajudam a compreender melhor a motivação dos empreendedores iniciais no Brasil. A Taxa de Empreendedores por necessidade e a Taxa de Empreendedores por oportunidade, que possuem uma correlação negativa, pois à medida que um fator motivacional cresce, o outro reduz (GEM, 2016).

Independente da motivação do indivíduo há um desejo de realizar da melhor forma suas atividades, que nasce da necessidade da realização pessoal e não pelo prestígio que venha receber, ou pelo reconhecimento social (MCCLELLAND, 1972).

O empreendedorismo por oportunidade pode ser definido como aquele em que uma empresa é criada a partir de um planejamento prévio, definindo o crescimento desejado, através

de um empreendedor visionário, que almeja aumentar a oferta de emprego, além de gerar lucros e riquezas, sabendo exatamente aonde quer chegar (DORNELAS, 2005).

Por outro lado, Dornelas (2005) também define o empreendedorismo de necessidade, onde a pessoa decide empreender não por considerar uma alternativa de trabalho, mas por ocasião de estar desempregado e não encontrar outras opções.

A tabela 2.1 apresenta de forma resumida, os percentuais referentes ao número de empreendedores de estágio inicial, associados ao fator motivacional que os fez empreender.

Tabela 2.1 Percentual sobre a motivação dos empreendedores em estágio inicial

Motivação	Taxas	Percentual da TEA	Número de Empreendedores
Oportunidade	11,2	57,4	15.022.742
Necessidade	8,3	42,4	11.113.080
Razão Oportunidade/Necessidade	1,4		

Fonte: Pesquisa Global Entrepreneurship Monitor GEM, 2016.

Através dos dados apresentados na tabela 2.1 o número expressivo de empreendedores que estão empreendendo por oportunidade em relação aos que empreendem por necessidade.

A seção seguinte apresentará os conceitos de *startup*, construindo este cenário teórico.

2.3 STARTUPS

O termo *startup* foi utilizado inicialmente por volta dos anos de 1990, nos Estados Unidos, com o sentido de designar uma empresa ou novo empreendimento que estava sendo criado por uma equipe, e que possuísse ideias inovadoras, além de proporcionar alto retorno financeiro (NUNES, 2015).

Arruda *et al* (2012) afirma que a percepção atual sobre as formas de empreender não é a mesma dos anos 90, e que as *startups* apresentam características próprias e particulares, que se revelam desde a criação, considerando o contexto em que foram desenvolvidas, se estendendo até seus objetivos e forma de atuação. E, por possuir tais características, compreender as variáveis capazes de determinar o sucesso ou fracasso torna-se relevante quando se trata de um negócio inserido em um contexto tão novo.

Segundo Ries (2012), as *startups* são instituições humanas desenhadas para desenvolver novos produtos ou serviços, em situações que configuram-se de extrema incerteza. Elas podem ser definidas como um novo conceito de empreendedorismo que se preocupa em estar sempre em contato com o *feedback* recebido do mercado.

As *startups* têm despertado cada vez mais atenção e interesse do mercado, o que justifica a grande quantidade de novos adeptos nesse tipo de empreendimento, caracterizado por possuir base inovadora e desenvolver uma gestão com foco em rápido crescimento (SEBRAE, 2016).

Por atuar em ambientes de extrema incerteza, as *startups* são comumente associadas ao capital de risco, pelo fato de precisarem sempre persistir na ideia de criar um modelo de negócio inovador, que não possui uma receita ou metodologia a ser seguida, tanto quanto qualquer garantia de sustentabilidade. O financiamento torna-se então, a única forma de persistir, sendo necessário na fase inicial de descoberta do negócio e nas fases posteriores de comprovação de que o empreendimento é sustentável; para colocar a empresa para funcionar e gerar receita; para tornar o negócio escalável (NUNES, 2015).

Nunes (2015) afirma que quando se trata do conceito de *startup*, a maioria das pessoas apresentam opiniões divergentes, como em relação aos custos fixos, lucros elevados e potencial de crescimento. Contudo, existem três outros modelos mais conhecidos em que as opiniões convergem, os quais estão descritos no quadro 2.1.

Quadro 2.1 As *startups* e os modelos de negócios

Modelo de negócio repetível	Modelo de negócio escalável	Contexto de incerteza
É possível comercializar o produto ou prestar os serviços numa escala potencialmente ilimitada, não sendo necessárias grandes alterações para que se adapte ao cliente ou mercado.	Neste modelo, é possível o crescimento da <i>startup</i> sem que seja necessário alteração do modelo de negócio. Ou seja, a empresa cresce e aumenta sua receita, sem que os custos sejam elevados na mesma proporção, correspondendo ao crescimento de margem sempre maior.	Significa que não se pode afirmar com grau de segurança que um negócio é ou não sustentável, assim como se existe ou não um potencial de crescimento futuro, devido ao contexto que a <i>startup</i> está inserida.

Fonte: Adaptado de Nunes (2008).

Nagamatsu, Barbosa e Rebecchi (2013) confirmam a afirmativa de que *startups* são empreendimentos inovadores, que possuem grande potencial de crescimento, resultado da capacidade de identificar nichos específicos a serem explorados, aplicando suas ideias inovadoras. Apesar do crescimento destes empreendimentos no Brasil, ainda existem muitas dificuldades, como os custos trabalhistas e carga tributária excessiva; incentivo pouco expressivo aos novos negócios, e mortalidade nos primeiros anos de atividade.

Decidir criar uma *startup* consiste também na decisão de desenvolver uma instituição, o que demandará necessidade de uma boa administração. Muitos empreendedores, por medo de que aspectos administrativos como a gestão e o uso de práticas gerenciais no desenvolvimento do negócio, poderiam reduzir ou reprimir a inovação contida no desenho da empresa e atrair mais burocracia, decidindo por simplesmente agir quando julgasse necessário (RIES, 2012).

Uma *startup* representa um portfólio de atividades, pois nesse modelo de negócio, inúmeros processos acontecem de forma simultânea, dentre eles: a aquisição de novos clientes enquanto os mais antigos são atendidos; análises e ajustes para otimizar os produtos/serviços e processos envolvidos; tomada de decisões, como a necessidade de pivotar e o melhor momento para isto. O empreendedorismo enfrenta o desafio de tentar equilibrar todas essas atividades, que não fazem parte apenas de grandes empreendimentos, pois até mesmo uma pequena *startup* preocupa-se em apoiar os clientes, à medida que investem em inovação, a fim de não tornarem-se obsoletas. Ou seja, a empresa cresce, mudando apenas o mix de atividades do portfólio (RIES, 2012).

2.3.1 A Inovação nas Startups

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que possui a missão de contribuir para o melhoramento da compreensão sobre inovação, afirma que a inovação por si só proporciona melhorias a um produto ou serviço, agregando valor à organização e suas práticas, interna e externamente (OCDE, 2004).

Na visão de Drucker (1987), a inovação consiste em atos que contemplam os recursos existentes em uma organização, tornando-os capazes de gerar riqueza. Sendo assim, a inovação cria um recurso, que só vai passar a existir no momento em que o empreendedor conseguir utilizá-lo, encontrando assim, seu valor econômico.

A forma bastante competitiva com que as *startups* têm entrado no mercado é uma característica marcante a esse modelo de negócio, em que oportunidades são identificadas; há promoção de inovação, seja na criação ou recriação de novos produtos ou serviços, além de impactar nos hábitos de consumo, transformando desta forma, empreendimentos dos mais diversos segmentos em negócios altamente rentáveis, pela capacidade de responder as solicitações do mercado (NAGAMATSU; BARBOSA; REBECCHI, 2013).

Essas características que definem as *startups* são relacionadas à metáfora do “oceano azul” (NAGAMATSU; BARBOSA; REBECCHI, 2013). Kim e Mauborgne (2005) explicam que os “oceanos azuis” caracterizam os espaços ainda não explorados pelo mercado, assim como a capacidade de criação de demanda e o crescimento rápido e altamente lucrativo. Pois quando um empreendimento alcança o oceano azul, a concorrência torna-se irrelevante, já que não existem ainda regras definidas.

É papel então do empreendedor, construir uma organização inovadora, o que faz necessário desenvolver capacidades para administrar uma equipe que esteja pronta para prever o novo a ser explorado, criando produtos e serviços para adaptarem-se a esse modelo e transformando ideias em negócios (DRUCKER, 1974).

2.4 PLANO DE NEGÓCIOS

O Plano de Negócios começou a ter um maior destaque nos Estados Unidos, na década de 1960. Fase em que o planejamento estratégico tornou-se indispensável para as empresas, fazendo com que suas partes fossem integradas e administradas de forma sistêmica. Quando essa preocupação chegou ao Brasil, já em meados da década de 1970, as instituições governamentais logo passaram a utilizar este procedimento (NAKAGAWA, 2011).

Começou a existir uma exigência de planejamento formal, tanto das incubadoras de empresas, quanto de investidores de iniciativa privada, ou do próprio governo. Ao mesmo tempo, em meados dos anos 80, já eram ensinadas disciplinas sobre o assunto e no final da década de 1990, a construção do plano de negócios já era ensinada nas principais faculdades do país (NAKAGAWA, 2011).

Iniciar um empreendimento não envolve apenas um esforço individual, mas uma ação social, já que estão envolvidos colaboradores, fornecedores, clientes, um setor específico. E por isso, é preciso conhecer antecipadamente os desafios a serem enfrentados, o que exige a

necessidade de um planejamento prévio, a fim de analisar as variáveis envolvidas, para que possam enriquecer o negócio (CHIAVENATO, 2012)

Para Azevedo (1999), investir na abertura de uma empresa que traz riscos exige um bom planejamento, já que o negócio pode dar certo ou não. Ackoff (1979) vai definir planejamento como o processo antecipado da tomada de decisão, que visa, além de reduzir o risco de fracasso do negócio, explorar ao máximo as oportunidades identificadas, evitando que sejam tomadas decisões incorretas. Para isso, é importante avaliar bem cada decisão antes de torná-la prática, o que aumenta a probabilidade de sucesso, à medida que ações corretas são aplicadas na situação ideal, fazendo com que o estado futuro desejado venha a acontecer.

“Oportunidades de negócios nascem a partir de necessidades compreendidas” (AJZENTAL; CECCONELLO, 2008, p. 10). Isto é, o empreendedor precisa ter uma percepção de como os clientes se comportam frente à solução atual existente para sua necessidade; do comportamento que se espera que eles apresentem diante da sua proposta, e, como o produto poderia ser adequado para tal necessidade, satisfazendo de fato esses clientes (FARAH; CAVALCANTI; MARCONDES, 2008).

Para Farah, Cavalcanti e Marcondes (2008), é vital que o empreendedor esteja atento à disfunção entre o previsto e o ocorrido, pois muitos produtos são desenvolvidos para apresentarem uma função específica, mas com o uso, são descobertas e exploradas novas funcionalidades, podendo ser posteriormente aperfeiçoadas para atenderem efetivamente esta nova demanda. Mas, se já se conhece a necessidade do cliente, e tem-se desenvolvido um produto/ serviço para atendê-la, o que justifica elaborar um Plano de Negócios?

Em primeiro lugar, o plano de negócios, ou planejamento empresarial, é indispensável para obtenção do sucesso empresarial, pois ajudará o empreendedor a tomar as decisões necessárias para dar início ao empreendimento. É uma ferramenta muito importante que vai ajudá-lo na tomada de decisão (FARAH; CAVALCANTI; MARCONDES, 2008).

O Plano de Negócios tem o objetivo de analisar a viabilidade econômico-financeira de um empreendimento (AJZENTAL; CECCONELLO, 2008). Dolabela (2008), nessa mesma linha de pensamento, apresenta o Plano de Negócios como um instrumento de grande importância para vitalidade e redução do índice de mortalidade do negócio, pois ele permite que o empreendedor desenvolva melhor sua ideia de produto e aprofunde a sua visão acerca do empreendimento, estruturado em uma base consistente de estudos, pesquisas de mercado e

validação dessa ideia. Pois é muito arriscado produzir seu produto/serviço primeiro, para então, após isso, captar as reações do consumidor.

Desenvolver um bom Plano de Negócios para um empreendimento não traz garantia de seu sucesso ou lucratividade, mas, à medida que a proposta da empresa é bem compreendida, assim como suas reais necessidades, são definidos os meios para atingir tais objetivos, criando assim bases sólidas, aumentando as chances de que suas estratégias de negócio tragam os resultados projetados no plano (BERNARDI, 2008).

O plano de negócios é como um mapa, que apresenta várias rotas para levar a um determinado destino, cada uma tendo custo e tempo diferentes. É função do empreendedor avaliar essas rotas, os fatores internos e externos que podem afetar em sua decisão, e reunir informações para então, definir bem o seu plano (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Hisrich, Peters e Shepherd (2009) vão dizer que o Plano de Negócios é o documento mais seguro e importante para o empreendedor, pois além de ajudá-lo a compreender melhor seu negócio e o que ainda precisa realizar, abre a possibilidade de atrair investidores, a partir da análise do plano já concluído.

2.4.1 Estrutura do Plano de Negócios

De acordo Hisrich, Peters e Shepherd (2009), o plano de negócios traz elementos importantes para o processo de abertura de um empreendimento, porque integra em sua estrutura, planos funcionais, tais como os planos de marketing, financeiro e de recursos humanos.

Dornelas (2001) vai dizer que como cada negócio possui suas particularidades, assim como também semelhanças, não se pode exigir um padrão ou estrutura rígida que possa ser aplicado na elaboração de qualquer plano de negócio.

Dolabela (2006) apresenta o plano de negócios estruturado a partir de quatro grandes partes: Sumário executivo; A empresa; O plano de marketing; Plano financeiro.

