

STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E
GESTÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
BEAUTY DELIVERY

FELIPE DE JESUS SOARES
FLÁVIO PEREIRA DE SIQUEIRA
LETICIA KOSTEK DE MORAES
NATHÁLIA YURI ISHIMURA URIU
RAFAEL A. VANNUCCI LÉDA
THIAGO COCHITO BOFFO

SANTO ANDRÉ

2015

STRONG ESAGS – ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E
GESTÃO



Beauty Delivery

Trabalho de conclusão de curso
apresentado como exigência para a
obtenção do grau de Bacharel em
Administração à Escola Superior de
Administração e Gestão – STRONG
ESAGS.

Profº Orientador: Fabricio Henrique Reis

SANTO ANDRÉ

2015

SUMÁRIO EXECUTIVO

O *Beauty Delivery* oferece serviços de beleza com diferencial de mobilidade: o profissional vai até o cliente. O objetivo é ser referência em praticidade, qualidade e pontualidade, valorizando o tempo da mulher que vive uma rotina agitada, precisando poupar tempo.

De acordo com os resultados da pesquisa, localização e comodidade são itens de destaque como fatores que influenciam na decisão do salão de beleza, tanto que a maioria utiliza salão próximo à residência ou ao local de trabalho (70% e 14%, respectivamente). Há uma percepção de comodidade ao saber que o *Beauty Delivery* vai até a cliente.

Preço, no entanto, é o último fator que influencia a escolha do serviço de beleza, de acordo com a pesquisa. Isso reflete um pouco do comportamento econômico do setor, mesmo em época de crise. O Brasil está em terceiro lugar no ranking de consumo de produtos estéticos – atrás dos Estados Unidos e da China. O setor também teve crescimento médio de 11% ao ano nas últimas duas décadas, chegando a faturar R\$ 101,7 bilhões em 2014. Para o futuro, vale considerar o relatório da Mintel (Brazilian Lifestyles 2015) que aponta um crescimento médio anual de 10,2% entre 2015 e 2019.

Os serviços da *Beauty Delivery* são manicure, pedicure e design de sobrancelha, respectivamente a R\$ 35, R\$ 40 e R\$ 60. O deslocamento das profissionais da empresa até a cliente é feito através de motocicletas. No início, de acordo com o cenário mais provável, serão seis motos, com crescimento previsto para atuar com até dez.

As praças de atuação na cidade de São Paulo são os bairros Consolação, Bela Vista, Morumbi, Itaim Bibi, Pinheiros, Jardim Paulista, Moema e Vila Mariana. Ao todo, nessas regiões, há 214 mil mulheres do perfil de público-alvo, conforme dados da Nossa São Paulo e do IBGE.

O investimento do projeto *Beauty Delivery* é de R\$ 160.944,81. No pior cenário previsto, o *Beauty Delivery* atinge o PayBack Simples apenas no 43º mês, com TIR de 23,53%, pouco acima do mínimo (16,66% de CAPM). No cenário mais realista, esse valor chega a R\$ 218.664,77, com taxa interna de retorno de 71,77%.

SUMÁRIO

1. VISÃO GERAL DO MERCADO	6
2. CONCEITO DE NEGÓCIO.....	8
3. PROPOSIÇÃO DE VALOR	9
4. CONCORRENTES.....	10
4.1. DIRETOS.....	10
4.2. INDIRETOS	10
5. PLANO OPERACIONAL	12
5.1. ESTRUTURA.....	12
5.2. LOCALIZAÇÃO E VEÍCULOS DO BEAUTY DELIVERY	13
5.3. CADEIA DE ABASTECIMENTO.....	15
5.3.1. PROCESSO PRODUTIVO E TRANSPORTE	15
5.4. REGULAMENTAÇÃO.....	16
5.5. ATENDIMENTO AO CLIENTE	16
5.6. PRESTAÇÃO DE SERVIÇO.....	17
5.7. PROCESSO DE COBRANÇA	19
5.8. AVALIAÇÃO DO CLIENTE	19
6. PLANO DE EXPANSÃO	20
7. MIX DE MARKETING.....	20
7.1. PRODUTO.....	20
7.2. PREÇO.....	20
7.3. PRAÇA	21
7.4. PROMOÇÃO	23
8. PLANO ORGANIZACIONAL	24
8.1 ORGANOGRAMA.....	24
8.2 TIME DE GESTÃO	25
8.3 REMUNERAÇÃO	26
8.4. HEAD COUNT	28
9. PLANO FINANCEIRO	28
9.1 INVESTIMENTO INICIAL	28
9.2. ESTIMATIVA DE RECEITA.....	29
9.3. ESTIMATIVA DE CUSTOS.....	29
9.4. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	30
9.5. INDICADORES DE RETORNO	30
9.6. PROJEÇÃO DE CENÁRIOS	31
9.7. RISCO OPERACIONAL.....	31
BIBLIOGRAFIA	34
ANEXOS	38
ANEXO I	39
APÊNDICES.....	40
APÊNDICE 1	41
APÊNDICE 2	41
APÊNDICE 3	41
APÊNDICE 4	41
APÊNDICE 5	43
APÊNDICE 6	44

APÊNDICE 7	49
APÊNDICE 8	50
APÊNDICE 9	50
APÊNDICE 10 – DRE do Cenário Pessimista	51
APÊNDICE 11 – DRE do Cenário Mais Provável	52
APÊNDICE 12 – DRE do Cenário Otimista	53

ÍNDICE DE TABELAS E FIGURAS

Tabela 1: Comparação por concorrente e proposição de valor da Beauty Delivery	11
Tabela 2: Tabela de praças e estimativa de público	23
Tabela 3: Qtde de funcionários conforme evolução temporária da empresa	25
Tabela 4: Comparativo de colaboradoras convencionais e do Beauty Delivery	27
Tabela 5: Projeção das Despesas com Pessoal	27
Tabela 6: HeadCount conforme cargos e ano de atuação nos três cenários.....	28
Tabela 7: DRE no cenário mais provável	30
Tabela 8: Indicadores de retorno	31
Tabela 9: Riscos Operacionais e Soluções propostas	32
Tabela 10: Resultado da pesquisa sobre frequência e preço, com projeção de ticket médio	41
Tabela 11: Serviços e preços da Nail Delivery	41
Tabela 12: Preços da Manicure Delivery.	41
Tabela 13: Plano de Expansão nos 3 cenários.....	50
Tabela 14: Projeções de índices de inflação a longo prazo	50
Figura 1: Localização da sede.....	12
Figura 2: Layout da planta	13
Figura 3: Veículo do Beauty Delivery.	13
Figura 4: Localização das praças de atuação	21
Figura 5: Organograma da empresa.....	24
Figura 6: Investimento inicial.....	28
Figura 7: Imagem das profissionais de beleza da Nail Delivery	39

1. VISÃO GERAL DO MERCADO

É denominado “setor de beleza” o mercado que envolve toda cadeia produtiva de produtos, distribuição e serviços de beleza, estética e cosméticos em geral. Segundo dados da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), o Brasil está em terceiro lugar no ranking de consumo de produtos estéticos – atrás dos Estados Unidos e da China. O setor também teve crescimento médio de 11% ao ano nas últimas duas décadas, chegando a faturar R\$ 101,7 bilhões em 2014.

A pesquisa realizada no ano passado pela empresa *Mintel*, Hábitos de Gastos do Consumidor, revelou que pelo menos 42% dos consumidores de classe média e AB compraram mais produtos de higiene pessoal, beleza e cosméticos em relação ao ano anterior.

Segundo dados da FECOMERCIOSP, os brasileiros gastam mais de R\$ 20,3 bilhões por ano com serviços estéticos (cabeleireiro, manicure e pedicure). Sendo que o maior volume do consumo está concentrado na classe C com R\$ 11,8 bilhões e valor médio de consumo de R\$ 369,27. Famílias da classe A tem um valor médio de R\$ 1.310,38 por ano e de classe E de R\$ 83,95. Em relação ao montante investido, ou seja, comparando a renda por cada classe social, a classe C é líder. Por último, a classe E totaliza R\$ 1,1 bilhão. Referente ao estado de São Paulo, que será o local de atuação da empresa, a pesquisa, informa que o total de gastos estimados com serviços de cabeleireiro é de R\$ 6,26 bilhões, representando 31% das despesas familiares em todo o país. Em relação à classe social que representa maior parcela de consumo é a classe C com mais de R\$ 3,7 bilhões.

Esta pesquisa, também apresenta um comparativo dos gastos das famílias com outras despesas, em que o gasto com despesa é superior que o gasto ao montante anual das famílias com alimentos básicos que é de R\$ 19,86 bilhões. Já os gastos com cabeleireiros são 18% superiores às despesas com cursos regulares educacionais, que totalizam 17,2 bilhões. Comparando o gasto das classes D e E de R\$ 3,11 bilhões com aquisições de imóveis com a quantia gasta com salões pela classe A, constata-se que ambas quase se equiparam.

Dados do Instituto Data Popular apontam que 32,2 milhões de brasileiras acima de 18 anos foram a salões nos últimos 30 dias – 52% da população feminina dessa faixa

etária. Além disso, 85% acreditam que o cuidado com a beleza possui influência positiva no ambiente de trabalho. A pesquisa indicou que houve uma alteração no perfil profissional das mulheres, pois nas últimas duas décadas, 11 milhões ingressaram no mercado de trabalho. A *Beauty Delivery* tem como principal função preencher a lacuna de mercado existente da falta de tempo para realizar serviços estéticos, otimizando o tempo e oferecendo praticidade tanto à mulher que trabalha quanto à mulher que se localiza em sua residência.

O local de atuação da *Beauty Delivery* será na cidade de São Paulo, onde há mais de 2.650.811 milhões de mulheres ativas na faixa etária de 16 a 59 anos. Nessa faixa etária essas mulheres geralmente estão ingressando no mercado ou já estão atuando no mercado de trabalho, em que ambas apreciam o cuidado com a beleza. Em pesquisa realizada pelo Instituto Data Popular, 85% das mulheres afirmam que é importante manter a beleza para manter a carreira.

Outro público alvo serão as mulheres que não trabalham. Na cidade de São Paulo, as mulheres não ativas economicamente (abrangendo todas as faixas etárias) atingem 4.772.000 milhões. Podendo ser mulheres que trabalham informalmente ou do lar sendo responsáveis por cuidarem do lar e dos filhos, em que ambas situações essas mulheres acabam facilmente não encontrando tempo para o cuidado com a beleza. O objetivo do negócio é levar a *Beauty Delivery* o mais próximo possível da consumidora final. Com o foco na mobilidade, será possível estar a cada momento em um local diferente.

Por exemplo, no período da manhã será possível atender donas-de-casa no interior de sua residência. No período do horário de almoço, o empreendimento poderá atender mulheres que estejam trabalhando no interior da empresa e, no período da tarde, a *Beauty Delivery* poderá continuar atendendo as mulheres em suas residências.

São Paulo é uma metrópole que comporta e atrai investimentos no setor de beleza e estética. Por meio dos dados descritos anteriormente, é possível verificar que há oportunidade do mercado para o *Beauty Delivery* dentro da faixa de clientes entre 16 a 59 anos inseridos nas classes B e C – tanto economicamente ativas ou não.

Dentre as diversas definições e tipos de segmentações, entende-se que a localização é o fator-chave para segmentar o público alvo. A estratégia do negócio será direcionar esforços e conduzir o planejamento para ser referência em praticidade, qualidade e pontualidade.

2. CONCEITO DE NEGÓCIO

O *Beauty Delivery* tem como conceito a mobilidade para a prestação do serviço onde o cliente estiver. Busca-se o posicionamento no mercado otimizando o tempo da consumidora final. Outro importante fator é a diminuição do tempo ocioso da prestação de serviço em um salão convencional, já que no conceito delivery é possível se deslocar de um lugar para outro conforme a demanda.

De acordo com a pesquisa realizada com possíveis clientes, o que faz uma cliente optar por um salão de beleza, ranqueado em ordem de prioridade, é:

1. Localização;
2. Padrão de Qualidade;
3. Comodidade;
4. Disponibilidade de Agendamento.

O *Beauty Delivery* tem a estratégia de estar localizado o mais próximo possível da consumidora final, com foco na classe B, atendendo assim as premissas de localização e comodidade. A empresa seguirá um rigoroso padrão de qualidade, utilizando produtos de qualidade, contando com um alto nível de limpeza e higiene e oferecendo, também, uma ótima capacitação de profissionais.

O agendamento será regrado e respeitando o horário da consumidora para que nunca ocorra um atraso. O atraso é considerado um desrespeito com a consumidora acarretando uma possível perda de cliente e além de um marketing negativo para o *Beauty Delivery*.

O objetivo é ser *top of mind* quando o assunto for localização, comodidade e qualidade, ou seja, ser referência no mercado de beleza estética. Conseguindo essa conquista por meio da mobilidade ajudando a consumidora na localização e comodidade, além da entrega de um serviço de qualidade e sem atrasos com um atendimento *premium*.

3. PROPOSIÇÃO DE VALOR

A principal proposição de valor do *Beauty Delivery* é referente à localização, conforme destaque no conceito do negócio, pela exploração da mobilidade em comparação a um salão imóvel.

A proposição de mobilidade é muito relevante para a mulher que vive uma rotina agitada, precisando poupar tempo. De acordo com a pesquisa, a localização e a comodidade são itens essenciais na decisão do salão. Há uma percepção de comodidade ao saber que o *Beauty Delivery* vai até a cliente.

Por meio da acessibilidade com serviços padrões realizados onde está a cliente, o *Beauty Delivery* atende em domicílio e nas empresas. Em ambos os casos, os serviços são agendados e executados com pontualidade.

A experiência do serviço fica por conta da personalização e do relacionamento no momento da prestação de serviço. A personalização do atendimento é possível pelo CRM e pelo agendamento. Isso faz a mulher se sentir única. E o relacionamento é a chave para manter a cliente – entre marca e cliente, não necessariamente entre profissional e cliente.

O padrão de qualidade do *Beauty Delivery* está como exigência de uma performance de alto nível, aos detalhes que fazem toda a diferença para as mulheres. A qualidade subdivide-se em padrão profissional e padrão de insumos. Os profissionais do *Beauty Delivery* são treinados para execução de cada serviço e para tornar o ambiente onde estiverem mais agradáveis, com orientação para a escolha de conteúdos de conversa mediante perfil da cliente, comportamento, entre outros aspectos. E os produtos utilizados diretamente no corpo da cliente são expostos com marca e modelo. Há um padrão para o nível de qualidade dos produtos, com opção de combinação de produtos mais nobres, de acordo com a tabela de preços.

