

Perfis de negócio

Salão de Beleza



Conselho Deliberativo - Pernambuco

Banco do Brasil – BB
Banco do Nordeste do Brasil – BNB
Caixa Econômica Federal – CEF
Federação da Agricultura do Estado de Pernambuco – Faepe
Federação das Associações Comerciais e Empresariais de Pernambuco – Facep
Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Pernambuco – Fecomércio
Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco – Fiepe
Instituto Euvaldo Lodi – IEL/PE
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae
Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de Pernambuco – SDE
Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial do Estado de Pernambuco – Senac/PE
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Estado de Pernambuco – Senai/PE
Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Estado de Pernambuco – Senar/PE
Sociedade Auxiliadora da Agricultura do Estado de Pernambuco
Universidade de Pernambuco – UPE

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Ricardo Essinger

Diretor-superintendente

Nilo Simões

Diretora técnica

Roberta Correia

Diretor administrativo-financeiro

Gilson Monteiro

Unidade de Apoio Observatório Empresarial

Ana Cláudia Arruda
Angela Miki Saito (gerente)
João Alexandre Cavalcanti

Autores

Eduardo Aguiar (consultor credenciado)
Sérgio Gustavo Medeiros (consultor credenciado)

Colaboradores

Luiz Nogueira Paes (analista – Sebrae Pernambuco)
Romárcia Alves Lira (assistente – Sebrae Pernambuco)

Revisão

Betânia Jerônimo

Projeto gráfico e diagramação

Z.diZain Comunicação | www.zdzain.com.br

A 282 p

AGUIAR, Eduardo ; MEDEIROS, Sérgio Gustavo.

Perfis de negócio: salão de beleza / Eduardo Aguiar ; Sérgio Gustavo Medeiros. – Recife: Sebrae, 2009.
36 p. : il., 23 tabelas ; 21 x 29,7 cm.

ISBN 978-85-88135-50-5

1. Empreendedorismo. 2. Micro e pequenas empresas – Sebrae.
I. Aguiar, Eduardo. II. Medeiros, Sérgio Gustavo. III. Título.

CDU – 658
CDD - 658.11

Sumário

Introdução	5
1. O empreendedor	7
2. O salão de beleza	8
2.1 Ficha técnica	8
3. O planejamento do negócio	10
3.1 Produtos e serviços oferecidos	10
3.2 Equipe de trabalho	11
3.2.1 Capacitação dos funcionários	12
3.3 Planejamento tributário	12
4. O mercado	15
4.1 Ambiente externo	16
4.1.1 Fornecedores	16
4.1.2 Concorrentes	16
4.1.3 Estratégias	17
4.1.4 Tendências	19
4.1.5 Legislação	20
5. O ponto e as instalações	21
5.1 Localização	21
5.1.1 Escolha do ponto e horário de funcionamento	21
5.1.2 <i>Layout</i>	21
5.2 Instalações e equipamentos	22
5.2.1 Móveis	22
5.2.2 Equipamentos	22
5.2.3 Acessórios e utensílios	22
5.2.4 Produtos	23
5.3 Serviços de terceiros	23
5.4 Outras despesas	23
6. Os indicadores de desempenho	24
6.1 Áreas de controle	26
7. Os dados adicionais	28
7.1 Entidades e eventos	28
7.1.1 Entidades	28
7.1.2 Eventos	28
8. As considerações finais	30
Referências	32
Apêndice	33

Introdução

O Sebrae de Pernambuco, com o intuito de orientar os empreendedores interessados em gestão, elaborou este perfil de negócio para as atividades de uma loja comercial classificada como salão de beleza.

A finalidade é apresentar os procedimentos básicos e necessários para o planejamento e a operacionalização desse tipo de empreendimento, com informações sobre o investimento inicial e os requisitos necessários para viabilizar a empresa.

A análise do mercado pernambucano e a descrição dos processos produtivos e legais para a abertura de um salão de beleza são apresentadas em linguagem clara para os que desejam desenvolver o seu próprio negócio.



O empreendedor

“Não há vento favorável para quem não sabe aonde quer chegar”! Este ditado português do século XVI nos diz o espírito que deve nortear os modernos empreendedores pernambucanos do século XXI. Abrir um salão de beleza sem um planejamento e sem um levantamento sobre a região em que o negócio irá funcionar é colocar em risco o seu próprio capital. Deve-se ser ousado na vida empresarial, mas sempre com os pés no chão. Um passo essencial na busca dessa harmonia é alcançado através da elaboração de um Plano de Negócio.

Os empreendedores devem ter, além de uma boa ideia e capital, um perfil adequado para conduzir o negócio, de maneira que ele possa ser viável e lucrativo. Para tal, alguns comportamentos devem ser aprimorados pela pessoa que deseja empreender. A busca por oportunidades e a iniciativa são características que vão ajudar os empreendedores na identificação de diferenciais para vencer a grande competitividade existente no setor. Também as atitudes pioneiras ajudarão na conquista de novos mercados. A persistência é outra característica muito necessária, pois as dificuldades serão enormes. Se o empresário não acreditar no que está fazendo, os obstáculos não serão ultrapassados.

Todo empreendedor corre riscos desde o momento de transformar a ideia em um negócio, até o dia-a-dia da empresa. A grande diferença está em identificá-los e calculá-los previamente, criando alternativas diferentes para uma mesma dificuldade, avaliando probabilidades, elaborando planos e buscando muita informação para diminuir as possibilidades de erro e fracasso.