2.4.1.1 Sumário Executivo

O sumário executivo é uma parte muito importante do plano de negócios, visto que é o primeiro contato de um possível investidor com o empreendimento. Por isto, deve ser elaborado de forma concisa, sintetizando todo o conteúdo que será apresentado, trazendo os pontos-chave

de forma convincente, de modo que estimule o interesse desse investidor (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009)

Esse tópico não deve ser confundido com uma introdução, porque se trata de um resumo de todo plano, que deve ser feito em um número de três a cinco páginas, capaz de prender a atenção do leitor. É indicado que seja escrito ao término da elaboração do plano, para que se tenha uma visão global de todo trabalho (AJZENTAL; CECCONELLO, 2008).

A respeito do sumário executivo, Siegel (1987) vai dizer que apenas após a conclusão do plano de negócios é que o sumário executivo deve ser redigido, para que o autor possa resumir eficazmente tudo que está descrito no plano.

2.4.1.2 A Empresa

Este tópico apresenta a descrição clara e concisa da missão do empreendimento e sua natureza, permitindo que o leitor possa identificar a dimensão e o escopo do negócio (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009). Tem como objetivo ajudar o leitor a compreender bem o posicionamento do empreendimento, fazendo-o “entrar em contato com a concepção da empresa” (AJZENTAL; CECCONELLO, 2008, p. 283).

É durante essa fase do plano de negócios que Dolabela (2008) apresenta tópicos como missão; objetivos da empresa; suas estruturas; síntese das responsabilidades; parcerias e plano de operações, que precisam estar descritos nesta etapa.

A primeira declaração dessa seção deve ser sobre a missão da empresa, conferindo relevância àquilo que o empreendedor pretende alcançar através de seu negócio (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Sabendo que a localização tem uma importância vital para o sucesso de uma empresa, algumas perguntas como em relação ao espaço necessário; a decisão de comprá-lo ou não; localização certa para o tipo de negócio; custo com o local, restrições, acessibilidade, entre outras referentes ao assunto, deveriam ser feitas pelos empreendedores, devido sua grande importância para análise de viabilidade do negócio (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

2.4.1.3 O Plano de Marketing

O Plano de Marketing vai ajudar a confirmar se há viabilidade no negócio, pois nesta seção são realizados estudos sobre o perfil e conhecimento dos clientes, fornecedores e

concorrentes, através de análise de mercado, para compreender bem seu ambiente de atuação (DOLABELA, 2008).

A análise do setor tem como objetivo apresentar o ambiente, a partir de muito estudo e conhecimento do mercado, de forma que venha a interferir na tomada de decisão. Na análise do concorrente, a princípio as informações públicas são coletadas, realiza-se pesquisas em artigos, sites, jornais; onde suas estratégias serão organizadas e documentadas. Para isto, pode ser feito o uso de tabela (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

A pesquisa de marketing é realizada por meio de coleta de dados, para que possam ser obtidas informações, tais como: a aceitação do produto e valor que os clientes estariam dispostos a pagar; a melhor forma de promoção do produto e os canais de distribuição que seriam mais eficazes, além do potencial do negócio (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

O plano de marketing é também uma ferramenta de gestão que possibilita um maior conhecimento do público alvo, ajudando a traçar um perfil de consumidor para o negócio. Ele deve ser atualizado regularmente, para que possa se adaptar as constantes mudanças ocorridas no mercado, dando uma base para a tomada de decisão (SEBRAE, 2005). Mas essa ferramenta assume também uma outra função, a de auxiliar o empreendedor no processo de monitoramento de metas e objetivos, para que possa realizar as mudanças corretas, afim de que o negócio não venha a fracassar no futuro (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

O plano de marketing tem como objetivo fornecer à cúpula administrativa da empresa, uma síntese do sumário financeiro e de marketing, que ajuda a alcançar as metas desejadas. Ele deve ser desenvolvido de maneira específica, estando de acordo com a região e mercado que irá atender como também o produto (AJZENTAL; CECCONELLO, 2008).

2.4.1.4 O Plano Financeiro

A principal finalidade do plano financeiro é fornecer um panorama completo dos recursos financeiros ao empreendedor, apontando tanto os valores que estão entrando, quanto os que estão saindo, além de indicar quando, para onde estão sendo destinados, e quanto se tem disponível (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

Para Brito, Pereira e Linard (2013), com o plano financeiro é possível obter resultados acerca da viabilidade do empreendimento. Eles afirmam que para isso, demonstrativos como o

balanço patrimonial, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio e os demonstrativos dos resultados devem ser apresentados no plano.

Para Ajzenal e Cecconello (2008), a finalidade desse capítulo é apresentar se há viabilidade econômico-financeira, por meio de análise que proporciona o confronto dos investimentos identificados como necessários com a projeção feita dos lucros operacionais e a possível geração de caixa para o negócio. Hisrich, Peters e Shepherd (2009) trazem uma definição semelhante para o plano financeiro. Evidenciando essa etapa como muito importante para o plano de negócios, eles afirmam que uma de suas funções é indicar a viabilidade econômica do negócio, já que de acordo com o plano, indica o que será necessário investir.

Nessa seção são discutidas três áreas financeiras. A primeira área importante é a que sintetiza a projeção de três anos de vendas e despesas gerais, fornecendo apresentação mensal durante o primeiro ano; a segunda área é a de valores de fluxo de caixa, e por fim, o balanço patrimonial projetado, que em um momento específico permite compreender a conjuntura financeira do negócio (HISRIC; PETERS; SHEPHERD, 2009).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados elementos utilizados para o desenvolvimento desta pesquisa. A seção será composta pela descrição da identificação de oportunidade do negócio, e, em seguida, pelo delineamento da pesquisa e considerações finais sobre o objetivo central deste trabalho: a construção de um plano de negócio.

3.1 IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADE

O processo de empreender tradicional é composto por três etapas: a de identificação e avaliação da oportunidade de negócio, o desenvolvimento do plano de negócios, e, por fim, a administração do empreendimento (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2009).

A identificação da oportunidade de negócio aconteceu durante o estudo de uma disciplina eletiva na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Campus do Agreste (CAA), chamada “Inovação e Empreendedorismo”, mais conhecida por “Projetão”. A disciplina em questão era multidisciplinar, ofertada a estudantes de todos os cursos do campus e ministrada por dez professores também de áreas distintas.

O objetivo do “Projetão” é fomentar a inquietação dos futuros profissionais em identificar problemas comuns a um grupo de pessoas, propondo soluções inovadoras, que sejam capitalizadas e transformadas em negócios lucrativos, repetíveis, inovadores, com potencial escalar; que atendam um nicho específico e sejam capazes de revolucionar o segmento de atuação. Neste contexto, surgiu a *startup* SOS BARBA.

A equipe formada por Carolina, Débora e Gustavo- graduandos dos cursos de Engenharia de Produção e Administração, os dois últimos- identificou a oportunidade de negócio no segmento de barbearia durante uma análise do setor na cidade de Caruaru-PE. Foi percebida a insatisfação de alguns barbeiros em receberem apenas entre 35% e 40% das barbearias por cada serviço realizado, ao mesmo tempo em que reclamavam do baixo movimento e ociosidade durante os horários comerciais. No caso de barbeiros recém formados, a dificuldade em abrir um ponto fixo próprio, devido aos altos investimentos e custos para abertura e manutenção do negócio.

Os problemas identificados de fato inquietaram a equipe, que começou a pesquisar e estudar formas de resolver esta situação com ideias inovadoras. Durante estas pesquisas foi identificado um novo problema, que culminou na criação da SOS BARBA: se por um lado

havia barbeiros insatisfeitos com a remuneração, ociosidade e dificuldade em abrir um negócio próprio, do outro lado foram identificados homens que precisavam dos serviços, mas não tinham tempo em horário comercial para deslocarem-se até a barbearia e esperarem uma fila até serem atendidos.

Desta forma, inspirados na plataforma do Uber e nos serviços oferecidos pela SINGU-plataforma que atende público feminino- foi desenvolvido o modelo de negócio da SOS BARBA, que tem como proposta, antes de oferecer serviços de barbearia, entregar soluções personalizadas aos clientes!

A SOS BARBA trabalha com o objetivo de fornecer uma conexão segura e rápida entre barbeiros e clientes, por meio de uma plataforma, onde ambos serão cadastrados, a fim de ampliar a receita dos barbeiros, possibilitar uma melhor administração do seu tempo, e torná-lo “dono” do próprio negócio sem os custos de investimento e manutenção. E aos clientes, oferecer soluções personalizadas, entregando os serviços onde solicitarem, para que não precisem perder tempo para ir à barbearia.

Ao término da disciplina, o projeto foi apresentado no Armazém da Criatividade para uma banca formada por empresários de vários segmentos (inclusive por curso profissionalizante de barbeiro), por membros do porto digital em Recife, e pelo então diretor do Armazém. O resultado da banca conferiu o 1º lugar do prêmio InovAgreste à SOS BARBA, além de ser premiado com a participação na quinta turma do curso *Mind The Bizz*.

O *Mind The Bizz* é um curso voltado para *startups* e empreendimentos criativos em estágio inicial, ministrado pelo Porto Digital em parceria com o Sebrae, no Armazém da criatividade. No decorrer do curso, a equipe teve a oportunidade de imergir melhor no serviço oferecido, passando por etapas mais consistentes de validação, melhoria de processos, maturação de ideias e como entrar no mercado. Concluindo esse processo com a apresentação de mais um *pitch* para a banca avaliadora, onde recebeu o título de *startup* destaque, junto a outras duas.

3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A natureza da pesquisa adotada nos procedimentos metodológicos para este trabalho foi a de pesquisa aplicada, um tipo de pesquisa motivada em resolver problemas concretos que podem necessitar de soluções mais ou menos imediatas, ao contrário da pesquisa pura, que é

realizada apenas mais pela especulação e motivação da curiosidade intelectual do pesquisador (VERGARA, 1990). Diante disto, o trabalho em questão aborda de forma prática assuntos que envolvem questões de empreendedorismo e o desafio de desenvolver um plano de negócio para uma *startup* no setor de beleza masculina.

Inicialmente foi realizado um estudo teórico, por meio de pesquisas bibliográficas relacionadas aos temas que dizem respeito ao empreendedorismo, plano de negócio e *startup*, retirados de material já publicados, como artigos científicos, livros, Periódicos, revistas, documentos e Internet.

Na abordagem do problema, a metodologia utilizada foi à qualitativa, que tem como objetivo estudar e analisar o mundo empírico em seu ambiente natural (GODOY, 1995). A pesquisa é também de potencial descritivo, inclinando-se a analisar os dados de forma indutiva. Há ainda uma abordagem quantitativa, por possibilitar a transformação das informações utilizadas em números, que através de sua mensuração torna mais fácil analisar e ter confiabilidade e exatidão nos resultados que foram obtidos pela pesquisa (CRESWELL, 2010). Segundo Richardson (1989) os métodos quantitativos são geralmente aplicados em estudos descritivos.

3.3 ESTRUTURA ADOTADA

A estrutura para construção do plano de negócio foi adotada a partir de discussões da pesquisadora e orientador, por se tratar de uma *startup*, empreendimento caracterizado por apresentar modelo de negócio inovador. Foram realizadas adaptações de modelos propostos pelos seguintes autores: Siegel (1987), Hisrich, Peters e Shepherd (2009), Nakagawa (2011), e pelo manual disponibilizado pelo SEBRAE (2013a) com o título de “Como Elaborar um Plano de Negócios”.

Por se tratar de um empreendimento com modelo de negócio inovador foram encontradas algumas limitações durante a confecção do plano, em especial no plano financeiro, já que *startups* atuam em cenário de incerteza, o que dificulta a estimação de informações de médio e longo prazo. Também foram apresentadas dificuldades na fase inicial de planejamento e no alto detalhamento de informações sugeridas pelos autores, mas é importante afirmar que tais limitações não comprometerá viabilidade do plano.

O sumário executivo do plano será descrito em texto corrido, resumindo as principais informações a serem discutidas no decorrer do plano de negócio. Apresentará subtópicos específicos para indicar a missão, visão e valores da empresa, os dados do empreendedor, assim como a classificação legal e tributária do negócio e os indicadores financeiros.

Por não possuir um histórico financeiro que fornecesse certa segurança para desenvolver os objetivos de marketing centrados no aumento da receita, foi então optado por elaborá-los de forma mais qualitativa em sua maioria, apresentando em números apenas a prospecção de barbeiros iniciantes e nos primeiros seis meses. Desta forma, a garantia de que os objetivos serão concretizados será maior do que a definição de metas financeiras fantasiosas.

O plano operacional será enxuto e objetivo, segundo é sugerido por Siegel (1987). O nível de complexidade das atividades será baixo, por não se tratar de fabricação de produtos, mas prestação de serviços por meio de uma plataforma tecnológica, não apresentando necessidades para construção de fluxograma para descrição das atividades.

Também segundo a sugestão de Siegel (1987) foi dedicado uma seção exclusivamente para o plano de gestão de pessoas, ainda que a SOS BARBA em seu modelo de negócios não apresente configuração para vínculo empregatício. Nesta seção será tratado então como serão recrutados e selecionados um dos públicos-alvo: os barbeiros-clientes. Assim como será a forma de remuneração, todos estes pontos visando à valorização destes, como pessoas e profissionais.

Na última seção, levando em questão a natureza inovadora do empreendimento e a dificuldade de previsão em longo prazo, o plano financeiro será apresentado com projeções moderadas, já que o manual do Sebrae (2013a) sugere que sejam feitas projeções para o primeiro ano de atividade da empresa

4 O PLANO DE NEGÓCIOS

Neste capítulo serão apresentadas as principais etapas que contribuem para construção de um Plano de Negócios: Sumário Executivo; A empresa e seus produtos; Análise de mercado; Plano de marketing; Plano operacional; Plano de Gestão de Pessoas; e, Plano Financeiro.

4.1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Este Plano de Negócios foi desenvolvido para analisar a viabilidade de inserção da SOS BARBA no mercado, iniciando sua atuação em Caruaru- PE, como primeira barbearia *delivery* que “funciona” por meio de uma plataforma tecnológica. O Plano de Negócios também será utilizado como instrumento de captação de investidores para implementação do projeto.