Por fim, o desembolso: preço justo que acompanha a faixa média de mercado local, com as vantagens de acessibilidade e comodidade, aliadas aos outros benefícios indispensáveis para a beleza da mulher moderna. De acordo com a pesquisa, preço não é o principal fator de decisão. Ou seja, a mulher percebe valor em localização, comodidade, qualidade, entre outros fatores, em vez de valorizar preço baixo no momento da escolha.

- **Missão:**

Oferecer a melhor experiência em serviços práticos de beleza e que promovam a autoestima nas clientes, refletindo no corpo e na mente;

Conquistar novos mercados e encantar o público-alvo no atendimento com foco no *marketing* e *endomarketing*;

- **Visão:**

A *Beauty Delivery* deseja ser reconhecida nacionalmente como uma marca de expressão e mobilidade, identificada com a comunidade das pessoas que, apesar da correria diária, desejam dispor de um tempo para o cuidado com si mesmas, aonde quer que estejam, com especialistas no cuidado facial, das mãos, unhas e pés.

- **Valores:**

Delta (Busca permanente do aperfeiçoamento contínuo, que promove o desenvolvimento dos funcionários e clientes);

O compromisso com a verdade, como caminho para a qualidade das relações com os *stakeholders*;

Praticidade sem perder a qualidade: Ter as melhores pessoas, capazes de atuar em um ambiente multidisciplinar, para atender com agilidade.

4. CONCORRENTES

4.1. DIRETOS

A) **Nail Delivery:** Atendendo inicialmente a região dos Jardins em São Paulo, mas com franquias em desenvolvimento, foi fundada pela Empresária Elisabete Sacramento, oferecendo os serviços e preços abaixo identificados agendados pelo telefone (11) 2501-1306 ou site, de segunda a sábado das 9:30 as 18:30. Seus valores e serviços estão elencados no apêndice 2 e imagem das colaboradoras no Anexo I.

4.2. INDIRETOS

A) **BlzApp:** A empresa atende toda a cidade de São Paulo, de segunda à sexta-feira, das 10 às 19 horas, por meio de agendamento, ofertando os serviços de mão e pé, que incluem a Hidratação e esfoliação de mãos e pés; Massagem de mãos e pés; Remoção

de cutículas e Esmaltação pelo valor fixo de R\$ 49,00 ou R\$ 38,00 para somente as mãos e no caso apenas de Esmaltação, o valor de R\$ 24,50 mão e pé (50% do valor total), com duração média de 1 hora e 30 minutos.

B) Disk Manicure: A empresa conta com atuação em 13 estados do Brasil (Alagoas, Bahia, Maranhão, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Paraíba, Para, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rondônia, Santa Catarina e São Paulo), ofertando serviços de manicure e pedicure exclusivamente, atendendo no local desejado pelo (a) cliente.

C) Manicure Delivery: Sistema de franquias que atende desde 1.999 na cidade de São Paulo, na Av. Paulista, por meio de pacotes de serviços mensais e anuais (inclusive com um novo serviço lançado de *Quick Massagens*) mediante cotação prévia solicitada pelos clientes., assinados exclusivamente pelo site, mediante cadastro. Conta com sistema de fidelização por pontos, que podem ser trocados por serviços ou produtos grátis. Para esmaltação são necessários 15 minutos e manicuração, 40 minutos por atendimento. Os valores de atendimento deste concorrente estão citados conforme apêndice 3.

Concorrentes X Proposição de Valor	Beauty Delivery	Nail Delivery	Disk Manicure	Blz App	Manicure Delivery
Mobilidade	 9	 9	 9	 8	 3
Comodidade	 10	 9	 8	 6	 8
Preço	 8	 8	 8	 7	 5
Qualidade	 8	 7	 7	 7	 8
Relacionamento	 9	 7	 7	 8	 4

Legenda:

 Superior (8 – 10)

 Regular (4 – 7)

 Inferior (0 – 3)

Tabela 1: Comparação por concorrente e proposição de valor da Beauty Delivery

Elaboração: Os autores

5. PLANO OPERACIONAL

5.1. ESTRUTURA

A sede se localizará na Av. Moaci, 965 - Moema, São Paulo – SP. A sala comercial é composta por 3 salas, 1 banheiro e 1 varanda, totalizando 55 m² de área construída. Localiza-se próximo às principais vias da cidade (Av. Ibirapuera, Av. Santo Amaro, Av. República do Líbano, Av. Bandeirantes, Av. Hélio Pellegrino etc.). O imóvel encontra-se próximo ao parque Ibirapuera, ao shopping Ibirapuera e aos hospitais Alvorada e São Luiz. Também está próximo a colégios como Móbile, Nossa Senhora Aparecida e a diversas creches e berçários. O valor mensal de locação é de R\$ 2.000,00.

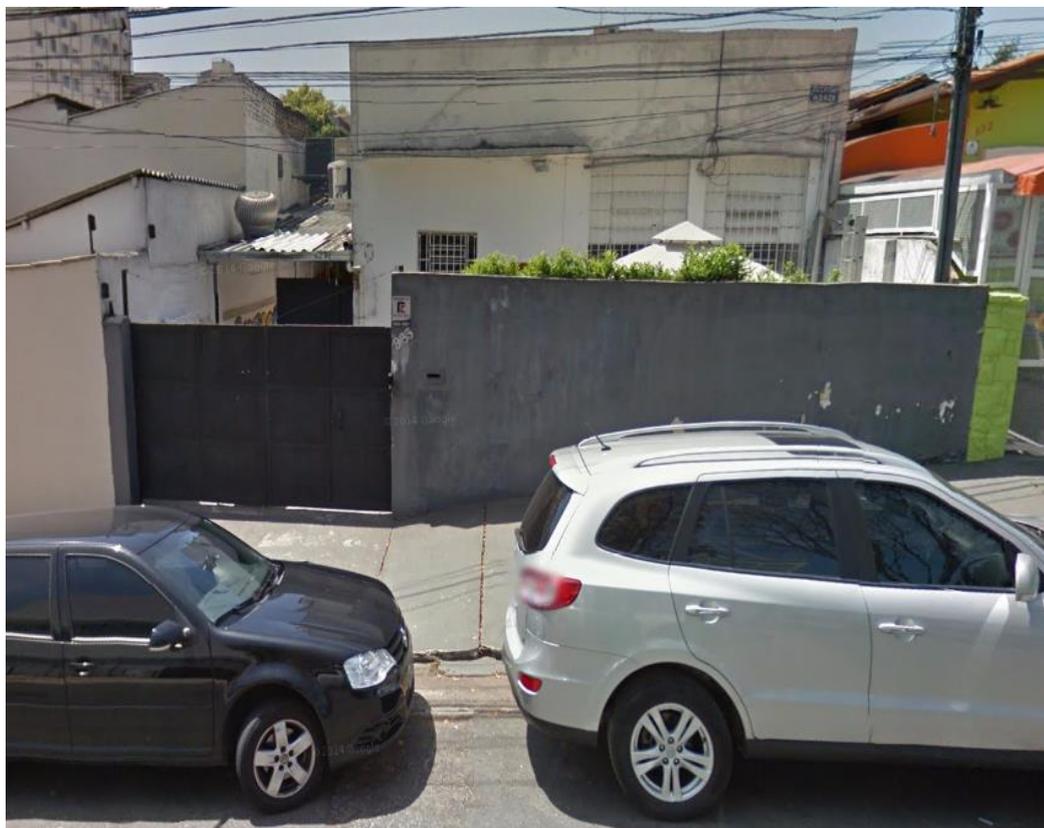


Figura 1: Localização da sede.

Fonte: Google Street View, 2015.

A sede da *Beauty Delivery* conterà 1 sala-de-estar para receber visitas ou fornecedores e, também, para o conforto dos colaboradores. Conterà também 1 escritório para os sócios e o assistente e 1 banheiro. Na sala restante haverá 2 armários grandes para que os empregados possam guardar os insumos que serão utilizados em

seus serviços. Além disso, a sede possuirá inicialmente 3 autoclaves para serem utilizados na esterilização dos equipamentos, dessa maneira garantindo a segurança de profissionais e clientes.



*Figura 2: Layout da planta
Fonte: elaborada pelos autores*

5.2. LOCALIZAÇÃO E VEÍCULOS DO BEAUTY DELIVERY



*Figura 3: Veículo do Beauty Delivery.
Fonte: Dafra Motos do Brasil*

O veículo escolhido foi uma motocicleta da marca Dafra Motos, modelo ZIG 50, a serem adquiridos na concessionária autorizada PD Motos, situada na Avenida Brigadeiro Faria Lima, 399, São Bernardo do Campo. No momento em que as motos não estiverem se direcionando aos clientes, se localizarão em pontos de fluxo estrategicamente localizados na cidade de São Paulo. Esses pontos foram escolhidos por se localizarem próximos de alta concentração de potenciais clientes (centros empresariais, empresas, comércios, estações de metrô etc.). As cinco localidades definidas foram:

A) Um dos cruzamentos da Avenida Faria Lima na altura do bairro Itaim Bibi, que abriga empreendimentos comerciais de alto padrão que alojam escritórios locais de multinacionais de diversos segmentos. A região é frequentada especialmente pelo grande público corporativo destas empresas, além de ficar próxima de um dos bairros residenciais com condomínios de mais alto padrão da cidade de SP.

B) Um dos cruzamentos da rua Pais Leme, que liga a Avenida das Nações Unidas à Avenida Faria Lima na altura do bairro de Pinheiros. Os arredores imediatos desta localização abrigam edifícios comerciais de grandes companhias nacionais e multinacionais, além de micro e pequenas empresas de diversos ramos, dentre eles o publicitário. A região tem alto potencial, pois serão inaugurados em 2016 mais dois grandes condomínios que trarão ainda mais público corporativo a essa localidade que, apesar de amplamente ativa comercialmente, mantém a essência de bairro residencial por também possuir prédios residenciais.

C) Um dos cruzamentos da avenida Engenheiro Luiz Carlos Berrini existentes imediatamente antes de seu cruzamento com a avenida Jornalista Roberto Marinho, e imediatamente após a altura da saída da estação Berrini. A região trata-se do coração empresarial da cidade de São Paulo, já conhecido e consolidado, abrigando empresas de todos os segmentos em condomínios de alto padrão, além de hotéis e shoppings de alto padrão. A região se destaca também por ficar relativamente próxima a centros residenciais de alto padrão da zona oeste paulistana.

D) A região ao redor o metrô Vila Mariana, que possui uma força de trabalho ao seu redor composta por pequenas e médias empresas de diferentes segmentos, além de

escolas e universidades próximas. Outra vantagem desta localização é que ela é tanto comercial quanto residencial, sendo frequentada também por pessoas que moram e realizam atividades diárias nas ruas arredores.

E) Uma das ruas ou alamedas existentes nos arredores imediatos da Avenida Paulista, na altura compreendida entre as estações Brigadeiro e Trianon-Masp do metrô. O público frequentador desta área de SP está acostumado a ver novas tendências comerciais e urbanas e passou a aceitar mais naturalmente o que é visto como diferente por públicos mais conservadores. A força de trabalho local é multissegmentada e o público é amplamente diversificado. Há também muitos bancos, sejam eles de varejo, atacado ou investimento com sedes alocadas ou na própria Avenida Paulista. É a localização ideal para inovação em São Paulo.

5.3. CADEIA DE ABASTECIMENTO

Por meio de uma plataforma online, é possível realizar o agendamento dos serviços *in loco* (determinado pelo cliente) e posterior prestação destes por meio das funcionárias. A partir disso, foi decidido que o imóvel será a sede do negócio e servirá como CD (Centro de Distribuição), o qual cada funcionária terá acesso aos insumos necessários para o atendimento, já adquiridos previamente, conforme apêndice 7.

5.3.1. PROCESSO PRODUTIVO E TRANSPORTE

A capacidade operacional será aumentada gradualmente, de acordo com os 3 cenários propostos, tendo sua operação em 100% da capacidade produtiva (o que corresponde a 10 motos), do 37º mês em diante. Neste cenário, serão 10 atendimentos por veículo multiplicado por 22 dias úteis, correspondendo a 220 atendimentos por moto/colaboradora, dessa forma, com 10 motos (100% da capacidade operacional) chegou-se a 2.200 atendimentos por mês.

A estocagem será realizada de forma tradicional, considerando unidades de armazenamento (SKU), onde cada tipo de produto é armazenado junto e no mesmo local, este último, que será também a sede da empresa e ainda, partindo do princípio da eficiência, serão mantidos baixos níveis de materiais, melhorando o gerenciamento do estoque e reduzindo custos.

Os modais usados em toda a cadeia de abastecimento serão necessariamente dois: Rodoviário e Eletrônico: O transporte das profissionais de beleza será por meio Rodoviário (mais usado no país), que atende de forma satisfatória às necessidades de flexibilidade e rapidez, mas com custos variáveis, e, o agendamento dos serviços por meio Eletrônico, que corresponde à uma economia de espaço e insumos, aplicado de forma terceirizada por um sistema de gestão baseado em uma plataforma na nuvem, denominado *Beauty Date*. Já a informação dentro do processo produtivo, que otimizará a forma como as decisões serão tomadas com propósitos de ligar e consolidar todos os outros elementos da cadeia produtiva mantendo-as sempre disponíveis e abundantes, com três propósitos:

- Coordenar as atividades diárias,
- Checagem do romaneio de carga entre a plataforma *Beauty Date* e as profissionais de beleza;
- Reuniões para planejamento e previsão do consumo

5.4. REGULAMENTAÇÃO

A questão de regulamentar a atividade propriamente dita está apenas condicionada na legalização da atividade junto aos órgãos públicos competentes, como o processo de abertura da empresa (CNPJ), registro de cada empregado (a) e registro dos veículos.

A sede será o imóvel escolhido para manter um escritório, o abastecimento de insumos e demais salas já especificadas, o que garante a simplicidade no processo de adequação aos regulamentos vigentes e reduz a necessidade de maior intervenção do estado em um assunto que se mostrou burocrático e até então inédito, em um mercado recém implantado no Brasil, com poucas opções de concorrentes diretos.