O empreendimento terá como atividade econômica a prestação de serviços, enquadrado na forma jurídica como Sociedade Empresarial de Responsabilidade Limitada e no enquadramento tributário do Simples Nacional. Sua localização será no empresarial Trade Center, na Avenida Major Manoel de Freitas, 202, no bairro Maurício de Nassau.

A SOS BARBA atua no segmento de beleza masculina, mais precisamente no setor de barbearia, através de uma plataforma tecnológica que conecta barbeiros e clientes, a fim de solucionar os problemas identificados pelos públicos-alvo: para os barbeiros, a ociosidade e desejo de ampliação da receita; quanto aos clientes finais, a dificuldade de ir a uma barbearia, pela falta de tempo ou pela ausência de condições físicas. O empreendimento diferencia-se da concorrência por apresentar um modelo de negócio inovador, em que os barbeiros prestarão serviços personalizados para cada necessidade demandada, aonde o cliente solicitar.

Desta forma, cadastrando-se na SOS BARBA os barbeiros terão as vantagens de administrarem seu tempo, ampliarem a receita, já que o percentual recebido será de 70% e dentro das barbearias a média é de 40%; além de estarem formalizados para o exercício de suas atividades. Quanto aos clientes finais, poderão solicitar os serviços no ambiente e hora que desejarem, sem precisar que se desloquem até o local de atendimento e esperem uma fila até chegar à vez de serem atendidos.

Os barbeiros cadastrados na plataforma serão direcionados para realizarem cadastro de Pessoa Jurídica como Microempreendedor Individual (MEI), conforme o artigo 1º da lei complementar de nº 123, a fim de que sejam regularizados. O cadastro no MEI será de fundamental importância para que os barbeiros realizem os serviços pela plataforma, pois o

recebimento da remuneração será mediante a emissão semanal de notas fiscais para a SOS BARBA sobre os serviços realizados durante esse período, como condição para garantir sua participação na empresa.

O faturamento da empresa consiste no percentual de 30% sobre cada serviço realizado pelos barbeiros. Os preços cobrados pelos serviços serão determinados por cada barbeiro, sendo estipulado um valor mínimo para cortes de cabelo e barba, que será de R\$ 30,00 e R\$ 15,00, respectivamente. Esse pagamento será realizado dentro do aplicativo, o que incidirá tributação sobre o valor total do serviço e não apenas dos 30%. Deste valor ainda serão descontadas taxas de transações dos cartões de débito.

A empresa em questão recebeu o primeiro lugar no prêmio de Inovação no Agreste (InovAgreste) e título de *startup* destaque ao término do curso para empreendimentos criativos em fase inicial, realizado pelo Sebrae em parceria com o Porto Digital. Atualmente o empreendimento encontra-se em fase de validação e planejamento, o que, com a conclusão do plano, possibilitará uma visão geral do negócio e se de fato há viabilidade.

4.1.1 Missão, Visão e Valores

Quadro 4.1 Missão, Visão e Valores da Empresa.

Missão:	Oferecer soluções personalizadas com serviços de barbearia <i>delivery</i> ao público masculino, por meio de uma plataforma tecnológica que conecta o barbeiro aos clientes.
Visão:	Tornar-se uma <i>startup</i> referência no setor de beleza masculina, que possui alta escalabilidade, abrangendo inicialmente o estado pernambucano, e após, todo o país.
Valores:	Confiabilidade; Agilidade; Segurança; Conforto; Estilo.

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.1.2 Dados dos Empreendedores

Quadro 4.2 Dados do Empreendedor.

Nome:	Débora Vanessa Freitas Silva; Carollina Maria dos Anjos Silva; Gustavo Henrique da Silva Lima.
Idade:	Débora-21 anos; Carollina- 24 anos; Gustavo- 22 anos.
Perfil:	Débora- Graduanda em Administração (UFPE- CAA); Gustavo- Graduando em Administração (UFPE- CAA); Carollina- graduanda em Engenharia de Produção (UFPE- CAA).
Experiência:	A equipe recebeu o 1º lugar no 2º prêmio "InovAgreste", com a apresentação da startup SOS BARBA; a equipe participou da 5ª turma do <i>Mind the Bizz</i> no Armazém da Criatividade, recebendo título de <i>startup</i> destaque ao término do curso.
Atribuições:	Débora- responsável pela gestão de pessoas; Carolina- responsável pela gestão de projetos; Gustavo- responsável pelo setor operacional.

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.1.3 Informações Jurídicas e Tributárias

Quadro 4.3 Informações Jurídicas e Tributárias do Negócio.

Setor de Atividade:	Prestação de Serviços
Forma Jurídica:	Sociedade Empresarial de Responsabilidade Limitada (LTDA)
Porte da Empresa:	Microempresa
Enquadramento Tributário:	Simples Nacional

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.1.4 Indicadores Financeiros

Quadro 4.4 Indicadores financeiros.

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 30.737,56
Lucratividade	- 0,77%
Rentabilidade	- 0,28%
Prazo de retorno do investimento	356,99 meses

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.2 A EMPRESA E SEUS PRODUTOS/SERVIÇOS

A empresa em estudo trata-se de uma prestadora de serviços, e encontra-se em fase de planejamento. O trabalho presente fornecerá informações importantes, além de conhecimento e estratégias para iniciar suas atividades, executando tudo o que foi planejado, a fim de atingir os objetivos estabelecidos.

A SOS BARBA trata-se de uma plataforma tecnológica que tem como finalidade promover uma conexão entre barbeiros e clientes, ambos cadastrados no sistema, com o intuito de atender a necessidade de dois públicos ao mesmo tempo. Primeiro, o barbeiro que possui um tempo ocioso durante seus atendimentos e que gostaria de otimizar seu tempo trabalhando, além de ampliar sua receita. Por outro lado, existe o cliente, que necessita ser atendido, mas em horário comercial, quando encontra alguma disponibilidade de tempo, esta não coincide com as barbearias, onde teria que esperar uma longa fila para ser atendido, comprometendo suas atividades.

Um diferencial da SOS BARBA para os barbeiros convencionais que atendem a domicílio é a gama de profissionais disponíveis dentro da plataforma, oferecendo ao solicitante a localização do seu barbeiro, assim como, o tempo previsto para sua chegada. Com uma rede de barbeiros é possível atender em tempo real uma demanda maior de clientes, como também possibilitar o agendamento para esses atendimentos, facilitando e otimizando assim os processos e tempo de espera pelos serviços.

Dessa forma, estando cadastrados na SOS BARBA, o cliente solicita por meio da plataforma o serviço que deseja receber, sendo possível fazer a escolha do profissional, seja pela disponibilidade de horário, pelo seu trabalho, ou pelo preço cobrado. Feita a solicitação, a notificação chegará ao barbeiro, que poderá decidir se deseja ou não realizar o serviço, dirigindo-se ao local solicitado pelo cliente, que não se restringe necessariamente ao atendimento domiciliar, mas em ambiente de trabalho ou hospitalar, caso seja necessário. É de responsabilidade dos barbeiros todo maquinário utilizado durante os atendimentos, como também a limpeza do ambiente, ao término.

A plataforma será dividida da seguinte forma: a primeira página será destinada ao cadastro tanto dos barbeiros, quanto dos clientes; em seguida, os perfis dos barbeiros, de acordo com o serviço que cada um realiza e preço estabelecido; após o serviço ser encerrado, é pedido um *feedback* ao cliente, que vai avaliar com até 5 estrelas o atendimento, o que contribuirá para

manutenção do ranking dos melhores barbeiros, conferindo além de destaque diferenciado, a participação em bonificações.

A SOS BARBA não será apenas o nome de uma plataforma de barbearia. Inicialmente este é o foco, mas é objetivo futuro da empresa desenvolver produtos de barbearia personalizados com a marca, além de um tipo de encosto acolchoado próprio, que seja capaz de adaptar-se a todo tipo de cadeira, garantindo padronização nos serviços, qualidade e conforto de uma barbearia aos clientes em qualquer lugar que sejam atendidos.

Para os barbeiros, nosso primeiro público-alvo, será vantajoso cadastrar-se para trabalhar com a SOS BARBA, pelo fato de não tornarem-se nossos funcionários. Eles poderão administrar seus horários de atendimento, sem ser exigida uma carga horária determinada, conciliando inclusive com outra atividade remunerada, caso julgue necessário, a fim de ampliar sua receita. Será exigida a inscrição no CNPJ como Microempreendedor Individual (MEI), com a finalidade de formalização da atividade, além do incentivo ao desenvolvimento do barbeiro-empREENDEDOR.

Em suma, o barbeiro poderá exercer suas funções de forma autônoma, sem necessitar de um espaço físico, que acarreta em diversas outras despesas mensais, o que impacta diretamente no índice de lucratividade. Ou seja, ele será seu próprio “chefe”, reduzindo as despesas e aumentando o lucro. Outra vantagem conferida aos barbeiros é o percentual sobre cada serviço prestado, onde apenas 30% do valor será retido pela SOS BARBA e os demais 70% destinados ao profissional.

A empresa não funcionará exclusivamente através da plataforma, sendo necessária a existência de um escritório base onde sejam realizadas reuniões da equipe, entrevistas, avaliação e seleção dos barbeiros que serão aprovados para cadastrarem-se no sistema. O ponto escolhido para abertura do escritório foi no Empresarial Trade Center, que fica localizado na Avenida Major Manoel de Freitas, nº 202, no bairro Maurício de Nassau.

Todos os processos que envolvem a gestão de pessoas estarão sob a direção de Débora Vanessa Freitas Silva, 21 anos, graduanda em Administração; a gestão de projetos terá como responsável Carollina Maria dos Anjos Silva, 24 anos, Graduanda em Engenharia de Produção, e a área operacional será administrada por Gustavo Henrique da Silva Lima, 22 anos, graduando em Administração, que possui experiência na área. Todos os três fazem parte da UFPE-CAA.

4.3 ANÁLISE DE MERCADO

4.3.1 O Ambiente

4.3.1.1 Fatores Econômicos

O mundo atual está a cada dia mais conectado, as mudanças estão acontecendo de maneira exponencial e os empreendedores tornaram-se imprescindíveis para a sociedade. Hoje não é fácil abrir um negócio no Brasil, devido à crise econômica e política enfrentada nos últimos anos, deixando evidente o quão complexo e oneroso é esse ambiente. (ENDEAVOR, 2017).

É comum a presença do medo e desânimo na criação de um negócio, em especial quando o cenário é de crise e incerteza, o que deixa o empreendedor ainda mais inseguro. Contudo, quando se há criatividade e inovação, o momento pode se tornar propício para o início de um empreendimento. Uma análise histórica permite perceber que a crise econômica foi berço para excelentes empreendedores que identificaram boas oportunidades de negócio, mas é importante ressaltar que nesses cenários de instabilidade econômica, têm maior probabilidade de se manter no mercado as empresas em que os empreendedores são mais qualificados. (FIALHO *et al.*, 2017).

O mercado brasileiro vem demandando serviços voltados para o segmento de beleza masculina, que tem apontado crescimento e impacto na economia brasileira. Segundo pesquisa realizada pelo *Euromonitor International* (2016), foram movimentados R\$ 19,6 bilhões na economia nacional no ano de 2016, a pesquisa ainda afirma que estes números devem aumentar nos anos posteriores, dando a oportunidade do Brasil ultrapassar os Estados Unidos, então líder deste segmento (EXAME, 2017).

A pesquisa *Euromonitor* revelou ainda que os homens hoje estão mais vaidosos, e que esse mercado de beleza masculina, no ano de 2014 movimentou no Brasil US\$ 4,7 bilhões com vendas de produtos especiais para barba, sabonetes e shampoos. Comparado ao ano de 2009, teve um aumento de 99,4%. E em 2016 as vendas de produtos para cabelo, barba e bigode receberam destaque no segmento, levando o Brasil a ocupar a 4ª posição em pesquisas de nível mundial de cosméticos. (EXAME, 2017).

As indústrias do setor de beleza ainda não transformaram de forma revolucionária o campo masculino, visto que em outros países existem seções específicas nas lojas, que geram

identificação, aumentando o volume de compras dos homens. Através de um levantamento realizado pela consultoria Nielsen, concluiu-se que os gastos realizados pelo público masculino neste segmento têm aumentado, e que nesse setor ainda há muito espaço de crescimento. (O GLOBO, 2016).

4.3.1.2 Fatores Legais

Por se tratar de um empreendimento inovador, não foi encontrada regulamentação específica que pudesse ser adaptada a este negócio. A SOS BARBA tem como atividade econômica a prestação de serviços, e será enquadrada na forma jurídica como Sociedade Empresarial de Responsabilidade Limitada, modalidade na qual é estabelecido no contrato social quanto vale cada quota, como também a participação dos sócios, prevendo a limitação de sua responsabilidade de acordo com a participação. No caso deste empreendimento, será dividida igualmente entre os três sócios.

Quanto ao enquadramento tributário, também não existe uma modalidade que seja adequada ao modelo de negócio da empresa, dessa forma, o que mais poderá se adaptar será o de Lucro Real, que é o regime de tributação geral, mas que ainda assim traz algumas desvantagens. Como os pagamentos da SOS BARBA serão realizados dentro do aplicativo, a tributação incidirá sobre a receita total dos serviços solicitados, não apenas sobre os 30%, que é o percentual da empresa.

Os barbeiros cadastrados na plataforma serão direcionados para realizarem cadastro de Pessoa Jurídica como Microempreendedor Individual (MEI), conforme o artigo 1º da lei complementar de nº 123, a fim de que sejam regularizados. O cadastro no MEI será de fundamental importância para que os barbeiros realizem os serviços pela plataforma, pois o recebimento da remuneração será majoritariamente mediante a emissão semanal de notas fiscais para a SOS BARBA sobre os serviços realizados durante esse período, como condição para garantir sua participação na empresa.

4.3.2 O Setor

Os primeiros barbeiros surgiram por volta dos séculos XVII e XVIII, e eram conhecidos como profissionais de saúde, pois nesta época as questões estéticas estavam intimamente ligadas à saúde do corpo e da alma. Até então, barba e bigode eram sinônimos de honra e sabedoria para os homens, que necessitavam realizar seus tratamentos de beleza em locais

exclusivos para esses cuidados. Os barbeiros-cirurgiões, como eram conhecidos, realizavam diversos serviços como dentistas, cirurgião e “sangrador”, pois a sangria além de livrar do mau humor, curava os males.

No entanto, século XIX começou a haver uma especialização por parte dos barbeiros, que passaram a focar em atendimentos de aspecto estético, como os cortes de cabelo, massagens, cuidados com a barba e bigode. Nessa mesma época, todas as cidades já possuíam alguma barbearia, foram então criados padrões e regulamentações para formalizar a profissão que crescia constantemente. Os espaços das barbearias foram tornando-se ideais para conversas dos mais diversos assuntos entre os homens, em especial, política e esportes. Além de conversarem sobre negócios e fecharem acordos.

Com isso, as barbearias que antes eram caracterizadas como um local em que havia uma cadeira de madeira, uma grande fila de espera, e um barbeiro convencionalmente vestido para atender seus clientes, passa por uma fase de revolução. Como já foi discutido anteriormente, o setor de beleza masculina cresceu potencialmente nos últimos anos, em especial na venda de produtos para o público masculino, principalmente com sabonetes e produtos para barba e cabelo.

Neste contexto, surge então o novo conceito de barbearia que se torna um tremendo atrativo aos homens de todas as idades. Os ambientes passam a ser sofisticados, são feitos altos investimentos em entretenimento, com espaço reservado para bebidas e jogos; nas TV's estão disponíveis séries, filmes e programas de interesse do público masculino; são expostos produtos de beleza e de barbearia para venda, transformando assim a obrigação e o compromisso de ter que ir a uma barbearia e a espera pelo corte, em um momento de relaxamento. A rotina se transforma em lazer, tornando-se uma grande experiência, que gera fidelidade por parte do cliente.

A fidelização é algo característico quando se fala em serviços de barbearia, visto que a maioria dos homens frequentam sempre o mesmo local, e escolhem o mesmo profissional para realizar seu serviço, tornando-se uma tradição a ser passada por gerações seguintes.

Mesmo com toda essa movimentação no setor de beleza, onde fica claro que já se foi o tempo onde apenas as mulheres se preocupavam em se cuidar, na cidade de Caruaru- PE, local onde a SOS BARBRA começará a realizar seus atendimentos, boa parte dos barbeiros, durante os horários comerciais têm um tempo ocioso considerável entre um atendimento e outro. Isso

porque é exatamente nesse horário que os homens estão trabalhando, tendo apenas o curto intervalo de almoço e final de semana para realizar serviços de barbearia.

É exatamente por essa agitação com as exigências diárias e a dificuldade em conseguir um tempo livre para ir à barbearia, ou simplesmente por não se agradar do ambiente, que muitos homens optam por fazerem seus serviços com um barbeiro que atenda em domicílio, conferindo conforto da sua residência, ou local de sua preferência.

4.3.3 Clientes

O modelo de negócios da SOS BARBA foi desenvolvido para atender dois tipos de necessidades para dois públicos-alvo, por meio da conexão que a plataforma fará entre os barbeiros que estarão realizando os atendimentos, e os clientes finais, que irão solicitar os serviços. Torna-se importante então, a necessidade de compreender como direcionar corretamente os esforços para esses dois clientes.

4.3.3.1 Clientes Barbeiros

Os clientes barbeiros são a principal inspiração para criação da SOS BARBA, que visa contribuir para o desenvolvimento profissional, ampliação da receita, redução de custos, premiações e bonificações de acordo a avaliação de desempenho, além de permitir que o barbeiro possa administrar seu próprio horário de trabalho, sendo possível alinhar a outra atividade remunerada, caso deseje. O quadro 4.5 apresenta esta caracterização.

Quadro 4.5 Segmentação dos clientes barbeiros

GEOGRÁFICOS	Como a SOS BARBA inicialmente começará suas atividades em Caruaru- PE é essencial que os barbeiros residam na mesma cidade, caso contrário, tornará inviável o atendimento aos clientes. Com relação ao bairro em que reside, não existem restrições, apenas disponibilidade de deslocamento até o local solicitado.
(Países, regiões, cidades, bairros)	
DEMOGRÁFICOS	Não existe um padrão determinado para esses clientes, quando se refere ao sexo (ainda que a

(Pessoa Física: sexo, idade, renda, educação; Pessoa jurídica: ramo de atividade, serviços e produtos oferecidos, número de empregados, filiais, tempo de atuação no mercado, imagem no mercado)	grande maioria de cadastrados sejam homens), educação, ou fator de renda. Como pré-requisito está a idade mínima para o cadastro: 18 anos. O que não significa inexperiência, pois serão exigidos documentos que certifiquem sua profissão, sejam eles recém formados que estão em busca de oportunidade de inserção no mercado, ou profissionais já atuantes que demonstrem interesse. Após o cadastro na plataforma, os barbeiros serão direcionados à realizarem a inscrição de pessoa jurídica como MEI, caso contrário, será inviável a participação nas atividades da empresa
PSICOGRÁFICOS	Barbeiros que estejam dispostos a realizar serviços que atendam necessidades personalizadas dos clientes; profissionais que realizem bom atendimento, não apenas na prestação do serviço, como no tratamento dos clientes, visto que eles estarão impactando diretamente na reputação e seriedade da empresa.
(estilo de vida e atitudes)-	
COMPORTAMENTAIS	Barbeiros que apresentem resultado do certificado com “nada consta”; Barbeiros que apresentem certificado de curso e especializações, o que valorizará ainda mais o currículo; barbeiros que possuam seus materiais individuais para os atendimentos, incluindo materiais solicitados pela SOS BARBA, para manter a padronização nos atendimentos; barbeiros que buscam sempre inovar nos seus serviços e produtos utilizados.
(hábitos, benefícios procurados, frequência de compras)	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A fim de alcançar esse público-alvo de maneira mais eficiente, foram desenvolvidas 3 estratégias de níveis primário, secundário e terciário, que serão apresentadas a partir do quadro 4.6.

Quadro 4.6 Aquisição dos Clientes Barbeiros.

	PRIMÁRIA	SECUNDÁRIA	TERCIÁRIA
ESTRATÉGIA DE AQUISIÇÃO	Divulgação em lojas e cursos	Pacote de Indicação	Mídias Digitais

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

- A estratégia primária diz respeito à divulgação feita no “corpo a corpo”, presencialmente. Serão realizadas visitas aos cursos profissionalizantes de barbearia, onde a SOS BARBA será apresentada, assim como os benefícios a serem recebidos aos que cadastrarem-se. Também serão distribuídos *vouchers* de descontos nas principais lojas que fornecem produtos para os barbeiros;
- Na estratégia secundária, os novos barbeiros conhecerão a plataforma através de indicações de barbeiros já cadastrados. A cada indicação feita, que gere um novo cadastro, fará com que o profissional que indicou receba um percentual a mais no serviço posteriormente realizado, como forma de motivá-lo a continuar fazendo indicações;
- A estratégia terciária consiste nos barbeiros que serão alcançados através de divulgações em mídias digitais, em especial nas redes sociais e programas de rádio.

Também foram desenvolvidas estratégias para fidelizar estes cliente, conforme apresentadas no quadro 4.7.

Quadro 4.7 Fidelização dos clientes barbeiros.

	PRIMÁRIA	SECUNDÁRIA	TERCIÁRIA
ESTRATÉGIA DE RETENÇÃO	Programas de Incentivos	Ranking dos melhores barbeiros	Campanhas Sazonais

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

- O programa de incentivos, apresentado no quadro como estratégia primária, será utilizado para fidelizar e assegurar que o cliente permanecerá atendendo através da plataforma. Serão desenvolvidas periodicamente, metas e objetivos a serem alcançados, a fim de engajá-los a se empenharem nos atendimentos e serem recompensados;
- O Ranking dos melhores barbeiros será sempre atualizado através da plataforma, que utilizará como fonte de informações os feedbacks e avaliações recebidos no pós-uso do serviço e que vão contribuir para a manutenção dos barbeiros que irão compor o ranking. Ou seja, os que estiverem nas primeiras posições, além de receber destaque na plataforma, serão contemplados com premiações;

- Como estratégias terciárias, serão realizadas campanhas sazonais, que proporcionem um aumento considerável no volume de atendimentos e que assim, aumente o faturamento. Um exemplo é que podem ser realizadas no mês de agosto parcerias junto aos colégios, a fim de proporcionar um dia de beleza aos pais.

Durante a fase de validação da ideia de negócio, a SOS BARBA contou com a disponibilidade de um barbeiro, que apresentava um perfil adequado, segundo as características descritas no quadro. O profissional demonstrou interesse, foi avaliado e aprovado, contribuindo de forma muito positiva para uma compreensão maior das necessidades tanto dos barbeiros, quanto dos clientes finais, identificando e evidenciando as falhas existentes, que poderiam ser aperfeiçoadas.

4.3.3.2 Clientes Finais

Outra dimensão de público-alvo da SOS BARBA são os clientes finais, representados pelos homens que solicitarão os serviços personalizados, de acordo com suas necessidades. A gama de barbeiros disponível na plataforma confere a esses clientes, além de confiabilidade e segurança, a garantia de que os profissionais estarão sempre se especializando e acompanhando as tendências.

O conforto desses clientes é pensado desde o momento de solicitação do pedido pela plataforma, de maneira simples, oferecendo agilidade e conveniência. Mas o especial é pensado durante a realização do serviço. Os clientes serão atendidos com certo grau de padronização, para garantir uma qualidade na prestação do serviço, principalmente quando começar a estender-se a outras cidades. Em seguida, é um objetivo da empresa desenvolver um encosto acolchoado que se adapte em qualquer cadeira, a fim de tornar ainda mais confortável o atendimento; também serão utilizados lenços higiênicos, toalhas quentes, entre outros produtos que contribuam para garantir uma experiência positiva aos clientes.

Quadro 4.8 Segmentação dos Clientes.

GEOGRÁFICOS	Só será possível o atendimentos às solicitações dos clientes que residam ou que estejam na cidade de Caruaru- PE, onde a SOS BARBA iniciará seus serviços. Com o tempo será possível que a plataforma atenda também outras cidades, possibilitando assim, o cadastro de novos barbeiros e clientes.
(países, regiões, cidades, bairros)	
DEMOGRÁFICOS	

(sexo, idade, renda e educação)	Público masculino: crianças, jovens, adultos e idosos. Classe média e alta.
PSICOGRÁFICOS	Homens executivos, que precisam sempre ter uma boa aparência, mas que sua disponibilidade não coincide com as barbearias; pais, que preferem cortar o cabelo da criança em sua residência; idosos, que não possuem mais condições físicas para se descolarem até uma barbearia.
(estilos de vida, atitudes)	
COMPORTAMENTAIS	Público masculino: crianças, jovens, adultos e idosos. Classe média e alta. Os homens apresentam uma frequência regular para fazer a barba e cortar o cabelo; é comum aos homens a fidelização ao barbeiro, realizando sempre os serviços com um profissional que deposite confiança.
(hábitos, benefícios procurados frequência de compra)	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Estratégias para alcançar os clientes finais, que solicitarão os serviços são apresentadas no quadro 4.9.

Quadro 4.9 Aquisição dos Clientes.

	PRIMÁRIA	SECUNDÁRIA	TERCIÁRIA
ESTRATÉGIA DE AQUISIÇÃO	Pacotes de Indicação	Mídias Digitais	Distribuição de Vouchers

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

- O pacote de indicação consiste em descontos para os clientes que indicarem a plataforma. A cada cadastro e confirmação da indicação, serão enviados descontos para os que indicaram;
- A estratégia secundária consiste nos clientes que serão alcançados através de divulgações em mídias digitais, em especial nas redes sociais e programas de rádio;
- Serão deixados vouchers em estabelecimentos que atendam o público alvos, para que sejam distribuídos. Locais como bares, restaurantes, academias, lojas de cosméticos, lojas de suplementos, ambientes empresariais, hospitais.

Também foram desenvolvidas estratégias para fidelizar os clientes finais:

Quadro 4.10 Retenção dos Clientes

	PRIMÁRIA	SECUNDÁRIA	TERCIÁRIA
ESTRATÉGIA DE RETENÇÃO	Cartão fidelidade	Pacote de pontos	Cupom de desconto

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

- Na proposta da estratégia primária, o cartão fidelidade estará contido na plataforma, onde a cada 10 serviços solicitados, o cliente ganhará um de bônus;
- O pacote de pontos funcionará como uma espécie de assinatura mensal, em que serão feitos planos com valores fixos, revertidos em pontos que poderão ser usados para solicitar os serviços tanto para o assinante, seu filho, ou para quem desejar enviar;
- Os cupons de descontos serão criados periodicamente e direcionados aos atuais clientes, como forma de fincar o relacionamento com a empresa e fidelizá-lo.

Durante a fase inicial de validação da SOS BARBA alguns homens solicitaram os serviços do barbeiro, agregando informações valiosas a cerca do tempo de espera, processos realizados, qualidade no serviço e precificação, fornecendo um *feedback* importante para a melhoria dos serviços.

Um dos clientes da SOS BARBA enviou o seguinte *feedback*:

“O serviço oferecido pelo pessoal da SOS agrega para nós clientes principalmente ‘praticidade’. Com a correria em que vivemos no dia-a-dia, não perder tempo em filas de cabeleireiros ou mesmo com o deslocamento até o local é o que mais me atrai na empresa.”