5.5. ATENDIMENTO AO CLIENTE

As clientes do *Beauty Delivery* realizarão contato por meio telefônico (ligação ou *Whats App*), presencial ou pelo aplicativo ou site da *Beauty Date*. Nesse último caso, para agendar um atendimento, é necessário que o cliente se registre, realizando, dessa maneira, um pré-cadastro na base de dados. Após isso, são disponibilizadas as informações de unidades disponíveis, serviços ofertados, preços e profissionais disponíveis. Os clientes podem facilmente visualizar seus dados cadastrados, histórico

de atendimentos, serviços a realizar, opção de cancelar, modificar horários, entre outros, a qualquer horário do dia ou da noite.

Essa ação visa facilitar a gestão administrativa, uma vez que o próprio cliente realiza o seu agendamento. Além disso, será possibilitado aos clientes a opção de pagamento antecipado realizado de maneira online. Essa medida tem o objetivo de minimizar as taxas de não-comparecimento e de possibilitar ao cliente praticidade e segurança.

Os clientes serão informados por SMS com um dia de antecedência e por e-mail com uma semana de antecedência quando os seus agendamentos estiverem próximos. Esses serviços já estão incluídos no pacote de serviços do sistema integrado, não havendo cobrança adicional.

Quando o contato do cliente ocorrer por meio telefônico, os colaboradores da *Beauty Delivery* realizarão a recepção da ligação até a conclusão do agendamento. Caso não seja possível a realização do atendimento telefônico no momento, para caso de ligação pelo celular, o colaborador retornará o contato por *Whats App*. No caso de telefonema fixo, o colaborador utilizará seu celular para retornar à ligação.

Na ocorrência de um agendamento pessoal, os mesmos colaboradores serão responsáveis do momento da chegada do cliente até a conclusão do mesmo. Na não-possibilidade de se atender o agendamento do cliente, será anotado o contato do cliente e será dado ao mesmo um cartão do estabelecimento. Serão explicadas todas as maneiras de se realizar um agendamento e, não havendo o retorno do cliente em um prazo de 24h, o estabelecimento entrará em contato com o cliente por telefone ou por *Whats App*. O horário de funcionamento da empresa será das 10h00 às 20h00 de terça-feira à domingo.

Em relação à disposição do quadro de funcionários o *Beauty Delivery* contará com cinco profissionais para a realização dos serviços oferecidos, bem como responsáveis pelos transportes dos veículos.

5.6. PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

No momento da prestação dos serviços, os profissionais seguirão abordagens ao cliente personalizadas visando encantar o mesmo. Primeiro o cliente será atendido cordialmente, os colaboradores se apresentarão ao mesmo, confirmam o serviço que o cliente deseja realizar, bem como o horário marcado, cadastrando todas as informações

no sistema integrado no caso de o cliente não ter utilizado o agendamento pelo *Beauty Date* – caso tenha utilizado, seus dados são previamente cadastrados pelo login no site ou aplicativo.

Antes de realizar o serviço, os funcionários da *Beauty Delivery* seguirão os procedimentos a seguir, sugeridos pela Coordenação de Vigilância em Saúde da Prefeitura de São Paulo (Covisa):

- Lavar as mãos antes de atender cada cliente;
- Esterilizar previamente os alicates, espátulas e outros instrumentos de metal;
- Abrir a embalagem dos alicates, espátulas e outros instrumentos de metal esterilizados na frente do cliente;
- Retirar as toalhas da embalagem plástica na frente do cliente;
- Manter o material de trabalho tipo algodão, esmaltes, removedor de esmalte e lixas novas, organizados em maletas;
- Manter o algodão em pote com tampa;
- Perguntar ao cliente se possui alguma alergia a esmalte ou outro produto a ser utilizado;
- Jogar no lixo os materiais descartáveis ou de uso único, como algodão, lixas de unha, protetor de cuba e de bacia, lâminas etc.

No momento da realização do serviço, os seguintes cuidados são tomados:

- Colocar luvas descartáveis e só retirá-las quando concluir o serviço;
- Borrifar álcool 70% nas unhas do cliente antes do procedimento para evitar infecções.

Concluído o serviço, os profissionais da *Beauty Delivery* são orientados a:

- Lavar as mãos após o atendimento de cada cliente;
- Lavar e esterilizar todos os instrumentos utilizados ou não, pois mesmo sem uso, estarão contaminados e devem estar limpos e esterilizados para o próximo cliente;
- Lavar as bacias e cubas com água e sabão líquido ou detergente após cada uso;
- Colocar os instrumentos utilizados em caixa plástica lavável, sinalizada como “Instrumentos Contaminados” e prepará-los para o processo de esterilização.

5.7. PROCESSO DE COBRANÇA

Será possibilitado aos clientes a opção de pagamento antecipado realizado de maneira online no ato do agendamento feito pelo mesmo. Essa medida tem o objetivo de minimizar as taxas de não-comparecimento e de possibilitar ao cliente praticidade e segurança.

O processo de cobrança se iniciará logo após a realização do serviço, nos casos que o cliente não optar pelo pagamento prévio via sistema. Para tal serão disponibilizadas ao cliente máquina de cartões com as opções para débito da conta corrente e crédito. O pagamento dos serviços realizados pelos clientes poderá ser efetuado das seguintes formas: à vista, por dinheiro ou cartão de débito. Não serão aceitos parcelamentos.

Para tornar a realização dos serviços em conformidade com a legislação do direito do consumidor, serão informadas no momento do agendamento todas as informações sobre o serviço, tais como tempo de realização e o valor a ser cobrado por cada serviço.

5.8. AVALIAÇÃO DO CLIENTE

Para avaliar a satisfação do cliente será realizada uma pesquisa de satisfação após a realização do atendimento com objetivo de medir e manter a qualidade dos serviços, que é uma das propostas de valor da empresa. A pesquisa contemplará questões sobre a avaliação do cliente em todas etapas do serviço, fornecendo dados para analisar a avaliação do cliente sobre a empresa. E a pesquisa será disponibilizada para os clientes por meio de folhas de papel que estarão no momento da compra com o objetivo do cliente avaliar os serviços realizados conforme apêndice 4.

Além disso, foram desenvolvidos indicadores de desempenho e um painel para obter-se um *overview* sobre o atendimento, como por exemplo, indicador do nível geral de satisfação do cliente, % de probabilidade de recomendação dos serviços, % ambiente interno e entre outros. E para eficácia dos indicadores na gestão da empresa, serão realizadas reuniões quinzenais para discutir o desempenho dos indicadores, eventuais problemas no atendimento ao cliente e definir planos de ações para os problemas, conforme apêndice 5.

6. PLANO DE EXPANSÃO

A empresa tem crescimento previsto para atuar com até dez motos, começando com seis no cenário mais provável. É possível verificar a projeção de expansão para cada cenário na tabela do apêndice 8. No caso do cenário mais provável, a expansão gradativa para dez motos ocorre no 21º mês.

7. MIX DE MARKETING

7.1. PRODUTO

O principal produto oferecido pelo *Beauty Delivery* é a manicure e pedicure que são tratamentos e cuidados específicos realizados nas mãos e pés, respectivamente e estão intimamente relacionados com a beleza e estética.

Além da manicure e pedicure, o *Beauty Delivery* terá também design de sobrancelha e limpeza de sobrancelha (quando a cliente não quer modificar sua sobrancelha). Cada um desses serviços leva em média 30 minutos para serem realizados.

Para facilitar a escolha do cliente e impulsionar as vendas, será oferecida uma opção de combo para o cliente escolher dois serviços de uma vez.

7.2. PREÇO

Com a realização de uma pesquisa com os possíveis consumidores, foi constatado que o valor médio que se gasta com os serviços de beleza é de 100 reais por mês para a classe A e B e 69 reais para a classe C, visto que a maioria das consumidoras vai ao salão de beleza ao menos uma vez na semana para fazer o serviço de manicure.

Na pesquisa realizada com futuras clientes, nota-se que o valor dos serviços quando realizados em casa podem variar de 18% a 28% a mais do que o serviço realizado dentro de um estabelecimento padrão.

Embasados nas variáveis anteriores e no posicionamento do serviço, os preços são tabelados e variam de acordo com o serviço escolhido. O preço baixo ficou em quinto lugar no “rank” de priorização, o que mais se leva em conta é a localização, padrão de qualidade, comodidade, disponibilidade de agendamento seguido de preços baixos.

O espaço de mercado desejado é equivalente a 2.200 atendimentos ao mês. De acordo com o Data Popular e dados da Pesquisa de Orçamentos Familiares, do IBGE, as mulheres visitam o salão de 1,99 a 2,69 vezes ao mês. Na pesquisa de campo desse trabalho, com média ponderada pela divisão dos serviços, o valor encontrado foi de 2,29 vezes – dentro da variação prevista pelo IBGE. Com esse dado, é possível dizer que para uma demanda de 2.200 atendimentos ao mês, são necessárias apenas 961 mulheres (não 2.200 mulheres). Considerando que cada colaboradora, utilizando moto, tem capacidade de 10 atendimentos ao dia, chegando a 220 atendimentos ao mês (em 22 dias trabalhados), são necessárias apenas 96 mulheres por moto, ou, pela média, 2 mulheres por km². Esse parâmetro serve apenas para ter uma noção de meta por território: o espaço desejado de atendimentos pode ser alcançado se em cada km² a *Beauty Delivery* possuir 2 clientes em média por moto. A quantidade de 961 mulheres também equivale ao espaço de apenas 0,45% da população de mulheres da faixa etária de toda a região.

Na tabela abaixo, utilizando dados da Nossa São Paulo, é possível saber a área (em km²) e a população por faixa etária de cada praça. Como os dados da população por bairro não são divididos por sexo, é possível tomar como base uma pesquisa do IBGE, publicada pela Exame, que revelou a proporção de 52,65% mulheres na capital de São Paulo, que são 5.924.871, em comparação aos 5.328.632 homens. Assim, é possível estimar (ver coluna 4 na tabela abaixo) na capital de São Paulo quantas mulheres da faixa etária de 20 a 59 anos residem em cada bairro das praças selecionadas. Vale lembrar que são praças de movimentação comercial e de negócios, onde o giro de mulheres é muito maior do que o número de moradores, aumentando consideravelmente a demanda por serviços de beleza. Ou seja, é muito provável que o número de mulheres nos bairros selecionados seja muito maior do que 214 mil. No entanto, para trabalhar com números baixos e obter uma estimativa mais segura de demanda, estão sendo utilizados apenas os dados do IBGE da população local.

PRAÇAS DE SÃO PAULO	ÁREA TOTAL (KM²)	POPULAÇÃO DE 20 A 59 ANOS	ESTIMATIVA DE MULHERES	%	META-DEMAN-DA /MÊS	CLIEN- TES AO MÊS	ALVO POR KM²
9 - Consolação	3,8	37.217	19.595	9,11%	201	88	23
9 - Bela Vista	2,8	47.390	24.951	11,61%	255	112	40
10 - Morumbi	11,5	29.082	15.312	7,12%	157	68	6
11 - Itaim Bibi	10	59.837	31.504	14,65%	322	141	14
11 - Pinheiros	8,3	41.147	21.664	10,08%	222	97	12
11 - Jd. Paulista	6,3	56.415	29.702	13,82%	304	133	21
12 - Moema	9,1	53.920	28.389	13,21%	291	127	14
12 - V. Mariana	8,5	83.297	43.856	20,40%	449	196	23
214.973					2.200	961	19
Valores médios por cada uma das dez motos:					220	96	2

Tabela 2: Tabela de praças e estimativa de público
Fonte: Os autores

Outra pesquisa relevante sobre a demanda, impactando na projeção de mercado (e de potencial de receita), é o relatório da Mintel (Brazilian Lifestyles 2015) que aponta um crescimento médio anual de 10,2% entre 2015 e 2019, considerado ainda significativo, mesmo comparado ao índice entre 2010 e 2014, de 13%. Isso prevê que poderá haver espaço suficiente no mercado para a *Beauty Delivery* realizar a meta de 2.200 atendimentos (com 0,45% da população de mulheres).

7.4. PROMOÇÃO

A divulgação está apoiada em três partes: indicação, exposição e parcerias.

Na pesquisa, 53% das mulheres dizem escolher por indicação de amigas. É um dado muito significativo, ao considerar que a indicação geralmente ocorre após a experiência do usuário. Isso sugere que em mais da metade dos casos não adianta fazer anúncios em mídias. Para aproveitar essa prática de mercado, o *Beauty Delivery* vai oferecer a promoção "Espelho, espelho meu", com um serviço grátis por indicação de alguma amiga cliente. O serviço grátis é limitado a uma execução por CPF.

Outro dado extraído da pesquisa é que 26% das mulheres escolhem salão de beleza ao passar pelo estabelecimento. No caso do serviço móvel - delivery -, a exposição será através de redes sociais, principalmente pelo Facebook e pelo Instagram (mídias utilizadas para postagens de promoções, como sorteios, e fotos dos serviços), além do aplicativo (para agendamento, avaliação do serviço e divulgação em rede).

A terceira parte de apoio é sobre parcerias com empresas. São convênios para potencializar a demanda em centros comerciais. Para colaboradores das empresas parceiras, os serviços podem ser executados dentro dos escritórios também - à escolha da empresa.

No plano de mídia inicial, para ativar a demanda, o investimento em marketing prevê uma aplicação de R\$ 30.000, que será dividida em R\$ 7.500 para mídias sociais; R\$ 5.000 para impressos (desenvolvimento e impressão de materiais promocionais) e R\$ 17.500 em cupons. Serão 215 cupons para manicure, 114 cupons para pedicure e 89 cupons para sobrancelha. Como a pesquisa apontou que mais da metade do público escolhe o serviço por indicação, os cupons servem para oferecer experimentação (que pode fidelizar clientes) e gerar indicações para a rede de amigas (que terão oportunidade, de acordo com a promoção “Espelho, espelho meu”, de experimentar gratuitamente). Essa estratégia pode fidelizar mais clientes e gerar demanda em rede.

A previsão orçamentária para o budget de marketing é equivalente a 4% do faturamento mensal a ser aplicado no mês seguinte.