4.3.4 Fornecedores

Os fornecedores compreendem toda pessoa física ou jurídica, seja ela de direito público ou privado, que desenvolva para a empresa atividades de produção e prestação de serviços necessários para abertura e funcionamento da empresa. Uma categoria de fornecedor que é essencial para a existência da SOS BARBA é a dos próprios clientes barbeiros, já que os serviços serão realizados para eles e através deles.

Também são considerados fornecedores os detentores dos produtos e serviços necessários para a que a SOS BARBA inicie suas atividades. Como se trata de uma plataforma, inicialmente será utilizado apenas um site simples com poucos custos, portanto, a maior parte do investimento será para divulgação das mídias de promoção da empresa, e o desenvolvimento do aplicativo, a fim de alcançar o público alvo. A produção das mídias será realizada por um profissional da área.

De acordo com a demanda será avaliada a viabilidade de investir no melhoramento do site, ou no desenvolvimento de um aplicativo, disponível para aparelhos *Andorid* e IOS. Contudo, no plano financeiro será calculado apenas o custo do desenvolvimento do aplicativo. Também será aberto um escritório, para facilitar o relacionamento da empresa com os clientes, além de servir de local apoio para as entrevistas de seleção dos barbeiros, que inicialmente acontecerão em local acordado por ambas as partes.

Para o desenvolvimento deste trabalho foram contatados alguns fornecedores, levando em consideração as melhores opções de preço, formas de pagamento, qualidade do produto ou serviço, possibilidade de descontos. No quadro a seguir serão listados os fornecedores com seus respectivos produtos ou serviços e contatos. Os custos e maiores detalhamentos serão apresentados no plano financeiro.

Quadro 4.10 Investimentos iniciais.

Produto ou serviço	Fornecedor/Empresa	Contato
Produção de mídia	<i>Inside Web</i>	(83) 3051-0400
Criação de <i>Site</i>	<i>Inside Web</i>	(83) 3051-0400
Produção de voucher	Gráfica Nova Cor	(81) 3721-0994

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Quadro 4.11 Investimentos com o aumento da demanda

Produto ou serviço	Fornecedor/Empresa	Contato
Criação do aplicativo	<i>Inside Web</i>	(83) 3051-0400
Móveis	A definir	
Computador	Extra	https://www.extra.com.br/
Materiais de escritório	A definir	
Materiais diversos	A definir	
Placa SOS BARBA	Top Graf	3045-5262

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.3.5 Concorrência

Na cidade de Caruaru-PE, não existe concorrência direta quando se trata de uma plataforma que não concentra sua atenção na finalidade de entregar simplesmente serviços de barbearia, a proposta única de valor da SOS BARBA é fornecer uma conexão segura, rápida e de confiança entre barbeiros e clientes, oferecendo a eles autonomia, aumento da receita e valorização profissional, além de conforto, atendimento personalizado e segurança, respectivamente. Estes fatores contribuem para o sucesso do empreendimento.

Sendo assim, podem ser consideradas concorrentes às barbearias tradicionais e gourmet, e os barbeiros que trabalham atendendo a domicílio, pelo fato de atuarem no mesmo setor, entregando serviços finais semelhantes, a um mesmo público: o masculino.

O maior diferencial da SOS BARBA em relação à concorrência é o fato de ser escalável. A *startup* tem potencial para escalar em receita, tendo os custos cada vez mais reduzidos, por apresentar um modelo de negócio favorável a um rápido crescimento, sem que haja necessidade que os recursos utilizados sejam demandados numa mesma proporção do crescimento, não alterando assim, a configuração do seu modelo.

A diferenciação é um caminho para a SOS BARBA estabelecer vantagem competitiva, conseguindo minimizar os efeitos da concorrência, e atender com excelência as necessidades do público alvo, personalizando os serviços para cada cliente, de acordo com o que foi demandado.

A SOS BARBA não possuirá um ponto fixo para fazer atendimentos, já que funciona como uma plataforma, mas contará com um escritório, para melhor atender as necessidades dos clientes. No escritório também será realizada a segunda fase de seleção para os barbeiros, que contará com entrevistas e testes práticos dos seus serviços.

4.3.6 Análise SWOT

Quadro 4.12 Fatores internos e Externos.

AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
FORÇAS	OPORTUNIDADES

• Atua em um nicho específico de mercado; • Serviço que gera "repetição", frequência; • Negócio Escalável; • Serviço inovador na região; • Personalização dos serviços; • Plataforma Digital; • Gama de barbeiros; • Percentual para os barbeiros acima da média do mercado.	• Crescimento do Brasil no setor de estética masculina, com tendência a tornar-se o maior do mundo na categoria; • Setor de estética masculina como tendência econômica; • Promover autonomia aos barbeiros, sem ser necessário montar uma barbearia; • Fazer parceria com cursos profissionalizantes de barbeiros na região.
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
• Inexperiência de mercado da equipe; • Ausência de profissional de TI na equipe, para operar o funcionamento da plataforma; • Os clientes precisarão portar aparelhos com acesso à internet; • Forma de pagamento, durante a fase inicial, apenas com cartão (crédito/débito); • Precisar de número grande clientes, já que retém apenas 30% dos serviços.	• Crise econômica; • Resistência e insegurança dos clientes em solicitar um barbeiro desconhecido; • Resistência dos barbeiros enquanto tiver baixa demanda, por medo de perder o emprego e não conseguir se sustentar; • Após o primeiro uso, os clientes contatarem o barbeiro fora da plataforma, solicitando o serviço.

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.3.6.1 Matriz SWOT - Cruzamento

Por meio do cruzamento entre alguns pontos descritos na análise SWOT são desenvolvidas estratégias importantes para o futuro da empresa, fornecendo condições para que os riscos possam ser superados, além de aproveitar melhor as oportunidades identificadas no processo.

➤ Estratégias ofensivas/ *diferenciação e crescimento* (Forças X Oportunidades)

- Aproveitar o crescimento do setor de estética masculina no Brasil para introduzir a SOS BARBA como serviço inovador na região;
- Aproveitar que o setor de estética masculina representa uma tendência econômica, para investir no negócio que além de atuar com um nicho específico de mercado, é facilmente escalável;

- Aproveitar os cursos profissionalizantes de barbeiros da região para apresentar as vantagens de se cadastrar na plataforma e tornar-se um profissional autônomo, sem precisar de altos investimentos.
- Estratégias de conforto/ *defesa perante as ameaças utilizando as forças* (Forças X Ameaças)
 - Utilizar como estratégia a divulgação de que os barbeiros cadastrados na SOS BARBA receberão 70% do preço cobrado pelo serviço, percentual acima da média, como forma de reduzir o impacto da crise econômica;
 - Utilizar a plataforma para monitorar os serviços e receber avaliações, como forma de transmitir segurança aos clientes finais;
 - Conscientizar os clientes de que a plataforma dispõe de uma gama de barbeiros, ou seja, o objetivo é ter sempre alguém disponível para atender no momento em que for solicitado o serviço. O que não poderia acontecer caso a solicitação fosse feita por meio de acordo fora da plataforma.
- Estratégias de reforço/ *aproveitar melhor as oportunidades face à existência de fraquezas* (Fraquezas X Oportunidades)
 - Aproveitar o crescimento do setor no país, para especializações e capacitações que preparem a equipe para o mercado;
 - Aproveitar que os homens têm cada vez mais demonstrado preocupação com a estética, para conquistar o máximo possível deles, a fim de tornarem-se clientes;
 - Aproveitar que o setor de atuação da SOS BARBA está em crescimento, para conseguir financiamento, ou parcerias na área de TI.
- Estratégia defensiva/ *minimizar os impactos negativos das fraquezas e ameaças* (Fraquezas X Ameaças)
 - Oferecer inicialmente promoções especiais, para que os clientes possam ter um primeiro contato com a empresa, proporcionando experiências positivas, a fim de reduzir as barreiras de resistência e receio em solicitar os serviços;

4.4 PLANO DE MARKETING

4.4.1 Objetivos e Metas de Marketing

Com base na pesquisa de ambiente realizada, assim como as necessidades e limitações deste empreendimento, foram estabelecidos alguns objetivos e metas de marketing para serem

executados ao longo do primeiro ano de atividade da empresa, os quais podem ser conferidos no quadro 4.13.

Quadro 4.13 Objetivos e Metas de Marketing

Objetivo1	Iniciar as atividades com pelo menos 15 barbeiros cadastrados.
Objetivo 2	Possuir nos primeiros 6 meses pelo menos 200 clientes fidelizados.
Objetivo 3	Terminar o primeiro ano de atividade com 30 barbeiros cadastrados.
Objetivo 4	Mensurar a satisfação de todos os agentes envolvidos para o funcionamento da SOS BARBA: barbeiros, clientes, fornecedores, parceiros. A fim de serem propostas e implantadas melhorias para os processos.
Objetivo 5	Consolidar-se no mercado, conquistando parcela significativa do local de atuação e prospecção de levar a SOS BARBA para outros locais.

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Para que estes objetivos sejam alcançados é necessário que as variáveis do mix de marketing- produto, preço, praça e promoção- sejam avaliadas.

4.4.2 Mix e Estratégias de Marketing

4.4.2.1 Produto

A SOS BARBA tem como objetivo de médio e longo prazo o desenvolvimento de produtos específicos para cabelo e barba a fim de serem utilizados pelos barbeiros da empresa, como também para finalidade de comercialização, quando a marca já estiver consolidada no mercado.

Também é objetivo de médio prazo desenvolver e produzir uma espécie de encosto acolchoado que tenha propriedades adaptáveis a todos os tipos de cadeiras, já que os atendimentos personalizados dizem respeito aos diferentes lugares que os serviços podem ser solicitados, o que não garante apenas um modelo de cadeira para o uso do barbeiro, como é o caso das barbearias fixas. O produto também seria comercializado, já que cresce no mercado o número de atendimentos domiciliares, principalmente ao público feminino, com serviços de manicure, cabeleireiro e maquiagem.

Esse modelo de encosto seria produzido inicialmente em apenas uma unidade para funcionar como protótipo, a fim de com o uso serem identificadas necessidades de correções e adaptações. O protótipo seria usado então por todos os barbeiros, para que os feedbacks tanto dos profissionais quanto dos clientes fossem de realidades e em cenários distintos. Vale salientar que o encosto será confeccionado com material que permita a limpeza e higienização correta após cada uso. Após o período de testes e aprovada a viabilidade do produto, seria produzida uma quantidade maior para todos os barbeiros da SOS BARBA e algumas unidades disponibilizadas para comercialização.

Portanto, tendo em vista que o desenvolvimento dos produtos é uma atividade secundária da empresa, vale salientar que a principal finalidade e motivo de criação da SOS BARBA é a prestação de serviços, que serão descritos neste momento.

Os serviços da empresa serão voltados para dois públicos-alvo, como já foi descrito no decorrer do trabalho. Primeiro aos barbeiros, que farão o cadastro na plataforma e passarão por entrevistas e testes para serem aprovados. Na realização do cadastro serão solicitadas as seguintes informações:

- 1- Nome completo;
- 2- Documento de Identidade;
- 3- Cadastro de Pessoa Física (CPF);
- 4- Endereço;
- 5- Endereço de e-mail;
- 6- Telefone;
- 7- Certificado que possui curso e/ou especializações;
- 8- Possui quanto tempo de experiência?

Os clientes também precisam realizar um cadastro na plataforma, este será mais simples, solicitando apenas as informações abaixo.

- 1- Nome completo;
- 2- Documento de Identidade;
- 3- Cadastro de Pessoa Física (CPF);
- 4- Endereço;
- 5- Endereço de e-mail;
- 6- Telefone.

No caso dos clientes, o cadastro será apenas para alimentar a base de dados e criar um relacionamento mais próximo e confiável; enviando promoções, dicas de cuidados e produtos, como também para recebimento de feedbacks, por meio das ferramentas de e-mail e número de telefone fornecido.

Concluído a etapa de cadastros, os serviços poderão então ser realizados. Seguindo os seguintes passos:

1- O cliente acessará a plataforma, onde irá informar o tipo de serviço que deseja receber. Na aba seguinte escolherá o profissional por meio da sua especialização, avaliação dos clientes, pela galeria de fotos dos trabalhos já realizados disponíveis em seu perfil, e pelo preço, que será definido por cada barbeiro, com a exigência de valor mínimo de R\$ 30,00.

Na aba de escolha dos profissionais, será informado os que estão disponíveis no momento, já que os serviços não funcionam apenas por agendamento, se o profissional de preferência do cliente não estiver disponível, poderá agendar;

2- Realizada a solicitação, ela será enviada ao barbeiro informando o serviço desejado e o local que o cliente se encontra. Ele poderá aceitar ou não a solicitação. Aceitando, se deslocará até o local do atendimento e será enviada ao cliente uma previsão de quanto tempo levará para chegar;

3- Chegado ao local, o barbeiro realizará o serviço e ao término, fará a limpeza do ambiente com a ajuda de um aspirador portátil (de sua responsabilidade), instrumento que todos os profissionais devem portar. O pagamento acontecerá apenas dentro do aplicativo e por meio de cartão de débito, essa informação estará presente no momento de solicitação do serviço. Pois, desta forma, a empresa poderá assegurar que irá receber seu percentual. Os barbeiros então emitirão as notas fiscais para SOS BARBA, garantindo sua participação por mais uma semana e, em seguida receberão o valor.

4- Ao término do serviço, será solicitado um *feedback* do cliente na plataforma, poderá avaliar quantas estrelas o atendimento mereceu e escrever algum comentário. Essa avaliação será de grande importância, já que contribuirá para atualizar o ranking dos barbeiros, que receberão bonificações, além de aumentar a visibilidade e credibilidade.