8. PLANO ORGANIZACIONAL

8.1 ORGANOGRAMA

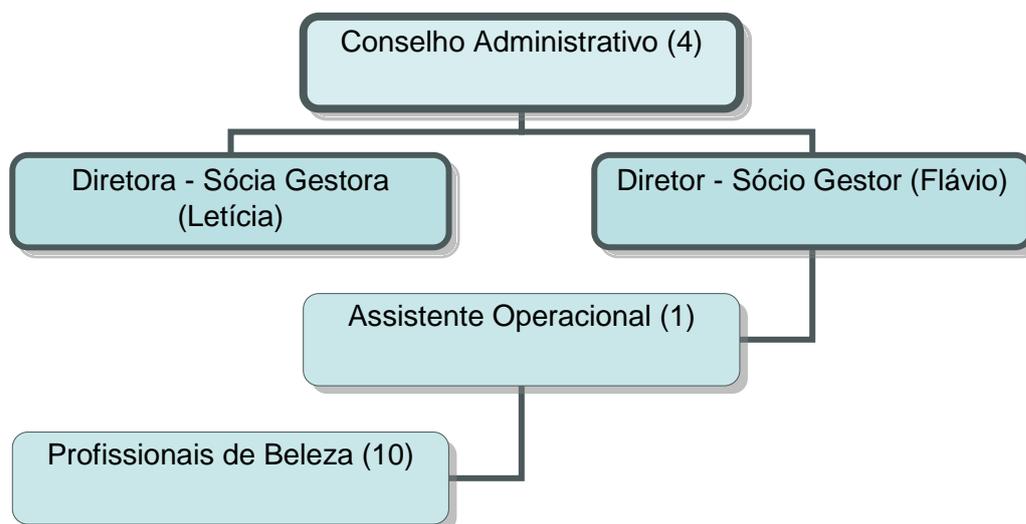


Figura 5: Organograma da empresa
Fonte: Os autores.

Este organograma é composição final da operação da empresa, nos três cenários (Pessimista, Mais Provável e Otimista). Para um melhor entendimento da evolução do

número de profissionais de beleza, único número que será alterado gradualmente até atingir 10 (100% da capacidade de atendimento), verificar tabela abaixo:

Qtde. Funcionários	Período de atividade (mês)
4	1º ao 6º
5	7º ao 11º
6	12º ao 16º
7	17º ao 21º
8	22º ao 26º
9	27º ao 31º
10	32º - Fim

Tabela 3: *Qtde de funcionários conforme evolução temporária da empresa*
Fonte: Os autores

8.2 TIME DE GESTÃO

O quadro de funcionários total do *Beauty Delivery* compreende até 13 pessoas, além do Conselho Administrativo que conta com 4 sócios investidores, fazendo referência a uma maior amplitude administrativa (normalmente vista em empresas *Startups*), com poucos níveis hierárquicos, produzindo a estrutura organizacional achatada e dispersa horizontalmente.

- **Conselho de Administração:** Este tem as atribuições que lhe são conferidas por Lei, competindo-lhe eleger e destituir os Sócios Gestores (nível organizacional posterior que gerenciará as operações do negócio), fixando atribuições e critérios de substituição; determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e Diretores; proteger o patrimônio da Companhia; perseguir a consecução de seu objeto social e monitorar e administrar potenciais conflitos de interesse entre os sócios investidores sempre de acordo com as práticas de governança corporativa da Companhia.
- **Diretoria de Operações:** Com dois sócios gestores, cada um está responsável por determinada demanda na operação da empresa, tal como explicitado abaixo:

Letícia Kostek ficará responsável pela área de identificação, compreensão e gestão de riscos, a fim de proporcionar um equilíbrio adequado entre riscos e oportunidades para a empresa e, responderá também pelos riscos operacionais, financeiros e de *compliance*.

Flávio Siqueira, também, sócio gestor, será o diretor de operações da *Beauty Delivery*, que estará em constante contato com a rotina do negócio, buscando manter o pleno funcionamento de toda a estrutura operacional, o desenvolvimento, design, operação e melhoria dos sistemas utilizados e que viabilizam os serviços da empresa, garantindo que as operações comerciais sejam eficientes e produtivas, bem como certificando que a gestão adequada dos recursos, distribuição e serviço aos clientes e consequente análise sejam conduzidas.

- **Assistente Operacional:** Um profissional será contratado com responsabilidades de respaldar a alta administração (sócios) com informações relevantes sobre a gestão do risco operacional da empresa; Implantar a estrutura de risco operacional com ferramentas adequadas, assegurando a efetividade no gerenciamento do risco em conformidade com as melhores práticas de gestão e Avaliar a possibilidade de ocorrência das perdas, o impacto resultante e a possibilidade de recuperação, por meio da identificação de atividades sujeitas às perdas operacionais.
- **Profissionais de Beleza:** Composto inicialmente por 4 mulheres, habilitadas legalmente em na CNH de categoria A (Condutor de veículo motorizado de duas ou três rodas, com ou sem carro lateral), ou com Autorização para Conduzir Ciclomotor (ACC), e, capacitadas com treinamentos *in company* (Previamente definidos com o Diretor de Operações) atraindo e fidelizando o público-alvo, padronizando o atendimento, prestarão os serviços de manicure, pedicure e depilação facial.

8.3 REMUNERAÇÃO

O plano de remuneração do *Beauty Delivery* foi norteado através de uma pesquisa no site da Catho e também um levantamento de dados na Convenção Coletiva de Trabalho 2015/2016 para o Sindicato dos Empregados em Institutos de Beleza e Cabeleireiros de Senhoras de São Paulo e Região, tanto o salário da Catho quanto do Sindicato está R\$ 1.104,90. Outro levantamento foi o piso salarial de São Paulo que está

avaliado em R\$ 905,00. Na tabela abaixo mostra o comparativo do salário de uma colaboradora que trabalha em um salão convencional e uma colaboradora do *Beauty Delivery*:

Ano	Média Salarial - Catho	Média Salarial Beauty Delivery
1	R\$ 13.258,80	R\$ 16.610,00
2	R\$ 14.404,36	R\$ 18.141,63
3	R\$ 15.648,90	R\$ 20.318,62
4	R\$ 17.000,96	R\$ 22.136,11
5	R\$ 18.469,84	R\$ 24.074,68

Tabela 4: Comparativo de colaboradoras convencionais e do *Beauty Delivery*

Fonte: Os autores.

O *Beauty Delivery* adotará um plano de remuneração fixo para as colaboradoras de R\$ 1.104,90 (aumentando conforme dissídio anual de 8,64%) e remuneração variável de 5% sobre a receita. A remuneração variável pode ser uma excelente forma para estimular as prestadoras de serviço a melhorar o desempenho, a melhorar a qualidade de tratamento com o cliente e estimular a meritocracia, aumentando assim o resultado do *Beauty Delivery*, este será um diferencial do *Beauty Delivery*, uma vez que a remuneração variável não é uma prática comum de mercado.

O benefício será: Vale Refeição, pois o transporte à atendente terá a moto da empresa para se locomover onde a mesma poderá utilizar a mesma nos finais de semana.

Para o assistente administrativo será pago o salário proposto pelo sindicato de R\$ 905,00 mais dissídio anual, além de contar com ajuda do Vale Transporte para chegar na sede.

O dissídio anual foi calculado em cima da remuneração fixa com base na Convenção Coletiva de Empregados em Institutos de Beleza e Cabeleireiros de Senhoras dos últimos três anos.

Custo Salarial - Folha de pagamentos + Encargos						
Cargos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
Sócios	-R\$ 165.312,00	-R\$ 178.072,20	-R\$ 191.896,60	-R\$ 206.873,96	-R\$ 223.100,42	
Assistente	-R\$ 17.567,74	-R\$ 18.969,79	-R\$ 20.318,40	-R\$ 21.868,08	-R\$ 23.547,00	
Colaboradoras	-R\$ 137.782,30	-R\$ 184.481,32	-R\$ 264.823,65	-R\$ 315.902,86	-R\$ 341.724,55	
Custo Total Anual	-R\$ 320.662,04	-R\$ 381.523,31	-R\$ 477.038,65	-R\$ 544.644,89	-R\$ 588.371,97	

Tabela 5: Projeção das Despesas com Pessoal

Fonte: Os autores.

8.4. HEAD COUNT

O Head Count do *Beauty Delivery* está previsto para dois sócios gestores e doze atendentes de beleza onde todas terão o mesmo cargo e descrição de vaga. O salário fixo será o mesmo para todas (1.104,90 reais) e o salário variável será 5% da receita de cada atendimento que a mesma realizar, isso servirá também como motivação para a colaboradora ser mais proativa e melhorar a qualidade do atendimento.

O Head Count irá expandir gradualmente até o número de dez colaboradoras, conforme mostrado na Tabela 6.

Quantidade De Motos	Período de Expansão (Em meses) de cada Cenário do Projeto		
	Pessimista	Mais provável	Otimista
4	Início com 4 motos		
5	A partir do 7º mês		
6	A partir do 12º mês	Início com 6 motos	
7	A partir do 17º mês	A partir do 6º mês	
8	A partir do 22º mês	A partir do 11º mês	Início com 8 motos
9	A partir do 27º mês	A partir do 16º mês	A partir do 7º mês
10	A partir do 32º mês	A partir do 21º mês	A partir do 13º mês

Tabela 6: HeadCount conforme cargos e ano de atuação nos três cenários

Fonte: Os autores.

9. PLANO FINANCEIRO

9.1 INVESTIMENTO INICIAL

O investimento do projeto *Beauty Delivery* é de R\$ 160.944,81, considerando a aquisição de dez motos no valor total de R\$ 48.900, compra de insumos de R\$ 15.544,81, aplicações em marketing na fase inicial de R\$ 30.000, capital de giro necessário de R\$ 60.000 e saldo em tesouraria de R\$ 6.500 para sustentar o caixa da empresa nos meses com resultados negativos, conforme previsão do cenário pessimista.

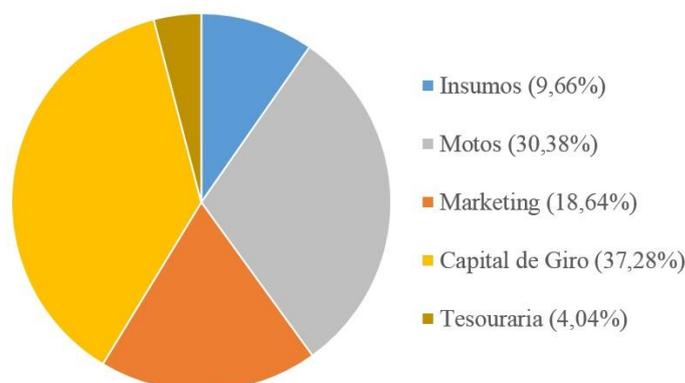


Figura 6: Investimento inicial

Fonte: Os autores

9.2. ESTIMATIVA DE RECEITA

A estimativa de receita foi calculada com base nos concorrentes e no mercado que está em expansão com taxa de crescimento médio de 10,2% a.a. para os próximos 4 anos, de acordo com a pesquisa da Mintel (*Brazilian Lifestyles 2015*). Os concorrentes têm variações de ticket médio e de quantidade de atendimentos, entre outros fatores, por causa da praça. Em geral, para fazer uma comparação com o *Beauty Delivery*, é necessário considerar: a demanda da praça de atuação (e tamanho); o nível de concorrência; e a capacidade de oferta de cada concorrente.

Há concorrentes que atuam em praça muito pequena, com alta participação de *market share*, chegando a realizar entre 16 e 22 atendimentos por dia, por colaboradora. Em outros casos, há quem faça entre 7 e 9 atendimentos por dia, por colaboradora. Em média, e também considerando a capacidade da colaboradora do *Beauty Delivery*, a oferta será de no máximo 10 atendimentos por dia.

De acordo com os dados do plano mercadológico, para a demanda prevista de 2.200 atendimentos, a um ticket médio de R\$ 44, a receita bruta mensal (em 100%) será de R\$ 96.800. Prevendo um cenário pessimista, iniciando em 35%, a receita esperada é de R\$ 29.040, conforme DRE.

Outro fator nos serviços do Nail Delivery que vale a observação de receita é sobre o preço: manicure de R\$ 70 e pedicure de R\$ 100, valores bem mais elevados que os do *Beauty Delivery* quando em domicílio. Na média ponderada, o ticket médio do *Beauty Delivery* é de R\$ 44, apenas, de acordo com apêndice 1.

9.3. ESTIMATIVA DE CUSTOS

De acordo com o orçamento de insumos necessários, foi calculada uma média de 15,4% sobre a receita. Há também gastos de pessoal, que representam cerca de 21%, geralmente, da receita do mês. E marketing, que, além do inicial de R\$ 30.000, tem o budget de 4% da receita do mês anterior.

9.4. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Na tabela abaixo é apresentado o Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) orçado para os cinco períodos do cenário mais provável, de maneira resumida apenas com as linhas totalizadoras.

O DRE foi construído com base, primeiramente, nas projeções de receita previstas e então foi realizada a alocação de todos os custos e despesas do negócio, bem como impostos de operação do Simples Nacional e depreciação dos bens. As inflações previstas para reajuste nas linhas aplicáveis ao fim de cada período tiveram como base as projeções de longo prazo divulgadas pelo Itaú BBA no mês de novembro de 2015, conforme apêndice 9.

As linhas pintadas em cor amarelo claro são “linhas de margem”, ou seja, mostram quanto o resultado de certo conjunto de linhas (margem de pessoal) ou de linhas chave (margem de lucro) representam percentualmente da receita bruta, para que seja possível ter uma visão mais simples das demonstrações e de sua evolução com o passar dos períodos.

MAIS PROVÁVEL	Total 2016	Total 2017	Total 2018	Total 2019	Total 2020
Receita Bruta	R\$ 708.576,00	R\$ 1.041.664,80	R\$ 1.217.647,20	R\$ 1.213.872,00	R\$ 1.211.548,80
Receita Líquida	R\$ 671.163,19	R\$ 975.414,92	R\$ 1.139.474,25	R\$ 1.135.941,42	R\$ 1.133.827,94
% Margem de Insumos	-14,2%	-14,4%	-15,3%	-16,1%	-16,9%
Margem de pessoal operacional	-20,07%	-19,77%	-20,06%	-21,68%	-23,41%
Lucro Operacional Bruto	R\$ 428.134,61	R\$ 619.082,08	R\$ 708.940,18	R\$ 676.845,64	R\$ 645.416,77
Despesas comerciais	-R\$ 63.771,84	-R\$ 93.749,83	-R\$ 109.588,25	-R\$ 109.248,48	-R\$ 109.039,39
Despesas administrativas	-R\$ 221.657,55	-R\$ 240.233,96	-R\$ 258.622,38	-R\$ 277.142,16	-R\$ 296.935,66
Despesas operacionais	-R\$ 34.157,28	-R\$ 48.048,94	-R\$ 55.494,10	-R\$ 56.329,07	-R\$ 57.155,46
Resultado antes do IR e CS	R\$ 108.547,94	R\$ 237.049,35	R\$ 285.235,45	R\$ 234.125,92	R\$ 182.286,26
Resultado após o IR e CSLL	R\$ 107.698,46	R\$ 235.800,54	R\$ 283.775,66	R\$ 232.560,83	R\$ 180.710,46
% Resultado após a provisão do IR e CS	15,2%	22,6%	23,3%	19,2%	14,9%
Lucro Líquido antes das participações	R\$ 113.301,58	R\$ 244.256,16	R\$ 295.083,79	R\$ 244.785,83	R\$ 187.332,33
Lucro Líquido	R\$ 73.646,58	R\$ 158.767,06	R\$ 191.805,05	R\$ 159.111,41	R\$ 121.766,67
% Margem de lucro	10,39%	15,24%	15,75%	13,11%	10,05%

Tabela 7: DRE no cenário mais provável

Elaboração: Os autores.

9.5. INDICADORES DE RETORNO

O valor do CAPM foi calculado com base na taxa de juros Selic de 14,25%, retorno de mercado com referência ao Ibovespa (entre 1998 e 2011) de 17,8% e beta da

Natura de 0,68. A taxa exigida de retorno, portanto, é de 16,66%. Trazendo os valores anuais ao valor presente e considerando o capital de giro com saldo em tesouraria, a aplicação em *marketing* e o investimento inicial com insumos e aquisição de motos, é possível encontrar o valor líquido do projeto e também a taxa interna de retorno.

	PESSIMISTA	MAIS PROVÁVEL	OTIMISTA
PayBack Simples	43 meses	20 meses	14 meses
VPL	R\$ 10.581,28	R\$ 218.664,77	R\$ 312.765,51
TIR	23,53%	71,77%	102,72%

Tabela 8: Indicadores de retorno
Elaboração: Os autores.

9.6. PROJEÇÃO DE CENÁRIOS

Conforme tabela no item anterior, é possível verificar a diferença entre Payback Simples, VPL e TIR nos três cenários: pessimista, mais provável e otimista.

No pior cenário previsto, o *Beauty Delivery* tem atinge o PayBack Simples apenas no 43º mês, com VPL igual a R\$ 10.581,28 e TIR de 23,53%, pouco acima do mínimo (16,66% de CAPM). No cenário mais realista, esse valor chega a R\$ 218.664,77, com taxa de retorno de 71,77%.

9.7. RISCO OPERACIONAL

Os principais riscos operacionais do negócio (e dos ativos), que podem interromper a continuidade da operação da empresa dizem respeito aos seguintes itens, tratados na tabela 11 abaixo:

Item	Riscos	Item	Soluções
I	Falhas do meio de transporte das colaboradoras	I	Envio de outra profissional para manter a operacionalidade da empresa com o cliente; Enviar Taxi para a mesma profissional continuar o trajeto até o cliente
II	Acidente de trabalho (Profissional)	II	Práticas legislativas (Indenização e acompanhamento pelo RH)
III	Falha na prestação dos serviços (Acidente com Cliente)	III	Práticas de RH (Treinamento e Desenvolvimento das competências)
IV	Atraso da colaboradora	IV	Práticas de RH (Ref.: Absenteísmo)

V	Furto/Práticas inadequadas em ambiente de trabalho	V	Práticas de RH (Reciclagem do funcionário, com cursos específicos)
----------	--	----------	--

Tabela 9: Riscos Operacionais e Soluções propostas

Fonte: Os autores

- I. Serão realizadas revisões periódicas obrigatórias por parte de parceiros (Seguradora), procedimentos e cuidados padrões, que devem ser realizados com os veículos. Ressalta-se que o seguro adquirido inclui serviços de socorro mecânico e o guincho 24 horas além de outras assistências constantes na apólice contratual.
- II. Apoio legal e acompanhamento pelo RH, com a realização de treinamentos contínuos, para vigorar a excelência na prestação dos serviços.
- III. Acompanhamento pelo RH, objetivando o treinamento e desenvolvimento contínuo da excelência na prestação dos serviços visando a redução do absenteísmo.
- IV. Acompanhamento pelo RH, adoção de ferramentas como pesquisa de clima organizacional ou mesmo de avaliação de desempenho, permitindo que a organização identifique os pontos fortes e fracos que precisam ser trabalhados no profissional além de políticas claras de comunicação interna.
- V. Acompanhamento pelo RH e medidas judiciais cabíveis em última instância. A reciclagem do funcionário consiste no contínuo acompanhamento pelo RH com treinamentos intensivos visando corrigir possíveis distorções. Todos envolvidos diretamente com a receitação e movimentação da matéria-prima final para execução dos serviços serão orientados a zelar e resguardar os equipamentos da empresa, enquanto estiverem em poder dos mesmos, como parte da política de prevenção a perdas e *Compliance*.

Além dos riscos operacionais expostos anteriormente, cabe ressaltar outros fatores que podem influenciar nos processos da prestação dos serviços, como:

- Falha no registro do serviço: caso a cliente processamento ou liquidação de transações, contas de clientes, negócios diários e falhas na apresentação de relatórios obrigatórios. Exemplos: ressarcimento e indenização a clientes por transferência indevida ou liquidação de cheques sustados ou contendo irregularidade, multa por perda de prazos para recolhimento de impostos e contribuições, falha do cadastro de clientes, perda de prazo para ingresso de defesa, recurso judicial ou homologações trabalhistas, indenizações decorrentes de processos trabalhistas etc.
- Pessoas: perdas causadas por funcionários ou com participação indireta destes (de maneira intencional ou não), ou advindas pelo relacionamento com clientes, acionistas ou terceiros, a exemplos e possíveis desvios de recursos nas contas contábeis, contas correntes ou investimentos, ou alteração do favorecido do crédito; acidentes envolvendo clientes ou terceiros nas dependências da instituição, fraudes internas e externas, etc.
- Sistemas: perdas decorrentes da interrupção de negócios ou falha de sistemas, causadas pela indisponibilidade de infraestrutura ou recursos de TI. Exemplos: indisponibilidade, incapacidade, falta de manutenção, inadequação, falhas de sistemas ou inexistência de backup ou de plano de contingência, relacionados a equipamentos, software básico, sistemas aplicativos ou infraestrutura de comunicação e energia. <http://www.febraban.org.br> “Um sistema financeiro saudável, ético e eficiente é condição essencial para o desenvolvimento econômico e social do País” GTMP 10.
- Eventos externos: perdas causadas por terceiros, danos a patrimônio ou ativos. Exemplos: atos terroristas, sabotagens, guerras, tumultos, arrombamento, vandalismo, incêndios, desabamentos, acidentes viários, inundações, raios, terremotos, explosões, etc. Risco legal é o risco decorrente de incertezas em relação à legislação em vigor, sua interpretação e ao processo judicial aos quais as instituições financeiras estão expostas, incluindo litígios e contratos mal elaborados.

BIBLIOGRAFIA

DICOLORE PROFISSIONAS Setor de beleza passa longe da crise. 2015. Disponível em: <http://www.dicolorecosmeticos.com.br/setor-de-beleza-passa-longo-da-crise-em-2015/>. Acesso em: 26/08/2015

EM Mesmo com a crise, setor de beleza e estética deve movimentar R\$ 9bi. 2015. Disponível em: http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2015/07/26/internas_economia,672277/memo-com-a-crise-setor-de-beleza-e-estetica-deve-movimentar-r-9-bi.shtml. Acesso em: 26/08/2015.

PORTAL G1 (CONTA CORRENTE) Setor de higiene, perfumaria e cosméticos faturou R\$ 101bi em 2014. 2015. Disponível em: <http://g1.globo.com/globo-news/contacorrente/noticia/2015/03/setor-de-higiene-perfumaria-e-cosmeticos-faturou-r-101-bi-em-2014.html>. Acesso em: 25/08/2015

ABIHPEC Panorama do Setor Português. 2015. Documento em PDF Disponível em: <https://www.abihpec.org.br/novo/wp-content/uploads/2015-PANORAMA-DO-SETOR-PORTUGU%C3%8AS-11ago2015.pdf>. Acesso em: 26/08/2015

ABIHPEC Setor de higiene e beleza cresce 11% em 2014. 2015. Disponível em: <https://www.abihpec.org.br/2015/04/setor-de-higiene-e-beleza-cresce-11-em-2014/>. Acesso em: 26/08/2015

AB BELEZA Setores que mais vão crescer até 2019. 2015. Disponível em: <http://abbeleza.com.br/2015/06/08/setores-que-mais-vao-crescer-ate-2019/>. Acesso em: 26/08/2015

FECOMERCIO SP Brasileiros gastam mais de R\$ 20 bilhões por ano em salões de beleza. 2015. Disponível em: <http://www.fecomercio.com.br/NoticiaArtigo/Artigo/13592>. Acesso em: 10/11/2015

FECOMERCIO SP **Intenção de Consumo das Famílias**. 2015. Disponível em: <http://www.fecomercio.com.br/Estudos/Icf#>. Acesso em: 10/11/2015

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA Governo Federal. **Pesquisa Mensal de Serviços: Fascículo Indicadores IBGE**. 2015. Documento em PDF Disponível em: ftp://ftp.ibge.gov.br/Comercio_e_Servicos/Pesquisa_Mensal_de_Servicos/Fasciculo_Indicadores_IBGE/pms_201506caderno_20150818_1530.pdf. Acesso em: 10/11/2015

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA Governo Federal. **Estatísticas de Gênero: População economicamente ativa (pessoas)**. 2015. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/apps/snig/v1/?loc=0,35U,354780,354880,354870,355030&cat=2,-2,100,128&ind=4726>. Acesso em: 10/11/2015

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA Governo Federal. **Estatísticas de Gênero: Rendimento médio/mediano no trabalho principal da população ocupada de 16 anos ou mais de idade por posição na ocupação (reais de 2010)**. 2015. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/apps/snig/v1/?loc=0,35U,354780,354880,354870,355030,292740,530010,310620,330455,350570,350950,351380,352590,353440,354330,354730,354850,410690,352940&cat=-1,85,89,90,91,92,93,128&ind=4723>. Acesso em: 10/11/2015

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA Governo Federal. **Projeção da População do Brasil por sexo e idade: 2000-2060**. 2015. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/projecao_da_populacao/2013/default_tab.shtm. Acesso em: 10/11/2015

REVISTA PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS **Salão de beleza móvel vai capacitar empreendedores da estética**. 2013. Disponível em: <http://revistapegn.globo.com/Noticias/noticia/2013/09/salao-de-beleza-movel-vai-capacitar-empresarios-da-estetica.html>. Acesso em: 15/11/2015

IBOPE subordinado à Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (Abep). **35% dos brasileiros se sentem escravos do tempo:** Pesquisa inédita do IBOPE Inteligência sobre a relação da população com o tempo mostra que homens são os que mais reclamam da falta de tempo. 2015. Disponível em: <http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/Paginas/35-dos-brasileiros-se-sentem-escravos-do-tempo.aspx>. Acesso em: 24/11/2015

INFOMONEY **Mulheres gastam em média R\$ 100 por mês com beleza e estética, diz pesquisa.** 2011. Disponível em: <http://www.infomoney.com.br/minhas-financas/noticia/2079675/mulheres-gastam-media-100-por-mes-com-beleza-estetica-diz>. Acesso em: 24/11/2015

CATHO EMPRESAS **Pesquisa salarial e de Benefícios Online.** 2015. Disponível em: <http://www3.catho.com.br/salario/action/site/>. Acesso em: 24/11/2015

SINDIBELEZA. 2015. Disponível em: <http://sindebeleza.g3wsites.com/>. Acesso em: 24/11/2015

SERGIO FERREIRA PANTALEÃO Guia Trabalhista. **PISO SALARIAL ESTADUAL DE SÃO PAULO PARA 2015.** 2015. Disponível em: http://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/piso_salarial_sp.htm. Acesso em: 24/11/2015

FEIRA INTERNACIONAL DE BELEZA PROFISSIONAL **Mercado de beleza continua a crescer.** 2015. Disponível em: <http://www.beautyfair.com.br/mercado-de-beleza-continua-a-crescer/>. Acesso em: 24/11/2015

REVISTA EXAME Editora Abril. **As capitais com maior proporção de mulheres.** 2012. Disponível em: <http://exame.abril.com.br//brasil/noticias/as-capitais-com-maior-proporcao-de-mulheres/lista>. Acesso em: 24/11/2015

AVISO DE DIREITO AUTORAL

Os documentos disponíveis neste trabalho acadêmico, foram aqui inseridos pelos seus autores com o intuito de permitir a disseminação atempada de informação científica/técnica com fins não lucrativos. Os direitos de propriedade intelectual e os associados permanecem na posse dos autores. Fica claro que todos os indivíduos que copiem esta informação aderem aos termos e restrições inerentes aos direitos dos autores, garantidos na República Federativa do Brasil, na forma da Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998.

Para tanto, este trabalho acadêmico de conclusão de curso (TCC) não pode ser copiado para distribuição, republicação, ou disseminação adicional sem a autorização explícita dos seus autores. Esta autorização pode ser obtida com o Centro de Ensino Superior STRONG (03.986.941/0001-34), localizado na Av. Industrial, 1455, Santo André/SP. Telefone: (11) 4433-6161, e-mail: esags@esags.edu.br.

ANEXOS

ANEXO I



Figura 7: Imagem das profissionais de beleza da Nail Delivery
Fonte: Nail Delivery

APÊNDICES

APÊNDICE 1

PESQUISA	2x por semana	1x por semana	1x em 15 dias	1x por mês	Total mensal	Ponderação pelo total	Preços	Ticket médio
Manicure	3	43	27	21	271	43,02%	R\$ 35	R\$ 15,06
Pedicure	2	5	46	37	165	26,19%	R\$ 40	R\$ 10,48
Sobrancelha	3	9	42	50	194	30,79%	R\$ 60	R\$ 18,48
								R\$ 44,01

Tabela 10: Resultado da pesquisa sobre frequência e preço, com projeção de ticket médio
Elaboração: Os autores.