4.4.2.2 Preço

O preço cobrado pelos serviços realizados será estabelecido por cada barbeiro, a SOS BARBA definirá apenas que o valor mínimo terá que ser de R\$ 30,00, no caso do corte de cabelo, e o da barba R\$ 15,00. Esses valores podem ser reavaliados e alterados até o início das atividades da empresa, ou após sua consolidação no mercado.

Como já foi descrito no plano, a SOS BARBA pretende ampliar a receita dos barbeiros, que recebem cerca de 35% a 40% por cada serviço nas barbearias, e para isto, faz uma espécie de inversão no percentuais, entregando 70% ao barbeiro e retêm apenas 30% do valor.

Vale salientar que sobre os 30% que a SOS BARBA retém ainda incidirá a tributação por meio do sistema tributário do Lucro Real, como foi descrito nos fatores legais, e as taxas de transações dos cartões de débito, reduzindo o faturamento líquido.

O preço dos produtos a serem desenvolvidos só poderá ser definido quando já estiverem prontos, levando em consideração os custos envolvidos no processo e a margem de lucro a ser estabelecida.

4.4.2.3 Praça

Como a SOS BARBA trata-se de uma plataforma que entrega serviços de barbearia, não precisará de um ambiente físico apropriado para que os atendimentos sejam realizados, já que acontecerão nos locais solicitados pelos clientes.

Já que com o aumento da demanda será aberto um escritório para melhor atendimento e relacionamento com os clientes, torna-se então necessário definir a localização. Devido ao ambiente empresarial, que conta com muitos escritórios, consultórios, cursinho, além de lojas, restaurantes, academia e um alto fluxo de pessoas, o local escolhido foi o empresarial Trade Center, localizado na Avenida Major Manoel de Freitas, que é unida a Avenida mais movimentada da cidade, a Agamenon Magalhães.

O preço mínimo cobrado pelo aluguel das salas é de R\$ 1.500,00, mas há a possibilidade de empresas fazerem acordo entre si e realizarem *coworking*, o compartilhamento do ambiente de trabalho por meio do rateio dos custos. Então, se a SOS BARBA alugar uma sala junto a outras duas empresas, o valor mensal do aluguel será de R\$ 500,00 mais a taxa de condomínio, que dividida pelas três, ficará de R\$ 166,66.

4.4.2.4 Promoção

Um bom trabalho de identidade visual permite que a empresa seja reconhecida diante dos clientes e da sociedade, proporcionando uma diferenciação dos concorrentes no mercado. A identidade da empresa pode comunicar tanto percepções positivas quanto negativas, por isso a importância de profissionais da área para uma boa introdução da marca no mercado, comunicando a essência da SOS BARBA.

É objetivo da SOS BARBA contatar empresas que fazem gestão de marcas, a fim de torná-la mais conhecida, desejada e que traga experiências positivas às pessoas, ao ser lembrado. A empresa deve desenvolver as ações desde a concepção da marca até o dia adia das ações de marketing na empresa.

4.4.2.4.1 Lançamento

Antes de iniciar as atividades, serão realizadas ações de divulgação da SOS BARBA, momento em que serão distribuídos os *vouchers* e realizados serviços gratuitamente, associados às divulgações nas redes sociais. Esta será uma forma de estar mais próximo do público-alvo, apresentando a empresa e promovendo uma melhor percepção das pessoas.

Para as ações de lançamento, serão prospectadas parcerias com lojas que já atendam uma parcela do mercado, para que possam passar credibilidade às pessoas. No dia de lançamento, será organizado um evento, onde serão convidadas pessoas que possuem representatividade para o público alvo, a fim de promover a marca.

Além do voucher, outra promoção de lançamento será o pacote de indicação, onde a cada indicação que gere cadastro e solicitação dos clientes, receberá descontos especiais. No caso dos barbeiros, receberão bonificações.

4.4.2.4.2 Promoção Cotidiana

Como a empresa possui dois públicos-alvo, além de empreendedores e consumidores, será necessário que sejam elaboradas promoções para cada um deles. A SOS BARBA atenderá um nicho específico de mercado: o público masculino. Sabe-se que homens cortam o cabelo e fazem a barba com frequência, então, mesmo com o término das promoções inaugurais, eles terão necessidade de solicitar os serviços novamente, mantendo uma frequência, mas isso não quer dizer que as promoções serão cessadas.

As mídias sociais serão ferramentas indispensáveis para promover os serviços que a empresa oferece, principalmente por meio das páginas do *Instagram* e *Facebook*, que atraíam a atenção dos públicos-alvo. Compreendendo a importância do canal digital para os empreendimentos, atividades econômicas como também na vida das pessoas, será então gerida por um profissional, que possa estrategicamente trabalhar a criação de conteúdos.

As publicações serão feitas de acordo com o público-alvo, apresentando linguagem que chame atenção e aproxime o público que a receber, além de conter conteúdos relevantes que seja do seu interesse, mas que não se desvincule da proposta da empresa. É importante administrar bem os conteúdos veiculados, para que não torne exaustivo para quem receber e não cause poluição visual, com o volume de publicações.

Os barbeiros e clientes também serão instrumentos de promoção da empresa. Será sugerido que possam publicar em suas redes sociais fotos dos atendimentos, assim como a experiência vivenciada no serviço, marcando a página da SOS BARBA. Sabe-se também, que quando um atendimento satisfaz o cliente, cria-se um meio de divulgação muito importante, chamado “boca-boca”, onde as pessoas irão naturalmente falar bem da empresa e indicar os serviços. De maneira formal, isto acontecerá na plataforma com o pacote de indicações, onde para receberem descontos, os clientes irão fazer indicações para que novas pessoas se cadastrem, da mesma forma com os barbeiros.

4.4.2.4.3 Informações Adicionais

É importante levar em consideração que a SOS BARBA trata-se de uma *startup* que oferece soluções inovadoras para atender problemas comuns a um grupo de pessoas, apresentando grande potencial para rápido crescimento. Contudo, atua em ambiente de extrema incerteza, o que não possibilita um grau de segurança quanto aos objetivos traçados, sendo necessário estar sempre se adaptando às mudanças no mercado.

4.4.3 Programas de Ação

Através das análises feitas no plano de marketing, foram definidas ações a serem realizadas para que os objetivos e metas sejam concretizados pela equipe responsável pela SOS BARBA. Essas ações estão descritas no quadro 4.14.

Quadro 4.14 Programas de ação para os objetivos e metas de marketing

Objetivo 1	Iniciar as atividades com pelo menos 15 barbeiros cadastrados
-------------------	--

Ações	• Visitar cursos profissionalizantes, apresentando a SOS BARBA e as vantagens que oferece aos barbeiros cadastrados; • Fazer visitas às barbearias e expor as propostas da SOS BARBA, como forma de ampliar a receita dos barbeiros, que poderão exercer suas as duas atividades remuneradas; • Fazer divulgação da plataforma em lojas de produtos de barbearia, a fim de alcançar os barbeiros;
Objetivo 2	Possuir nos 6 primeiros meses pelo menos 200 clientes fidelizados
Ações	• Disponibilizar dentro da plataforma uma espécie de cartão fidelidade, onde a cada 10 serviços solicitados, o cliente receberá mais um de bônus; • Adotar o pacote de pontos, que permite que o cliente faça uma assinatura mensal, que será revertida em pontos, podendo ser utilizados por ele ou transferidos para outra pessoa, caso deseje; • Lançar periodicamente cupons de desconto para os clientes.
Objetivo 3	Terminar o primeiro ano de atividade com 30 barbeiros cadastrados
Ações	• Lançar a promoção do pacote de indicação, onde cada indicação feita pelos barbeiros que gere um novo cadastro seja revertida em bonificações; • Incentivar e motivar os barbeiros a melhorarem sempre o atendimento e especialização nos serviços, pois a avaliação dos clientes contribuirá para criar o ranking dos barbeiros, que receberão maior destaque na plataforma, além de bonificações que ainda serão definidas; • Promover campanhas sazonais, aproveitando períodos em que a demanda poderá ser maior, para aumentar o número de atendimentos dos barbeiros; • Proporcionar autonomia a cada barbeiro, que administrará seu tempo de trabalho, receberá melhor, responderá como microempreendedor individual, sem a preocupação de ir em busca de clientes e isento de questões burocráticas e custosas para abrir e manter uma barbearia.
Objetivo 4	Mensurar a satisfação de todos os agentes envolvidos para o funcionamento da SOS BARBA: barbeiros, clientes, fornecedores, parceiros. A fim de serem propostas e implantadas melhorias para os processos
Ações	• Solicitar feedbacks frequentes dos agentes envolvidos nos processos da SOS BARBA, a fim de avaliar o nível de satisfação; • Promover periodicamente momentos que afinquem o relacionamento da SOS BARBA com esses agentes; • Solicitar propostas de melhorias de todos os agentes, em relação aos procedimentos utilizados nos atendimentos, equipamentos, produtos, forma de pagamento; • Avaliar as propostas e implementar melhorias necessárias.
Objetivo 5	Consolidar-se no mercado, conquistando parcela significativa do local de atuação e prospecção de levar a SOS BARBA para outros locais.
	• Trabalhar bem a construção da identidade visual, por meio da gestão de mídias e do site;

	• Reter barbeiros e clientes por meio das estratégias de retenção, específicas para cada um;
--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.5 PLANO OPERACIONAL

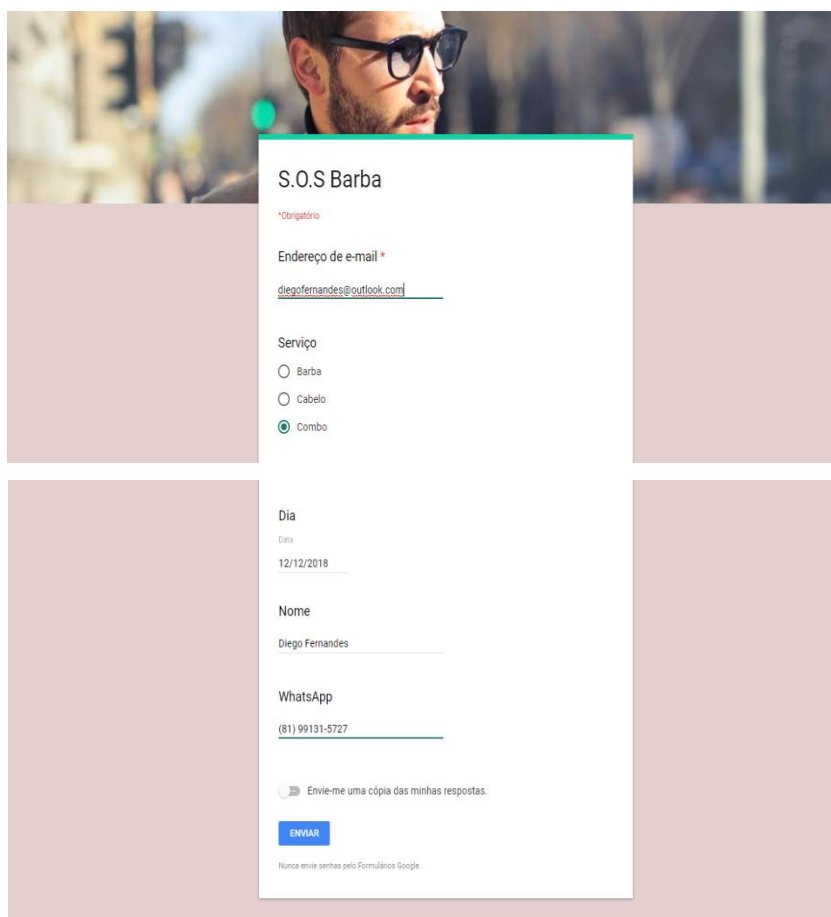
4.5.1 Layout

Por se tratar de uma plataforma, os serviços poderão ser solicitados inicialmente por meio de formulário do Google presente em um site simples, mas, de acordo com a demanda, será investido na criação de um site profissional ou no desenvolvimento de um aplicativo, o que mais se adequar a realidade. Neste caso, foi calculado no plano financeiro e valores referentes apenas ao desenvolvimento do aplicativo.

O modelo inicial, utilizado durante a fase de validação, foi criado pela própria equipe, que não possui conhecimentos na área. Por isto, têm como objetivo a contratação de serviço profissional para desenvolver a plataforma que será a ferramenta de conexão entre os clientes-barbeiros e clientes finais, sendo então de extrema importância sua atratividade e funcionalidade.

Será apresentado na figura 4.1, o *layout* do formulário utilizado durante a fase de validação da ideia, por onde os clientes deveriam solicitar os serviços. Este formulário é um modelo simples, onde devem ser preenchidas as seguintes informações: e-mail, tipo de serviço que deseja, data do agendamento, nome do solicitante, número do *WhatsApp*. Enviada a solicitação, a SOS BARBA entrava em contato com o cliente para combinar o local e horário de atendimento. Em seguida contatava o barbeiro e fazia a conexão entre as duas partes.

Figura 4.1 Layout do site



S.O.S Barba

*Obrigatório

Endereço de e-mail *

diegofernandes@outlook.com

Serviço

☐ Barba

☐ Cabelo

☒ Combo

Dia

Data

12/12/2018

Nome

Diego Fernandes

WhatsApp

(81) 99131-5727

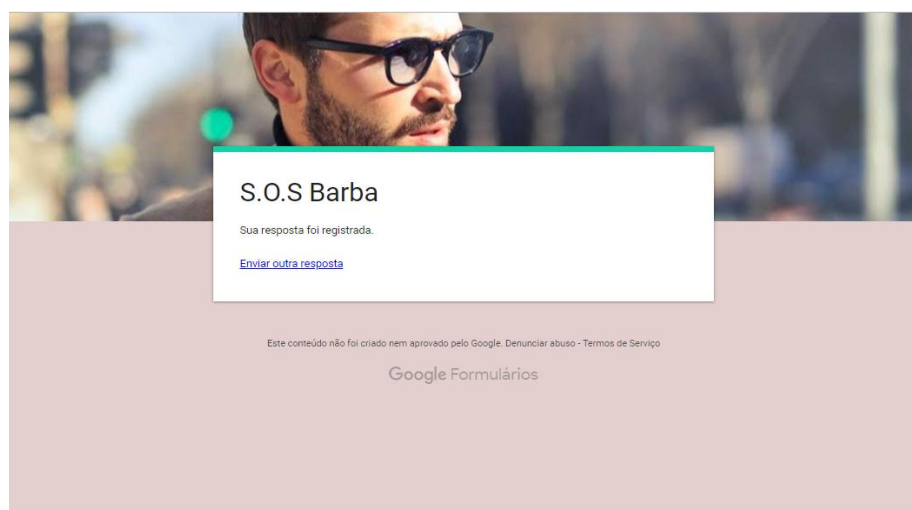
☐ Envie-me uma cópia das minhas respostas.