APÊNDICE 2

Serviço	Preço
Manicure	R\$ 40,00
Pedicure	R\$ 50,00
Design Sobrancelhas:	R\$ 50,00

Tabela 11: Serviços e preços da Nail Delivery
Elaboração: Os autores.

APÊNDICE 3

Dia	Preço
Segunda/Terça	R\$ 35,00
Quarta/Quinta	R\$ 45,00
Sexta, Sábado e véspera de feriados	R\$ 59,00
Domingo/Feriados	R\$ 65,00

Tabela 12: Preços da Manicure Delivery.
Elaboração: Os autores.

APÊNDICE 4

Pesquisa de Satisfação dos clientes

Olá nome do cliente,

Obrigado por escolher a *Beauty Delivery*!

Queremos aprender com 5 perguntas, como está sendo sua experiência com a nossa empresa.

1 - Qual a probabilidade de você recomendar a Beauty Delivery para uma amiga sua?

0 () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 () 6 () 7 () 8 () 9 () 10 ()

Por que você atribuiu esta nota?

2 - Qual seu grau de satisfação com os serviços da Beauty Delivery?

() Muito Satisfeita () Satisfeita () Insatisfeita

3 - Conte para nos sua satisfação com estes itens:

Itens	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Informações sobre os serviços no nosso site											
Agendamento do serviço											
Localização											
Satisfação com Horário e dia de funcionamento											
Higiene e Limpeza											
Ambiente Interno (Instalações, Equipamentos, clima e música ambiente)											
Quantidade de opções de esmaltes											
Qualidade do serviço oferecido											
Formas de pagamento											

4 - Voltaria a contratar os serviços da Beauty Delivery?

Sim Não

5 - Você gostaria de comentar algo mais sobre o atendimento da Beauty Delivery?

Seu comentário anterior foi um elogio, uma sugestão ou uma reclamação?

Elogio Elogio Reclamação Sem resposta

APÊNDICE 5

Painel de indicadores de Desempenho

Painel de Indicadores de Desempenho											
Indicador de Desempenho	Porcentagem por nível de satisfação de 0 a 10.										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Probabilidade de Recomendação	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Grau de Satisfação	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Informações sobre os serviços no nosso site	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Agendamento do serviço	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Localização	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Satisfação com Horário e dia de funcionamento	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Higiene e Limpeza	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Ambiente Interno (Instalações, Equipamentos, clima e música ambiente)	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Quantidade de opções de esmaltes	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Qualidade do serviço oferecido	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Formas de pagamento	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %
Retorno a contratar os serviços	0 %	0 %	0 %	0 %	5 %	10 %	10 %	40 %	15 %	10 %	10 %

APÊNDICE 6

Currículo dos sócios gestores

LETÍCIA KOSTEK DE MORAES

Rua dos Jequitibás, 125 apto 02	11 9 823661020
Bairro Campestre	11 4473 4323
Santo André SP	lekostek@yahoo.com.br
CEP: 09070-330	

Objetivo

Gestora de risco e operações

Formação Acadêmica

-
- Administração (Cursando)
Escola Superior de Administração e Gestão – ESAGS / FGV
Conclusão: Dezembro 2015

 - Naturologia
Universidade Anhembi Morumbi
Concluído em Junho 2009

Histórico Profissional

JP Morgan

Período: de 09/14 a atual.

Cargo: estagiária – TCO – Technology Control Officer

Principais atribuições:

- Responsável pela geração de métricas LATAM para serem reportadas ao CTO (Chief Technology Officer);
- Participação na implementação do programa de gerenciamento de riscos;
- Suporte na avaliação de risco das aplicações utilizadas por CIB LATAM;

- Suporte em auditorias internas e externas, centralizando as requisições e sendo o ponto de apoio em tecnologia;
- Participação e entrega do LTCC (LATAM Technology Control Committee);
- Promover programas de conscientização designados para garantir o entendimento e gerência dos riscos e ameaças entre a linha de negócio e tecnologia;
- Contribuir com a melhoria contínua dos processos através da fiscalização de controles, identificação de riscos e mitigação.

HSBC Bank SA

Período: de 03/2014 a 09/14.

Cargo: estagiária – Área de Planejamento no segmento Advance.

Principais atribuições:

- Participação do novo projeto do segmento Advance;
- Auxiliar a estrutura e elaboração de carteiras de clientes;
- Mapear a estrutura de RM's online.

IBM Brasil – Indústria, Máquina e Serviços Ltda.

Período: de 10/2013 a 02/2014.

Cargo: Estagiária – Área Comercial – Small Deals.

Principais atribuições:

- Responsável pelo acompanhamento de vendas de Storage (armazenamento de dados) na região Centro-oeste, Norte e interior de São Paulo, monitorando diariamente as oportunidades de vendas e negociações em andamento;
- Participar de reuniões (internamente denominada Cadências) para atualizar a planilha de vendas de cada região;
- Eventuais cálculos de preço para vendas diretas.

CNK Fundação de Metais Ltda.

Empresa de pequeno porte que atua na área de modelos em alumínio para dispositivos de controle de indústrias automobilísticas e rotomoldagem.

Período: de 03/2012 a 09/2013.

Cargo: Auxiliar administrativo

Principais atribuições:

- Responsável pela área administrativa/financeira;
- Lidar com fornecedores e clientes;
- Emissão de Notas fiscais de entrada e saída;
- Contas a pagar e a receber.

Steiner Leisure Ltd. Empresa inglesa de grande porte responsável por treinar e terceirizar pessoas para o SPA de navios de cruzeiro.

Período: 04/10 a 8/11

Cargo: Recepcionista e Massoterapeuta.

Principais atribuições:

- Atender e recepcionar passageiros em inglês, espanhol e português.

Informações Complementares

- Curso de Investment Banking – Saint Paul Escola de Negócios Período: Fev/14.
- Inglês (FCE – First Certificate in English)

Período: Mar/13.

Experiência no exterior- residiu 03 meses nos EUA e 01 ano e meio na Europa.

- Espanhol intermediário

Experiência no exterior- 3 meses no Chile e 8 meses em Barcelona.

- Usuário do Pacote Office

- Excel intermediário – Tabela dinâmica, PROCV, PROCH, Macro, funções em geral.

FLÁVIO PEREIRA DE SIQUEIRA

Rua Coronel Ortiz, 180

11 9 79658495

Bairro Centro

flaviops05@yahoo.com.br

Santo André |SP

CEP: 09030-400

Objetivo

Diretor de controladoria

Formação Acadêmica

- Administração (Cursando)

Escola Superior de Administração e Gestão – ESAGS / FGV

Conclusão: Dezembro 2015.

Histórico Profissional

Accor Hotéis

Período: de 07/2015 a atual.

Cargo: Assistente de controladoria operacional

Principais atribuições:

- Construção e monitoramento de Budget, forecast, P&L e análise de KPI's financeiros para mais de 200 hotéis. Desde marcas econômicas até segmento de luxo, no Brasil e América Latina.

Accor Hotéis

Período: de 03/2014 a 06/2015.

Cargo: Estagiário – Área Qualidade

Principais atribuições:

- Desenvolvimento de trabalho para área de produto e qualidade das marcas Adagio, Mercure, Novotel, Grand Mercure, Pullman e Sofitel.

Accor Hotéis

Período: de 06/2013 a 03/2014.

Cargo: Estagiário em comunicação corporativa e CSR.

Informações Complementares

- Inglês (FCE – First Certificate in English) Mar/12.
- Espanhol intermediário
- Usuário do Pacote Office
- Excel intermediário – Tabela dinâmica, PROCV, PROCH, Macro, funções em geral.

APÊNDICE 7

Descrição	Qtde. na embalagem	Frequência	Qtde	Custo Unit	Custo Mensal
Aluguel	1	Mensal	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
Água	1	Mensal	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Luz	1	Mensal	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
Net Combo 1 (no 7º mês será reajustado para R\$ 179)	1	Mensal	1	R\$ 140,00	R\$ 140,00
Controle 31,90 Com Internet	1	Mensal	10	R\$ 31,90	R\$ 319,00
Mensalidade Itaú Conta Certa Empresarial (Opção 3)	1	Mensal	1	R\$ 115,00	R\$ 115,00
Moderninha Pag Seguro UOL	1	Única vez	1	R\$ 718,80	R\$ 718,80
Serviços de limpeza Blumpa	1	Mensal	12	R\$ 109,50	R\$ 1.314,00
Luvas Descartáveis Plásticas Pacote Com 20 Unidades	20	Mensal	10	R\$ 1,02	R\$ 10,20
Protetor Descartável Para Bacia De Pedicure 100 Unidades	100	Mensal	1	R\$ 19,53	R\$ 19,53
Autoclave Alt - Plus 12L	1	Única vez	3	R\$ 4.200,00	R\$ 4.200,00
Kit Descartável Para Manicure - Toalha Lixa Palito Protetor	1	Mensal	83	R\$ 0,75	R\$ 62,25
Removedor De Esmaltes Sem Acetona 500ml Ideal	1	Mensal	1	R\$ 25,90	R\$ 25,90
Bacia Para Manicure Anatômica	1	Única vez	10	R\$ 3,23	R\$ 3,23
Bacia Para Pedicure	1	Única vez	10	R\$ 6,45	R\$ 77,40
Amolecedor De Cutículas Com Óleo De Argan Mirras	1	Mensal	1	R\$ 5,13	R\$ 5,13
PINÇA PROFISSIONAL EM AÇO INOX PONTA FINA DOURADA - IMPORTADA	1	Única vez	100	R\$ 5,09	R\$ 509,00
Mini Organizador Médio 2.38L - Sanremo	1	Única vez	10	R\$ 25,49	R\$ 254,90
Envelope de Esterilização para Autoclave - 100 Envelopes - Alcantara	100	Mensal	2	R\$ 23,30	R\$ 46,60
SEPARADOR DE DEDOS ESPUMA INJETADO	1	Única vez	10	R\$ 0,99	R\$ 9,90
Algodão Apolo Rolo com Alça 500g	1	Mensal	1	R\$ 12,90	R\$ 12,90
Alicate Mundial para Cuticula Classic 522	1	Única vez	100	R\$ 15,45	R\$ 1.545,00
Secante para Esmalte Risqué Technology Spray Hipoalergênico com 300ml	1	Mensal	10	R\$ 10,95	R\$ 109,50
Esmalte Anita Coleção Uvas Cremoso Carmênere	1	Mensal	3	R\$ 4,40	R\$ 13,20
Esmalte Anita Cremoso Mediterraneo	1	Mensal	3	R\$ 4,40	R\$ 13,20
Esmalte Impala Cremoso Donata	1	Mensal	3	R\$ 2,30	R\$ 6,90
Esmalte Risqué Natural Angélica	1	Mensal	3	R\$ 2,30	R\$ 6,90
Esmalte Anita Coleção Uvas Cremoso Mer Lot	1	Mensal	3	R\$ 4,40	R\$ 13,20
Esmalte Ana Maria Braga Perolado Mousse de Chocolate	1	Mensal	3	R\$ 5,70	R\$ 17,10
Esmalte Ana Maria Braga Cremoso Delícia	1	Mensal	3	R\$ 5,70	R\$ 17,10
Esmalte Anita Perolado Nina	1	Mensal	3	R\$ 4,40	R\$ 13,20
Esmalte Studio 35 Boca Rosa Goxxxtosas	1	Mensal	3	R\$ 6,90	R\$ 20,70
Esmalte Vult Madrugada	1	Mensal	3	R\$ 4,90	R\$ 14,70
Esmalte Studio 35 Boca Rosa Creminho Maravilha	1	Mensal	3	R\$ 6,90	R\$ 20,70
Esmalte Risqué Colecionistas Metálico Discos de Vinil	1	Mensal	3	R\$ 3,65	R\$ 10,95
Esmalte Ana Hickmann Cremoso Cityscape Street Love	1	Mensal	3	R\$ 3,10	R\$ 9,30
Esmalte Risqué Art Preto Sepia	1	Mensal	3	R\$ 2,30	R\$ 6,90
Esmalte Risqué Natural Cigana	1	Mensal	3	R\$ 2,30	R\$ 6,90
Esmalte Ana Maria Braga Perolado Luz de Velas	1	Mensal	3	R\$ 5,70	R\$ 17,10
Esmalte Bruna Marquezine Degradê Red Black	1	Mensal	3	R\$ 9,90	R\$ 29,70
Esmalte Impala Plumy Efeito Plumas Cotton	1	Mensal	3	R\$ 3,15	R\$ 9,45
Esmalte Vult Em Brasa	1	Mensal	3	R\$ 4,90	R\$ 14,70
Esmalte Anita Cremoso Bela Rosa	1	Mensal	3	R\$ 4,40	R\$ 13,20
Esmalte Impala Perolado Neném	1	Mensal	2	R\$ 2,26	R\$ 4,52
Esmalte Ana Hickmann Cremoso Pimenta	1	Mensal	2	R\$ 3,10	R\$ 6,20
Base Risqué Seda	1	Mensal	2	R\$ 2,30	R\$ 4,60
Esmalte Ana Maria Braga Cintilante Café da Manhã	1	Mensal	2	R\$ 5,70	R\$ 11,40
Esmalte Risqué Cremoso Malícia	1	Mensal	2	R\$ 2,30	R\$ 4,60
Esmalte Risqué Cremoso Desejo	1	Mensal	2	R\$ 2,30	R\$ 4,60
Esmalte Studio 35 Boca Rosa Pincel	1	Mensal	2	R\$ 6,90	R\$ 13,80
Esmalte Risqué Cremoso Energia	1	Mensal	2	R\$ 2,30	R\$ 4,60
Esmalte Anita Cremoso Julia	1	Mensal	2	R\$ 4,40	R\$ 8,80
Esmalte Impala Cremoso Royal	1	Mensal	2	R\$ 2,30	R\$ 4,60
Esmalte O.P.I Houston We Have A Purpose	1	Mensal	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80
Esmalte O.P.I Ski Teal We Drop	1	Mensal	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80
Esmalte O.P.I Guy Meets Gal Veston	1	Mensal	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80
Esmalte O.P.I Y All Come Back Ya Hear	1	Mensal	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80
Esmalte O.P.I Feelin Hot-Hot-Hot	1	Mensal	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80
Esmalte O.P.I Too Hot Pink To Hold	1	Mensal	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80
Esmalte O.P.I Red	1	Mensal	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80
Esmalte O.P.I Extravagance	1	Mensal	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80
Esmalte O.P.I Isn T That Precious	1	Mensal	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80
Esmalte O.P.I The Trill Of Brazil	1	Mensal	2	R\$ 31,90	R\$ 63,80
Guarda-roupa com 3 PT Branco Evidência	1	Única vez	2	R\$ 239,99	R\$ 479,98
Escrivanhina cooler 1 gaveta branca	1	Única vez	3	R\$ 109,99	R\$ 329,97
Cadeira de escritório secretária giratória pistão fixo tecido preta	1	Única vez	3	R\$ 89,99	R\$ 269,97
Gabinete para Banheiro com Pia Theo 1 Porta Branco	1	Única vez	2	R\$ 399,00	R\$ 798,00
Vaso Sanitário Tipo Bacia Para Caixa Acoplada Sem Assento	1	Única vez	2	R\$ 149,90	R\$ 299,80
Sofá Lugares Roma Couro Sintético Café American Confort	1	Única vez	1	R\$ 319,99	R\$ 319,99
Papel higiênico bco fl dupla neutro c/30m Neve Kimberly	12	Mensal	1	R\$ 18,20	R\$ 18,20
Uniforme Social Feminino Composto Por Calça Preta E Blusa Transpassada Bege	1	Única vez	10	R\$ 74,90	R\$ 749,00
Celular Alcatel OT679	1	Única vez	10	R\$ 155,28	R\$ 1.552,80
Notebook Asus X102 2GB, HD 320GB, LED 10.1" Windows 8	1	Única vez	3	R\$ 579,00	R\$ 1.737,00
Conjunto para Motociclista em Courvin	1	Única vez	10	R\$ 46,00	R\$ 460,00
Capacete Aberto Pro Tork Liberty Three Rosa com Viseira	1	Única vez	10	R\$ 43,60	R\$ 436,00
Luva Esportiva Meio-Dedo para Corrida de Motocicleta e Esportes ao Ar Livre PRO-BIKER HJ-33 - Preto	1	Única vez	10	R\$ 32,99	R\$ 329,90
Bota Motociclista Impermeavel Motoboy Pvc Motosafe Bracol	1	Única vez	10	R\$ 41,90	R\$ 419,00
Beauty Date Mensalidade	1	Mensal	1	R\$ 69,90	R\$ 69,90
Telefone K103 Grafite - Keo	1	Única vez	1	R\$ 29,00	R\$ 29,00

APÊNDICE 8

Quantidade De Motos	Período de Expansão (Em meses) de cada Cenário do Projeto		
	Pessimista	Mais provável	Otimista
4	Início com 4 motos		
5	A partir do 7º mês		
6	A partir do 12º mês	Início com 6 motos	
7	A partir do 17º mês	A partir do 6º mês	
8	A partir do 22º mês	A partir do 11º mês	Início com 8 motos
9	A partir do 27º mês	A partir do 16º mês	A partir do 7º mês
10	A partir do 32º mês	A partir do 21º mês	A partir do 13º mês

Tabela 13: Plano de Expansão nos 3 cenários

Fonte: Os autores

APÊNDICE 9

Projeções	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
IGPM	7,5%	5,5%	5%	4,5%
IPCA	7%	5,5%	5%	4,5%

Tabela 14: Projeções de índices de inflação a longo prazo

Fonte: Itaú BBA, Novembro/2015

APÊNDICE 10 – DRE do Cenário Pessimista

PESSIMISTA	Total 2016	Total 2017	Total 2018	Total 2019	Total 2020
Colaboradores	4,6	6,9	9,3	10,0	10,0
Atendimentos por dia	40,5	52,8	73,0	95,3	100,0
Atendimentos mensais	10692,0	13926,0	19272,0	25168,0	26400,0
Receita Bruta	R\$ 470.448,00	R\$ 655.636,08	R\$ 894.606,24	R\$ 1.162.761,60	R\$ 1.213.872,00
Cofins, PIS/PASESP, ISS	-R\$ 24.839,65	-R\$ 35.228,68	-R\$ 51.793,00	-R\$ 71.010,38	-R\$ 77.869,89
Receita Líquida	R\$ 445.608,35	R\$ 620.407,40	R\$ 842.813,24	R\$ 1.091.751,22	R\$ 1.136.002,11
Insumos (cosméticos e utensílios)	-R\$ 66.290,40	-R\$ 92.385,08	-R\$ 134.882,22	-R\$ 184.954,94	-R\$ 202.739,07
Fretes de recebimento	-R\$ 662,90	-R\$ 923,85	-R\$ 1.348,82	-R\$ 1.849,55	-R\$ 2.027,39
% Margem de insumos	-14,2%	-14,2%	-15,2%	-16,1%	-16,9%
Folha de pagamento operacional	-R\$ 60.769,50	-R\$ 99.355,04	-R\$ 143.953,96	-R\$ 168.605,10	-R\$ 182.666,77
Povisão de 13º operacional	-R\$ 5.062,10	-R\$ 8.276,27	-R\$ 11.991,36	-R\$ 14.044,81	-R\$ 15.216,14
Provisão de férias operacional	-R\$ 6.751,49	-R\$ 11.038,34	-R\$ 15.993,28	-R\$ 18.732,03	-R\$ 20.294,28
FGTS colaboradores	-R\$ 4.861,56	-R\$ 7.948,40	-R\$ 11.516,32	-R\$ 13.488,41	-R\$ 14.613,34
FGTS/ provisão de multa para rescisão	-R\$ 2.430,78	-R\$ 3.974,20	-R\$ 5.758,16	-R\$ 6.744,20	-R\$ 7.306,67
INSS sobre 13º e férias	-R\$ 1.415,93	-R\$ 2.314,97	-R\$ 3.354,13	-R\$ 3.928,50	-R\$ 4.256,14
INSS colaboradores	-R\$ 7.292,34	-R\$ 11.922,60	-R\$ 17.274,48	-R\$ 20.232,61	-R\$ 21.920,01
Benefícios (VT)	-R\$ 7.961,80	-R\$ 12.015,08	-R\$ 16.068,36	-R\$ 17.371,20	-R\$ 17.371,20
% Margem de pessoal operacional	-20,52%	-23,92%	-25,25%	-22,63%	-23,37%
Lucro Operacional Bruto	R\$ 282.109,40	R\$ 370.253,40	R\$ 480.671,99	R\$ 641.799,71	R\$ 647.590,94
Comissão de serviços prestados	-R\$ 23.522,40	-R\$ 32.781,80	-R\$ 44.730,31	-R\$ 58.138,08	-R\$ 60.693,60
Despesa com marketing	-R\$ 18.817,92	-R\$ 26.225,44	-R\$ 35.784,25	-R\$ 46.510,46	-R\$ 48.554,88
Despesas comerciais	-R\$ 42.340,32	-R\$ 59.007,25	-R\$ 80.514,56	-R\$ 104.648,54	-R\$ 109.248,48
Folha de pagamento administrativo	-R\$ 10.860,00	-R\$ 11.765,72	-R\$ 12.746,99	-R\$ 13.810,08	-R\$ 14.961,84
Provisão de 13º adm	-R\$ 904,64	-R\$ 980,08	-R\$ 1.061,82	-R\$ 1.150,38	-R\$ 1.246,32
Provisão de férias adm	-R\$ 1.206,55	-R\$ 1.307,17	-R\$ 1.416,19	-R\$ 1.534,30	-R\$ 1.662,26
FGTS colaborador adm	-R\$ 868,80	-R\$ 941,26	-R\$ 1.019,76	-R\$ 1.104,81	-R\$ 1.196,95
FGTS/ provisão de multa para rescisão	-R\$ 434,40	-R\$ 470,63	-R\$ 509,88	-R\$ 552,40	-R\$ 598,47
INSS sobre 13º e férias	-R\$ 253,04	-R\$ 274,14	-R\$ 297,00	-R\$ 321,77	-R\$ 348,61
INSS adm	-R\$ 1.303,20	-R\$ 1.411,89	-R\$ 1.529,64	-R\$ 1.657,21	-R\$ 1.795,42
VT adm	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12
Despesa com Pro Labore	-R\$ 120.000,00	-R\$ 130.008,00	-R\$ 140.850,67	-R\$ 152.597,61	-R\$ 165.324,25
IRRF	-R\$ 33.000,00	-R\$ 35.752,20	-R\$ 38.733,93	-R\$ 41.964,34	-R\$ 45.464,17
INSS sobre Pro Labore	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00
Serviços públicos (eletric, água e gás)	-R\$ 5.808,00	-R\$ 6.214,56	-R\$ 6.556,36	-R\$ 6.884,18	-R\$ 7.193,97
Despesa com comunicação	-R\$ 3.336,93	-R\$ 4.269,12	-R\$ 5.406,85	-R\$ 5.981,93	-R\$ 6.251,12
Aluguel de sala	-R\$ 23.880,00	-R\$ 25.671,00	-R\$ 27.082,91	-R\$ 28.437,05	-R\$ 29.716,72
Material de escritório	-R\$ 1.881,79	-R\$ 2.622,54	-R\$ 3.578,42	-R\$ 4.651,05	-R\$ 4.855,49
IPTU	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00
Seguros	-R\$ 726,80	-R\$ 777,68	-R\$ 820,45	-R\$ 861,47	-R\$ 900,24
Despesas administrativas	-R\$ 219.893,26	-R\$ 237.895,12	-R\$ 257.039,99	-R\$ 276.937,72	-R\$ 296.944,96
Despesa com combustíveis	-R\$ 4.800,00	-R\$ 5.136,00	-R\$ 5.418,48	-R\$ 5.689,40	-R\$ 5.945,43
Despesa com manutenção de motocicletas	-R\$ 5.500,00	-R\$ 8.881,00	-R\$ 12.530,24	-R\$ 14.223,51	-R\$ 14.863,57
Despesa com cartão de crédito	-R\$ 14.113,44	-R\$ 19.669,08	-R\$ 26.838,19	-R\$ 34.882,85	-R\$ 36.416,16
Depreciação	-5603,125	-8455,625	-11308,125	-12225	-6621,875
Despesas operacionais	-R\$ 24.413,44	-R\$ 33.686,08	-R\$ 44.786,90	-R\$ 54.795,76	-R\$ 57.225,16
Resultado antes do IR e CS	-R\$ 4.537,62	R\$ 39.664,95	R\$ 98.330,54	R\$ 205.417,69	R\$ 184.172,35
Lucro presumido	R\$ 53.207,67	R\$ 74.152,44	R\$ 101.179,97	R\$ 131.508,34	R\$ 137.288,92
IRPJ e CSLL	-R\$ 564,00	-R\$ 786,02	-R\$ 1.072,51	-R\$ 1.512,35	-R\$ 1.578,82
Resultado após o IR e CSLL	-R\$ 5.101,62	R\$ 38.878,94	R\$ 97.258,03	R\$ 203.905,35	R\$ 182.593,52
Depreciação	R\$ 5.603,13	R\$ 8.455,63	R\$ 11.308,13	R\$ 12.225,00	R\$ 6.621,88
% Resultado após a provisão do IR e CS	-1,1%	5,9%	10,9%	17,5%	15,0%
Lucro Líquido antes das participações	R\$ 501,50	R\$ 47.334,56	R\$ 108.566,15	R\$ 216.130,35	R\$ 189.215,40
Distribuição para sócios	-R\$ 174,98	-R\$ 16.566,55	-R\$ 37.997,57	-R\$ 75.645,00	-R\$ 66.224,74
Lucro Líquido	R\$ 326,52	R\$ 30.768,01	R\$ 70.568,59	R\$ 140.485,34	R\$ 122.990,66
% Margem de lucro	0,07%	4,69%	7,89%	12,08%	10,13%