ENVIAR

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 4.2 Confirmação da solicitação do serviço



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

As figuras 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9 e 5.10 apresentarão uma sequência das telas do protótipo do aplicativo, que mostram como acontecerá o passo a passo para solicitação.

Figura 4.3 Tela inicial de cadastro dos barbeiros



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 4.4 Tela de *Login* do cliente



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 4.5 Tela de apresentação dos barbeiros, serviços oferecidos e profissionais disponíveis no momento.



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 4.6 Perfil do barbeiro escolhido e confirmação de solicitação



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 4.7 Solicitação do serviço para o barbeiro



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 4.8 Notificação que o barbeiro está a caminho



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 4.9 Tela de avaliação do cliente



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 4.10 Tela De Destaque no Aplicativo: Ranking dos Barbeiros



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A SOS BARBA também abrirá um escritório no Empresarial Trade Center, na cidade de Caruaru, que será compartilhado com outras duas empresas. O tamanho do escritório a ser dividido é de 45m², que dará um sala de 15m² para cada empresa. Na frete do escritório terá um espaço para anexar a placa de identificação da empresa, no interior da sala serão encomendados um bancada grande que comporte os três sócios e um armário planejados, além de notebook, impressora multifuncional e outros investimentos para escritório descritos no plano financeiro.

4.5.2 Capacidade de Prestação de Serviços

A Capacidade de serviços a serem realizados vai depender de quantos barbeiros estarão fazendo atendimentos pela SOS BARBA. Levando em consideração as variáveis citadas abaixo e a situação real observada nas barbearias, foi feito um cálculo para prever a capacidade. Ressalta-se que é apenas uma previsão, já que cada barbeiro terá autonomia para fazer seu horário

- 15 barbeiros atendendo pela SOS BARBA (quantidade esperada para o início das atividades);
- Cada serviço dure em média 1 hora, incluindo o tempo de deslocamento dos barbeiros;
- Atenda 4 horas por dia, levando em consideração que os barbeiros já possuam atividade remunerada e realizarão os atendimentos em horários livres;
- Atenderão apenas 3 clientes por dia, sendo 2 cortes de cabelo e 1 de barba;
- Trabalhando 26 dias por mês.

É importante salientar que aumentar a capacidade de atendimento da demanda não acarretará em prejuízos para empresa provindos de gastos adicionais. Visto que o modelo de negócio possui capacidade escalar, o que sugere que o rápido crescimento não demande recursos suficientes para acompanhá-lo, conforme apresentado na tabela 4.1.

Tabela 4.1 Previsão de capacidade diária

Qtd. de barbeiros	Horas/ dia	Serviços/ hora	Serviços/ dia	Dias/ mês	Serviços/ mês
15	3	1	45	26	1.170

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.6 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

No plano de gestão de pessoas será descrito como os barbeiros serão recrutados e selecionados, como será a remuneração e o estilo de gestão que a empresa adotará.

4.6.1 Quadro de Funcionários e Descrição dos Cargos

Como já foi descrito, a SOS BARBA não possuirá funcionários. Visto que funcionará como plataforma e os barbeiros cadastrados não terão vínculo empregatício com a empresa, mas serão direcionados para abertura de pessoa jurídica como MEI, a fim de exercerem sua profissão formalmente. Para as atividades de gestão e manutenção da plataforma e mídias serão contratados serviços de terceiros.

A equipe de sócios-administradores exercerá cargos na empresa, que serão descritos no quadro 4.15.

Quadro 4.15 Descrição das Atividades.

Função	Responsabilidades	Habilidades
Sócio administrativo	➤ Gestor Operacional • Responsável por gerenciar os atendimentos; • Controlar feedbacks; • Acompanhar a plataforma e suas funcionalidades; • Detectar problemas nos procedimentos e desenvolver soluções.	Graduação em Administração; Experiência no segmento de barbearias; Conhecimentos sobre Inovação e Empreendedorismo.
Sócio administrativo (Carolina)	➤ Gestora de Projetos • Responsável por acompanhar o andamento dos projetos e atividades; • Responsável por desenvolver administrar os investimentos e faturamentos; • Responsável pela organização de eventos	Graduação em Engenharia de Produção; Conhecimentos sobre Inovação e Empreendedorismo; Experiência em organização de eventos.
Sócio administrativo (Débora)	➤ Gestão de Pessoas • Responsável pelo recrutamento e seleção dos barbeiros; • Responsável por desenvolver estratégias de aquisição e retenção; • Responsável por avaliar o nível de satisfação dos e propor melhorias;	Graduação em Administração; Habilidade em atividades em grupo; habilidades em liderança de pessoas; Conhecimentos sobre

	• Responsável por desenvolver atividades motivacionais e de valorização dos barbeiros, a nível pessoal e profissional.	Inovação e Empreendedorismo.
--	--	------------------------------

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

4.6.2 Remuneração

Os barbeiros não terão um salário fixo. A remuneração dependerá da disponibilidade que cada um terá para atender as solicitações dos clientes. Quanto mais tempo disponível na plataforma, maior será a receita. Salientando que o percentual dos serviços dos barbeiros é de 70%.

Inicialmente os sócios irão receber mensalmente o valor acordado de R\$ 1.500,00 cada. Sabendo que a decisão por remuneração dos mesmos acarretará na redução do lucros, sendo assim os sócios irão se reunir periodicamente para analisar e definirem os valores dos meses seguintes, e se realmente serão viável no momento inicial do empreendimento.

4.6.3 Recrutamento e Seleção

O recrutamento dos barbeiros será por meio de divulgação nos cursos de barbeiros, em mídias digitais, e pelas indicações dos próprios barbeiros, como já foi descrito em outras etapas do plano. Conhecendo a SOS BARBA, caso o profissional tenha interesse em fazer parte da equipe, fará o cadastro na plataforma que solicitará as seguintes informações:

- 1- Nome completo;
- 2- Documento de Identidade;
- 3- Cadastro de Pessoa Física (CPF);
- 4- Endereço;
- 5- Endereço de e-mail;
- 6- Telefone;
- 7- Certificado que possui curso e/ou especializações;
- 8- Possui quanto tempo de experiência?

Após o cadastro, a SOS BARBA irá avaliar se os requisitos de maioridade, comprovação de curso e aprovação na pesquisa nada consta estão sendo cumpridos, para então, passarem para próxima etapa de seleção.

Tendo atendido os requisitos iniciais, o barbeiro será entrevistado pessoalmente e após, realizará um teste prático de corte e barba, para que seu serviço possa ser avaliado. Sendo aprovado, será então preparado para os atendimentos, que terão certo grau de padronização nos equipamentos e procedimentos utilizados. Os equipamentos e produtos utilizados serão de responsabilidade do próprio barbeiro. Finalizado o treinamento, estará pronto para realizar os serviços pela plataforma da SOS BARBA, tendo a autonomia de trabalhar em um negócio próprio, sem os altos custos de abertura e manutenção da empresa.

4.7 PLANO FINANCEIRO

4.7.1 Investimentos

4.7.1.1 Investimentos Fixos

A- Imóveis

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
RS 0,00				

Como o espaço para escritório será alugado, não existirá investimentos com imóveis.

B- Máquinas

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Impressora Multifuncional	1	R\$ 798,00	R\$ 798,00
R\$ 798,00				

C- Equipamento

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
RS 0,00				

Por se tratar de uma empresa que presta serviços, e o fato dos barbeiros precisarem possuir equipamentos próprios, não serão necessários investimentos com equipamentos.

D- Móveis e Utensílios

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Bancada para escritório	1	800,00	
2	Armário para escritório	1	900,00	
3	Placa SOS BARBA	1	300,00	

4	Papel Sulfite A4, 2 Resmas com 500fls cada.	2	R\$ 20,00	R\$ 40,00
5	Caixa de caneta compactor, 50 unidades	1	R\$ 37,00	R\$ 37,00
6	Cadeira de escritório (sócios)	3	R\$ 159,00	R\$ 479,97
7	Cadeira para cliente	2	R\$ 49,50	R\$ 99,00
8	Cesto de lixo	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
9	Mouse sem fio HP	1	R\$ 40,90	R\$ 40,90
10	Bebedouro	1	R\$ 309,00	R\$ 309,00
R\$ 3.025,87				

E- Veículos

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
RS 0,00				

F- Computadores

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Notebook Dell	1	R\$ 1.390,00	R\$ 4.170,00
R\$ 4.170,00				

			Depreciação	
4.7.1 Investimento Fixo			<i>prazo</i>	<i>vlr mensal</i>
B	Impressora Multifuncional	798,00	1,00	66,50
D	Móveis e Utensílios	3.025,87	1,00	252,16
F	Computadores	4.170,00	1,00	347,50
Total		7.993,87	ano	666,16

4.7.1.2 Investimentos Pré-Operacionais

x	
Descrição	Valor
Despesas de legalização	2.000,00
Divulgação de lançamento	1.400,00
Cursos e Treinamentos	-
Criação de site	5.000,00
Criação de Aplicativo	9.000,00
TOTAL	17.400,00

4.7.1.3 Investimentos Totais

Investimento Total (1)	80.270,94
Investimento Total (2)	53.270,94

Os investimentos totais apresentam dois cenários. O número 1 em que estão calculados junto a todos os custos, a remuneração dos três sócios, no valor de R\$ 1.500,00. E o segundo valor de investimento é calculado sem considerar a remuneração dos sócios, o que equivale em uma redução de R\$ 27.000,00.

4.7.2 Estrutura de Gastos

4.7.2.1 Estrutura de Gastos Fixos

Fixos				
Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Contador	1	600,00	600,00
2	Aluguel	1	500,00	500,00
3	Condomínio	1	166,66	166,66
4	Energia	1	100,00	100,00
5	Pacote internet + telefone	1	189,00	189,00
6	Manutenção do site	1	500,00	500,00
7	Gestão de redes sociais	1	400,00	400,00
8	Depreciação	1,00	666,16	666,16
9	Remuneração dos Sócios	3,00	1.500,00	4.500,00
10	Outras despesas	20%	7.621,82	1.524,36
Total				9.146,18

4.7.2.2 Estrutura de Gastos Variáveis

Gastos Variáveis	84,88%
Tributos SN	
RBA	566.175,39
Faixa do SN	3^a
Alíquota	13,50%
Parcela a deduzir	17.640,00

Alíquota Efetiva	10,38%
Transferência ao barbeiro	70,00%
Taxa Administrativa Débito Cartão	4,50%

Os gastos de número 10 descritos na tabela como “outras despesas”, dizem respeito a materiais de escritório que porventura sejam necessários, assim como matérias de limpeza, custos com transporte para apresentação da empresa nos cursos profissionalizantes, descritos no objetivo de marketing número 1, além de outras despesas eventuais que surjam. Este valor foi calculado com um percentual de 20% a mais sobre os gastos fixos.

4.7.3 Expectativa de Receita

4.7.3.1 Expectativa de Receita para Cenário Real

Expectativa de Receitas						
Serviço	Tempo Serviço	Qtd Barbeiros	Serviços/dia/barbeiro	R\$/Serv	Receita	
					Dia	mês
Corte		15				
Cabelo	1,00		2,00	30,00	900,00	23.400,00
Barba		15				
	1,00		1,00	15,00	225,00	5.850,00
Total (Cenário Real)					1.125,00	29.250,00

Expectativa de Gastos Variáveis						
Serviço	Tempo Serviço	Qtd Barbeiros	Serviços/dia/barbeiro	R\$/Transf.	Receita	
					Dia	mês
Corte		15				
Cabelo	1,00		2,00	21,00	630,00	18.900,00
Barba		15				
	1,00		1,00	10,50	157,50	4.725,00
Total (Cenário Real)					787,50	23.625,00

As projeções do cenário real foram realizadas de maneira muito moderada. Como o próprio nome sugere, foram baseadas na realidade mais próxima da vivenciada pelas barbearias, onde cada barbeiro realiza em média 4 ou 5 serviços diariamente. Portanto, para ser coerente com a realidade o que torna maior a capacidade para atingir as metas, este cenário projeta que cada barbeiro realize 3 serviços por dia, sendo 2 de corte de cabelo e 1 de barba, ambos calculados com o valor mínimo por serviço, podendo então aumentar a receita, caso os clientes solicitem serviços de profissionais que estipulem um preço acima deste.

4.7.3.2 Expectativa de Receita para Cenário Pessimista

Na projeção do cenário pessimista, é considerado que a barreira de entrada do empreendimento seja tamanha a ponto que não consiga adquirir nenhum cliente durante os primeiros meses de projeção. Nesta condição, a empresa precisaria cobrir os gastos fixos mensais no valor de R\$ 4.626,98 até que começasse a ter uma receita capaz de suprir os gastos e apresentar resultados positivos.

4.7.4 Capital De Giro

Capital de Giro:	Meses de Operação	Total
Com Sócios Remunerados	6,00	54.877,07
Sem Sócios Remunerados	6,00	27.877,07

A tabela apresenta duas opções para o capital de giro. A primeira, em que considera que os três sócios recebam uma remuneração de R\$ 1.500,00 cada, e caso não tenham clientes para solicitar os serviços nos primeiros meses, a empresa precisará ter um capital de giro de R\$ 54.877,07 para assegurar o funcionamento da empresa por pelo menos seis meses.