APÊNDICE 11 – DRE do Cenário Mais Provável

MAIS PROVÁVEL	Total 2016	Total 2017	Total 2018	Total 2019	Total 2020
Colaboradores	6,8	9,1	10,0	10,0	10,0
Atendimentos por dia	61,0	85,0	99,8	100,0	100,0
Atendimentos mensais	16104,0	22440,0	26356,0	26400,0	26400,0
Receita Bruta	R\$ 708.576,00	R\$ 1.041.664,80	R\$ 1.217.647,20	R\$ 1.213.872,00	R\$ 1.211.548,80
Cofins, PIS/PASESP, ISS	-R\$ 37.412,81	-R\$ 66.249,88	-R\$ 78.172,95	-R\$ 77.930,58	-R\$ 77.720,86
Receita Líquida	R\$ 671.163,19	R\$ 975.414,92	R\$ 1.139.474,25	R\$ 1.135.941,42	R\$ 1.133.827,94
Insumos (cosméticos e utensílios)	-R\$ 99.844,80	-R\$ 148.866,96	-R\$ 184.462,22	-R\$ 194.008,68	-R\$ 202.739,07
Fretes de recebimento	-R\$ 998,45	-R\$ 1.488,67	-R\$ 1.844,62	-R\$ 1.940,09	-R\$ 2.027,39
% Margem de Insumos	-14,2%	-14,4%	-15,3%	-16,1%	-16,9%
Folha de pagamento operacional	-R\$ 89.496,90	-R\$ 130.478,30	-R\$ 155.625,90	-R\$ 168.605,10	-R\$ 182.666,77
Povisão de 13º operacional	-R\$ 7.455,09	-R\$ 10.868,84	-R\$ 12.963,64	-R\$ 14.044,81	-R\$ 15.216,14
Provisão de férias operacional	-R\$ 9.943,11	-R\$ 14.496,14	-R\$ 17.290,04	-R\$ 18.732,03	-R\$ 20.294,28
FGTS colaboradores	-R\$ 7.159,75	-R\$ 10.438,26	-R\$ 12.450,07	-R\$ 13.488,41	-R\$ 14.613,34
FGTS/ provisão de multa para rescisão	-R\$ 3.579,88	-R\$ 5.219,13	-R\$ 6.225,04	-R\$ 6.744,20	-R\$ 7.306,67
INSS sobre 13º e férias	-R\$ 2.085,28	-R\$ 3.040,14	-R\$ 3.626,08	-R\$ 3.928,50	-R\$ 4.256,14
INSS colaboradores	-R\$ 10.739,63	-R\$ 15.657,40	-R\$ 18.675,11	-R\$ 20.232,61	-R\$ 21.920,01
Benefícios (VT)	-R\$ 11.725,56	-R\$ 15.778,84	-R\$ 17.371,20	-R\$ 17.371,20	-R\$ 17.371,20
Margem de pessoal operacional	-20,07%	-19,77%	-20,06%	-21,68%	-23,41%
Lucro Operacional Bruto	R\$ 428.134,61	R\$ 619.082,08	R\$ 708.940,18	R\$ 676.845,64	R\$ 645.416,77
Comissão de serviços prestados	-R\$ 35.428,80	-R\$ 52.083,24	-R\$ 60.882,36	-R\$ 60.693,60	-R\$ 60.577,44
Despesa com marketing	-R\$ 28.343,04	-R\$ 41.666,59	-R\$ 48.705,89	-R\$ 48.554,88	-R\$ 48.461,95
Despesas comerciais	-R\$ 63.771,84	-R\$ 93.749,83	-R\$ 109.588,25	-R\$ 109.248,48	-R\$ 109.039,39
Folha de pagamento administrativo	-R\$ 10.860,00	-R\$ 11.765,72	-R\$ 12.746,99	-R\$ 13.810,08	-R\$ 14.961,84
Provisão de 13º adm	-R\$ 904,64	-R\$ 980,08	-R\$ 1.061,82	-R\$ 1.150,38	-R\$ 1.246,32
Provisão de férias adm	-R\$ 1.206,55	-R\$ 1.307,17	-R\$ 1.416,19	-R\$ 1.534,30	-R\$ 1.662,26
FGTS colaborador adm	-R\$ 868,80	-R\$ 941,26	-R\$ 1.019,76	-R\$ 1.104,81	-R\$ 1.196,95
FGTS/ provisão de multa para rescisão	-R\$ 434,40	-R\$ 470,63	-R\$ 509,88	-R\$ 552,40	-R\$ 598,47
INSS sobre 13º e férias	-R\$ 253,04	-R\$ 274,14	-R\$ 297,00	-R\$ 321,77	-R\$ 348,61
INSS adm	-R\$ 1.303,20	-R\$ 1.411,89	-R\$ 1.529,64	-R\$ 1.657,21	-R\$ 1.795,42
VT adm	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12
Despesa com Pro Labore	-R\$ 120.000,00	-R\$ 130.008,00	-R\$ 140.850,67	-R\$ 152.597,61	-R\$ 165.324,25
IRRF	-R\$ 33.000,00	-R\$ 35.752,20	-R\$ 38.733,93	-R\$ 41.964,34	-R\$ 45.464,17
INSS sobre Pro Labore	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00
Serviços públicos (eletric, água e gás)	-R\$ 5.808,00	-R\$ 6.214,56	-R\$ 6.556,36	-R\$ 6.884,18	-R\$ 7.193,97
Despesa com comunicação	-R\$ 4.148,70	-R\$ 5.063,85	-R\$ 5.697,08	-R\$ 5.981,93	-R\$ 6.251,12
Aluguel de sala	-R\$ 23.880,00	-R\$ 25.671,00	-R\$ 27.082,91	-R\$ 28.437,05	-R\$ 29.716,72
Material de escritório	-R\$ 2.834,30	-R\$ 4.166,66	-R\$ 4.870,59	-R\$ 4.855,49	-R\$ 4.846,20
IPTU	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00
Seguros	-R\$ 726,80	-R\$ 777,68	-R\$ 820,45	-R\$ 861,47	-R\$ 900,24
Despesas administrativas	-R\$ 221.657,55	-R\$ 240.233,96	-R\$ 258.622,38	-R\$ 277.142,16	-R\$ 296.935,66
Despesa com combustíveis	-R\$ 4.800,00	-R\$ 5.136,00	-R\$ 5.418,48	-R\$ 5.689,40	-R\$ 5.945,43
Despesa com manutenção de motocicletas	-8100	-11663	-13546,2	-14223,51	-14863,56795
Despesa com cartão de crédito	-R\$ 21.257,28	-R\$ 31.249,94	-R\$ 36.529,42	-R\$ 36.416,16	-R\$ 36.346,46
Depreciação	-5603,125	-8455,625	-11308,125	-12225	-6621,875
Despesas operacionais	-R\$ 34.157,28	-R\$ 48.048,94	-R\$ 55.494,10	-R\$ 56.329,07	-R\$ 57.155,46
Resultado antes do IR e CS	R\$ 108.547,94	R\$ 237.049,35	R\$ 285.235,45	R\$ 234.125,92	R\$ 182.286,26
Lucro presumido	R\$ 80.139,95	R\$ 117.812,29	R\$ 137.715,90	R\$ 137.288,92	R\$ 137.026,17
IRPJ e CSLL	-R\$ 849,48	-R\$ 1.248,81	-R\$ 1.459,79	-R\$ 1.565,09	-R\$ 1.575,80
Resultado após o IR e CSLL	R\$ 107.698,46	R\$ 235.800,54	R\$ 283.775,66	R\$ 232.560,83	R\$ 180.710,46
Depreciação	R\$ 5.603,13	R\$ 8.455,63	R\$ 11.308,13	R\$ 12.225,00	R\$ 6.621,88
% Resultado após a provisão do IR e CS	15,2%	22,6%	23,3%	19,2%	14,9%
Lucro Líquido antes das participações	R\$ 113.301,58	R\$ 244.256,16	R\$ 295.083,79	R\$ 244.785,83	R\$ 187.332,33
Distribuição para sócios	-R\$ 39.655,01	-R\$ 85.489,10	-R\$ 103.278,74	-R\$ 85.674,42	-R\$ 65.565,67
Lucro Líquido	R\$ 73.646,58	R\$ 158.767,06	R\$ 191.805,05	R\$ 159.111,41	R\$ 121.766,67
% Margem de lucro	10,39%	15,24%	15,75%	13,11%	10,05%

APÊNDICE 12 – DRE do Cenário Otimista

OTIMISTA	Total 2016	Total 2017	Total 2018	Total 2019	Total 2020
Colaboradores	8,5	10,0	10,0	10,0	10,0
Atendimentos por dia	81,0	99,0	100,0	100,0	100,0
Atendimentos mensais	21384,0	26136,0	26400,0	26400,0	26400,0
Receita Bruta	R\$ 940.896,00	R\$ 1.213.233,12	R\$ 1.219.680,00	R\$ 1.213.872,00	R\$ 1.211.548,80
Cofins, PIS/PASESP, ISS	-R\$ 59.840,99	-R\$ 77.889,57	-R\$ 78.303,46	-R\$ 77.930,58	-R\$ 77.781,43
Receita Líquida	R\$ 881.055,01	R\$ 1.135.343,55	R\$ 1.141.376,54	R\$ 1.135.941,42	R\$ 1.133.767,37
Insumos (cosméticos e utensílios)	-R\$ 132.580,80	-R\$ 173.386,22	-R\$ 184.770,17	-R\$ 194.008,68	-R\$ 202.739,07
Fretes de recebimento	-R\$ 1.325,81	-R\$ 1.733,86	-R\$ 1.847,70	-R\$ 1.940,09	-R\$ 2.027,39
% Margem de Insumos	-14,2%	-14,4%	-15,3%	-16,1%	-16,9%
Folha de pagamento operacional	-R\$ 112.699,80	-R\$ 143.645,84	-R\$ 155.625,90	-R\$ 168.605,10	-R\$ 182.666,77
Provisão de 13º operacional	-R\$ 9.387,89	-R\$ 11.965,70	-R\$ 12.963,64	-R\$ 14.044,81	-R\$ 15.216,14
Provisão de férias operacional	-R\$ 12.520,95	-R\$ 15.959,05	-R\$ 17.290,04	-R\$ 18.732,03	-R\$ 20.294,28
FGTS colaboradores	-R\$ 9.015,98	-R\$ 11.491,67	-R\$ 12.450,07	-R\$ 13.488,41	-R\$ 14.613,34
FGTS/ provisão de multa para rescisão	-R\$ 4.507,99	-R\$ 5.745,83	-R\$ 6.225,04	-R\$ 6.744,20	-R\$ 7.306,67
INSS sobre 13º e férias	-R\$ 2.625,91	-R\$ 3.346,95	-R\$ 3.626,08	-R\$ 3.928,50	-R\$ 4.256,14
INSS colaboradores	-R\$ 13.523,98	-R\$ 17.237,50	-R\$ 18.675,11	-R\$ 20.232,61	-R\$ 21.920,01
Benefícios (VT)	-R\$ 14.765,52	-R\$ 17.371,20	-R\$ 17.371,20	-R\$ 17.371,20	-R\$ 17.371,20
Margem de pessoal operacional	-19,03%	-18,69%	-20,02%	-21,68%	-23,41%
Lucro Operacional Bruto	R\$ 568.100,25	R\$ 733.459,58	R\$ 710.531,44	R\$ 676.845,64	R\$ 645.356,19
Comissão de serviços prestados	-R\$ 47.044,80	-R\$ 60.661,66	-R\$ 60.984,00	-R\$ 60.693,60	-R\$ 60.577,44
Despesa com marketing	-R\$ 37.635,84	-R\$ 48.529,32	-R\$ 48.787,20	-R\$ 48.554,88	-R\$ 48.461,95
Despesas comerciais	-R\$ 84.680,64	-R\$ 109.190,98	-R\$ 109.771,20	-R\$ 109.248,48	-R\$ 109.039,39
Folha de pagamento administrativo	-R\$ 10.860,00	-R\$ 11.765,72	-R\$ 12.746,99	-R\$ 13.810,08	-R\$ 14.961,84
Provisão de 13º adm	-R\$ 904,64	-R\$ 980,08	-R\$ 1.061,82	-R\$ 1.150,38	-R\$ 1.246,32
Provisão de férias adm	-R\$ 1.206,55	-R\$ 1.307,17	-R\$ 1.416,19	-R\$ 1.534,30	-R\$ 1.662,26
FGTS colaborador adm	-R\$ 868,80	-R\$ 941,26	-R\$ 1.019,76	-R\$ 1.104,81	-R\$ 1.196,95
FGTS/ provisão de multa para rescisão	-R\$ 434,40	-R\$ 470,63	-R\$ 509,88	-R\$ 552,40	-R\$ 598,47
INSS sobre 13º e férias	-R\$ 253,04	-R\$ 274,14	-R\$ 297,00	-R\$ 321,77	-R\$ 348,61
INSS adm	-R\$ 1.303,20	-R\$ 1.411,89	-R\$ 1.529,64	-R\$ 1.657,21	-R\$ 1.795,42
VT adm	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12	-R\$ 1.737,12
Despesa com Pro Labore	-R\$ 120.000,00	-R\$ 130.008,00	-R\$ 140.850,67	-R\$ 152.597,61	-R\$ 165.324,25
IRRF	-R\$ 33.000,00	-R\$ 35.752,20	-R\$ 38.733,93	-R\$ 41.964,34	-R\$ 45.464,17
INSS sobre Pro Labore	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00	-R\$ 12.312,00
Serviços públicos (eletric, água e gás)	-R\$ 5.808,00	-R\$ 6.214,56	-R\$ 6.556,36	-R\$ 6.884,18	-R\$ 7.193,97
Despesa com comunicação	-R\$ 4.804,60	-R\$ 5.400,08	-R\$ 5.697,08	-R\$ 5.981,93	-R\$ 6.251,12
Aluguel de sala	-R\$ 23.880,00	-R\$ 23.880,00	-R\$ 23.880,00	-R\$ 23.880,00	-R\$ 23.880,00
Material de escritório	-R\$ 3.763,58	-R\$ 4.852,93	-R\$ 4.878,72	-R\$ 4.855,49	-R\$ 4.846,20
IPTU	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00	-R\$ 1.380,00
Seguros	-R\$ 726,80	-R\$ 777,68	-R\$ 820,45	-R\$ 861,47	-R\$ 900,24
Despesas administrativas	-R\$ 223.242,73	-R\$ 239.465,46	-R\$ 255.427,61	-R\$ 272.585,11	-R\$ 291.098,95
Despesa com combustíveis	-R\$ 4.800,00	-R\$ 5.136,00	-R\$ 5.418,48	-R\$ 5.689,40	-R\$ 5.945,43
Despesa com manutenção de motocicletas	-10200	-12840	-13546,2	-14223,51	-14863,56795
Despesa com cartão de crédito	-R\$ 28.226,88	-R\$ 36.396,99	-R\$ 36.590,40	-R\$ 36.416,16	-R\$ 36.346,46
Depreciação	-5603,125	-8455,625	-11308,125	-12225	-6621,875
Despesas operacionais	-R\$ 43.226,88	-R\$ 54.372,99	-R\$ 55.555,08	-R\$ 56.329,07	-R\$ 57.155,46
Resultado antes do IR e CS	R\$ 216.950,00	R\$ 330.430,15	R\$ 289.777,55	R\$ 238.682,97	R\$ 188.062,40
Lucro presumido	R\$ 106.415,34	R\$ 137.216,67	R\$ 137.945,81	R\$ 137.288,92	R\$ 137.026,17
IRPJ e CSLL	-R\$ 1.213,13	-R\$ 1.577,99	-R\$ 1.586,38	-R\$ 1.578,82	-R\$ 1.575,80
Resultado após o IR e CSLL	R\$ 215.736,86	R\$ 328.852,16	R\$ 288.191,18	R\$ 237.104,15	R\$ 186.486,60
Depreciação	R\$ 5.603,13	R\$ 8.455,63	R\$ 11.308,13	R\$ 12.225,00	R\$ 6.621,88
% Resultado após a provisão do IR e CS	22,9%	27,1%	23,6%	19,5%	15,4%
Lucro Líquido antes das participações	R\$ 221.339,99	R\$ 337.307,78	R\$ 299.499,30	R\$ 249.329,15	R\$ 193.108,47
Distribuição para sócios	-R\$ 77.468,45	-R\$ 118.057,17	-R\$ 104.824,17	-R\$ 87.264,58	-R\$ 67.587,31
Lucro Líquido	R\$ 143.871,54	R\$ 219.250,61	R\$ 194.675,14	R\$ 162.064,57	R\$ 125.521,16
% Margem de lucro	15,29%	18,07%	15,96%	13,35%	10,36%