Na segunda situação, os valores para capital de giro estão calculados sem o acréscimo da remuneração dos sócios, o que faz com que a necessidade de capital caia para apenas 27.887,07.

4.7.5 Demonstrativos dos Resultados

Projeção DRE Mês 1		
Receita	29.250,00	100,00%
(-) Gastos Variáveis	24.828,67	84,88%
Tributos	3.037,42	10,38%
Transferência aos Barbeiros	20.475,00	70,00%
Taxa Adm Cartão	1.316,25	4,50%
(=) Margem de Contribuição	4.421,33	15,12%
(-) Gastos Fixos	9.146,18	31,27%
(=) Resultado	- 4.724,85	-16,15%
PEC (R\$)	60.508,04	206,87%
Ticket Médio	25,00	
PEC (Qtd)	2.420,32	206,87%
Quantidade atual	1.170,00	

Simulado sem remuneração de sócios		
(=) Margem de Contribuição	4.421,33	15,12%
(-) Gastos Fixos	4.646,18	15,88%
(=) Resultado	- 224,85	-0,77%
Lucratividade	-0,77%	
Rentabilidade	-0,28%	
PRI	- 356,99	meses
PEC (R\$)	30.737,56	105,09%

Determinar o volume de receita é complicado quando se trata de um empreendimento inovador, como é o caso da SOS BARBA. Os serviços foram calculados de forma que apresentam um volume baixo de receita. É importante salientar que como *startup* possui um modelo de negócio não apenas inovador, mas com capacidade de escalabilidade alta, onde os recursos não precisam acompanhar o crescimento da empresa. Sendo assim, o aumento para o exercício da capacidade completo do negócio não implicará em aumento de despesas.

4.7.6 Fluxo de Caixa

<i>Estimativas de faturamento mensal</i>						
	jan/19	fev/19	mar/19	abr/19	mai/19	jun/19
Entrada	29.250,00	31.687,50	34.328,13	37.188,80	40.287,87	43.645,19
Saídas	30.937,43	35.773,19	37.992,10	40.395,93	43.000,08	45.821,23
GF	9.146,18	9.146,18	9.146,18	9.146,18	9.146,18	9.146,18
GV	21.791,25	26.627,01	28.845,92	31.249,75	33.853,90	36.675,05
Resultado	- 1.687,43	- 4.085,69	- 3.663,98	- 3.207,13	- 2.712,21	- 2.176,04

	jul/19	ago/19	set/19	out/19	nov/19	dez/19	Total
47.282,29	51.222,48	55.491,02	60.115,27	65.124,88	70.551,95	76.000,00	566.175,39
48.877,49	52.188,43	55.775,28	59.661,04	63.870,62	68.430,98	73.000,00	582.723,80
9.146,18	9.146,18	9.146,18	9.146,18	9.146,18	9.146,18	9.146,18	109.754,15
39.731,31	43.042,25	46.629,11	50.514,86	54.724,44	59.284,81	63.000,00	472.969,65
- 1.595,20	- 965,95	- 284,26	- 454,23	- 1.254,26	- 2.120,97	- 2.000,00	- 16.548,41

Taxa Crescimento com base no mês anterior	
---	--

Semestral	50%
Anual	100%
Média Mensal	8,33%

Para chegar a estes valores do fluxo de caixa foram utilizadas como base as previsões do cenário real, em que cada um dos 15 barbeiros iniciais irá realizar diariamente apenas 3 serviços, sendo 1 de barba e 2 de corte de cabelo, com custos de R\$ 15,00 e R\$ 30,00 respectivamente. O aumento da receita acontece de forma gradativa, mas ao término do ano, tem-se atingindo o objetivo de marketing número 3: possuir 30 barbeiros cadastrados, tendo um crescimento de 100%. O que também atende ao quinto objetivo, que pretende ao final do primeiro ano de atividade, está se consolidando no mercado.

É importante salientar que o mês de janeiro começa com um valor mais baixo, pelo fato da receita só ser tributada a partir do mês de fevereiro.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo apresentará as considerações finais do trabalho, assim como as recomendações para o desenvolvimento de futuras pesquisas após os resultados deste estudo.

5.1 CONCLUSÕES

Conclui-se que o plano de negócios é uma ferramenta de fundamental importância para um empreendimento em estágio inicial, por fornecer ao empreendedor conhecimentos sólidos sobre o negócio estudado e o mercado de atuação, apresentando meios para que os riscos possam ser previstos e até ser reduzidos, por se tratar de um negócio inovador que atua em ambiente de extrema incerteza e apresenta altos riscos. Desta forma, evita-se que sejam realizados investimentos em negócios que em um futuro próximo apresentem inviabilidade econômico-financeira.

Com a finalização do trabalho, pode-se concluir que o objetivo principal de desenvolver um plano de negócios para SOS BARBA foi alcançado. A estrutura adotada e as adaptações realizadas foram específicas para o modelo de negócio em questão.

O Sumário executivo foi elaborado, apresentando de forma sucinta o conteúdo abordado durante todo plano, descrevendo também a situação atual da empresa, que passa pela fase de validação e que necessita de investimentos de terceiros para que possa iniciar suas atividades com capacidade suficiente para atender a demanda atual.

A seção do plano de marketing foi desenvolvida através da descrição detalhada de cada variável que compõe o mix de marketing. Nesta seção foram encontradas dificuldades para elaboração de objetivos, devido à natureza inovadora a qual o empreendimento está inserido. Contudo, as dificuldades não impediram que esta seção fosse concluída, para isto a estrutura foi adaptada ao modelo atual.

O objetivo da construção do plano operacional foi cumprido, construído a partir da ferramenta tecnológica utilizada no período de validação, apresentando em seguida o *layout* do aplicativo e suas funcionalidades, que será desenvolvido com o aumento da demanda.

O plano de gestão de pessoas foi desenvolvido também de forma adaptada, já que o modelo de negócios não conta com quadro de funcionários ou qualquer tipo de vínculo

empregatício, por isto, na descrição de remuneração foi apresentado apenas o percentual que os barbeiros receberão sobre cada serviço realizado, obtendo assim, uma receita que será variável.

Por se tratar de um empreendimento de natureza inovadora, precisaram ser feitas adaptações também ao longo do plano financeiro. Os resultados dos índices de rentabilidade, ponto de equilíbrio e lucratividade foram insatisfatórios, pelo fato do modelo de negócio das *startups* não apresentar projeções a médio e longo prazo, justificado pelo ambiente de incertezas. O que não foi levado em questão é que a empresa possui potencial escalar para rápido crescimento, podendo superar os resultados apresentados no plano. Por este motivo, os resultados obtidos ao final deste trabalho não apresentarão alto grau de segurança

À medida que se realizou o estudo, foi concluído que o fato do empreendimento ainda não ser estabelecido no mercado e que ao iniciar suas atividades não apresentará uma demanda relevante, pode causar certo receio nos barbeiros para realizarem o cadastro. Alguns por temerem uma demissão caso o proprietário da barbearia que trabalham não sintam-se confortável com os atendimentos pela plataforma, ou por não julgarem viável a receita inicial.

No decorrer da pesquisa, na seção do referencial teórico, foi identificado que alguns autores apresentam de fato limitações quanto à adequação de uma *startup* a um plano de negócios criado para atender as necessidades de empresas com modelo de negócio tradicional, para só após testar a viabilidade. Portanto, para este tipo de empreendimento seria sugerido o desenvolvimento da ferramenta do *Canvas* que é um mapa de pré-visualização de negócios existentes ou novos, para adaptar-se ao modelo das *startups* que primeiro passam pela fase de viabilidade para só após adequarem-se às rápidas mudanças do mercado.

5.2 RECOMENDAÇÕES

Mesmo tendo concluído os objetivos propostos para pesquisa, recomenda-se que ao decidir pela elaboração de um plano de negócios, pesquise-se antes se o empreendimento a ser estudado possui um modelo de negócio facilmente adaptável, que fornecerá ao término informações mais seguras para a tomada de decisão.

Também é recomendado o desenvolvimento de pesquisas dentro da área do empreendedorismo, em especial tratando-se de inovação, como é o caso das *startups*, a fim de fornecer um maior volume de conteúdos que facilitem novas pesquisas futuras sobre o assunto.

REFERÊNCIAS

- ACKOFF, Russell, **Planejamento Empresarial**. Rio de Janeiro: Ed. LTC, 1979.
- AJZENTAL, Alberto. CECCONELLO, Antonio Renato. **A Construção do Plano de Negócio**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- AZEVEDO. **Princípios de paradoxos**. Equipe de Change Integration da Price Waterhouse. São Paulo. São Paulo: Atlas, 1999.
- BERNARDI, L. A. **Manual de plano de negócios: fundamento, processos e Estruturação**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BRITO, Andréia Matos; PEREIRA, Pedro Silvino. LINARD, Ângela Patrícia. **Empreendedorismo**. Juazeiro do Norte: e-tec Brasil, 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4ª.ed. São Paulo: Manole, 2012.
- CUNHA, Cristiano; J. C. de Almeida, *et al.* **Viagem ao mundo do empreendedorismo**. Florianópolis: IEA, 2003.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa**. 30ª.ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.
- DOLABELA, Fernando. **O Segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DORNELAS, José. Carlos de Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 1ª.ed. Rio de Janeiro: Campos, 2001.
- DORNELAS, José. Carlos de Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2ª.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DORNELAS, José. Carlos de Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3ª.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DRUCKER, Peter. **A era da descontinuidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 1974.

ENDEAVOR, 2017. **Índices de cidades empreendedoras**. Disponível em <<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/6588/1512651268AF-REAL-ICE-2017-web.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2018.

EXAME, 2017. **Segundo dados, mercado de beleza masculina movimentou cerca de R\$ 19,6 bilhões em 2016**. Disponível em <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/segundo-dados-mercado-de-beleza-masculina-movimentou-cerca-de-r-196-bilhoes-em-2016-shtml/>>. Acesso em: 11 nov. 2018.

FARAH, Osvaldo Elias; CAVALCANTI, Marly. MARCONDES, Luciana Passos. **Empreendedorismo Estratégico: criação e gestão de pequenas empresas**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FIALHO, Camila Borges; ET al., **Motivação para empreender em cenário de crise econômica: um estudo com novos empreendedores**. Relise, 2017.

GEM, 2016. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/GEM%20Nacional%20-%20web.pdf>. Acesso em 14.nov.2018.

GEM, 2017. Disponível em: <<http://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2018/08/GEM-An%C3%A1lise-por-genero-2017.pdf>>. Acesso em 15 de Nov. 2018.

GEM, 2017. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf>. Acesso em 15. Nov. 2018.

GODOY, Arilda Schmidt. Uma revisão histórica dos principais autores e obras que refletem esta metodologia de pesquisa em Ciências Sociais. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar/abril. 1995.

HISRIC, Robert D; PETER, Michael P. **Empreendedorismo**. São Paulo: Bookman, 2004.

HISRIC, Robert D; PETER, Michael P; Shepherd, Dean. A. **Empreendedorismo**. 7ª.ed. São Paulo: Bookman, 2009.

HISRIC, Robert. D.**Entrepreneurship**.1986.

KIM, W. C., & MAUBORGNE, R.A **Estratégia do oceano azul**- como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2005.

McClelland, D. C. **A sociedade competitiva**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de Negócio**: teoria geral. Barueri: Manole, 2011.

NAGAMATSU, Fabiano; BARBOSA, Janaina; REBECCHI, Adriana. **Business Model Generatione as Contribuições na Abertura de Startups**. Anais do II SINGEP E I S2IS. São Paulo. 2013

NUNES, Paulo. **Apresentação do Conceito de Startup**. Disponível em: <http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/startup.htm>. Acesso em: 29 nov. 2018.

O GLOBO. **Vaidade masculina dribla crise em 2015**. Disponível em <<https://oglobo.globo.com/economia/vaidade-masculina-dribla-crise-em-2015-18399584>>. Acesso em: 11 nov. 2018.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICA - OCDE. **Manual de Oslo**: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica.3. ed. Rio de Janeiro: FINEP, 2004.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1989.

RIES, E. **A startup enxuta**. São Paulo: Lua de Papel, 2014.

RIES, Eric. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

RONSTADT, Robert. **Entrepreneurship**: Text, casesand notes. Lord Pub, 1984.

SEBRAE. **Como Elaborar um Plano de Marketing**. Minas Gerais: Edição Sebrae, 2005.

SEBRAE, 2016. **Como montar um startup**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/noticias/como-montar-uma-startup,24c4fc024225d510VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: 29 nov. 2018.

SCHUMPETER, J.A. **Economic history and entrepreneurial history**. In: CLEMENCE, R. (ed.), Essays: Joseph Schumpeter. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, 1949.

SHANE, S., & VENKATARAN, S. **The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research**. *Academy of Management*, 2000.

SIEGEL, Eric S. **Guia da Ernst & Young para desenvolver o seu plano de negócios**. Record, 1987.

SILVA, J. S.; SATO, S. K. Aplicação das macrotendências no gerenciamento de marcas contemporâneas. **Revista Administração em Diálogo**, v. 12, n. 1, p. 46-58, 2009.

TISCHELER, A. M. et al. **Marketing de relacionamento: gestão de experiência do cliente**. *Revista de Administração*, v. 10, n. 17, 2012.

VERGARA, SYLVIA. **Tipos de pesquisa em Administração**. Rio de Janeiro: Cadernos EBAP, 1990.

VON GELDEREN, Marco; FRESE, Michael; THURIK, Roy. Strategies, uncertainty and performance of small business startups. **Small Business Economics**, v. 15, n. 3, p. 165-181, 2000.

ANEXO A – CERTIFICADO DE PREMIAÇÃO DO PRÊMIO INOVAGRESTE