Outras características são também indispensáveis para um empreendedor, tais como o comprometimento, a busca de informações e a exigência por qualidade e eficiência. É fundamental que ele tenha ciência do seu potencial - a autoestima elevada contribui para que o negócio dê certo.

A atividade de salão de beleza atrai muitos pretendentes a empresário. É um negócio com público de todas as classes sociais, voltado para o modismo e com retorno compatível ao investimento realizado. Dedicção integral e muita energia devem fazer parte do perfil desse empreendedor, pois a atividade que ele vai desenvolver exige presença permanente, trabalho árduo e entusiasmo constante, sendo uma fonte de realização profissional e pessoal. Num salão, o empresário está sempre interagindo diretamente com os clientes; logo, ele precisa ser comunicativo, empático e compreensivo, identificando a maneira certa de lidar com cada pessoa.

É recomendável ainda que o empreendedor se envolva nos serviços técnicos prestados no empreendimento. O empresário, ao participar de atividades técnicas, vivencia as necessidades e expectativas dos clientes. Assim, como gestor, ele pode dotar o salão de beleza de novos serviços e estrutura, ou adequá-lo para melhor atender seus clientes.

2

O salão de beleza

Um salão de beleza é uma empresa prestadora de serviços, especificamente do ramo de serviços pessoais de corte, penteado, alisamento e pintura de cabelos, como também de tratamento de pés e mãos, depilações e outros serviços que visam à boa imagem, saúde e bem-estar dos clientes. O salão pode ser um ponto-de-venda de produtos que serão utilizados complementarmente por eles em sua residência, possibilitando um lucro complementar para este negócio, que apresenta um *mix* de diversos serviços num só local, a fim de facilitar a vida dos clientes.

Os salões de beleza diferem pelas instalações, qualidade e variedade dos serviços realizados, podendo apenas prestar serviços de corte e penteado ou diversificar seus serviços, incluindo até massagens e depilações, entre outros; entretanto, tais possibilidades devem estar adequadas ao perfil de público atendido pelo salão. Quanto às instalações, elas podem ser de alto luxo, tais como as existentes nos centros comerciais (*shoppings*), ou mais simples – normalmente os salões localizados em bairros mais afastados dos centros comerciais. Aqui também é necessário mencionar que os custos das instalações e dos serviços prestados serão influenciados pela localização e pelo público.

As atividades desenvolvidas nos salões de beleza referem-se a um serviço ligado à imagem e à apresentação do consumidor. Essa imagem é tão forte que alguns salões incorporam um conjunto de serviços que os transforma em verdadeiros centros de beleza e estética.

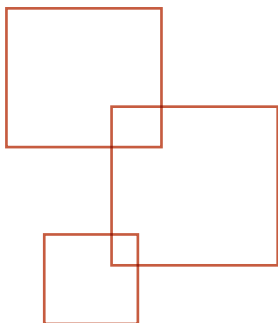
Por conta disso, é importante que os proprietários e administradores de salões, bem como suas respectivas equipes, estejam constantemente atualizados em aspectos de moda, inovação e estética – novas tendências, cosméticos, novidades em tratamentos, novas técnicas aplicadas aos serviços, entre outros.

2.1 Ficha técnica

Um resumo das principais informações acerca de um salão de beleza de porte intermediário, adequado ao perfil de negócio deste trabalho, é apresentado a seguir. Tais informações decorrem do detalhamento realizado por este perfil de negócio, servindo como guia para situar o empreendedor acerca dos dados do seu futuro negócio.

FICHA TÉCNICA	
Setor econômico	Terciário (comércio e serviços)
Investimento estimado	R\$ 20.000,00
Nº funcionários	4
Faturamento estimado	R\$ 12.000,00
Margem estimada	15%
Retorno do investimento (meses)	24
Nº <i>tickets</i> por mês	500
Valor da compra por cliente	R\$ 20,00
Média de atendimentos diários	20
Área ocupada	40 m ²

O apêndice constante no final deste trabalho apresenta uma listagem mais detalhada dos investimentos necessários para a abertura de um salão de beleza de porte intermediário. A partir desses valores é possível dimensionar salões de porte variado.



Nesse aspecto, cabe observar que os salões de beleza possuem diversas escalas de porte, que vão do profissional que exerce sua atividade de forma individual, focado apenas nas atividades de corte e tratamento capilar – o qual pode ser enquadrado no regime de empreendedor individual, até os grandes salões (centros de estética e beleza), que fazem parte de “cadeias de lojas” ou franquias. Certamente o porte do negócio (empreendedor individual, microempresa, pequena e média empresa etc), o seu público-alvo (com perfil de renda própria) e o número de funcionários serão fundamentais na determinação do tamanho do salão e, principalmente, na quantidade de equipamentos utilizados (e no valor gasto com eles).

Partindo desse princípio, os equipamentos e materiais listados nos anexos servem como ponto de partida para o empreendedor, sendo necessário ajustar a listagem (ampliando-a ou reduzindo-a) dependendo de cada caso.

3

O planejamento do negócio

É possível afirmar que planejar é o ato de antecipar ações. Para realizar essa antecipação, é necessário ter uma visão prévia do que pode ocorrer sob determinadas circunstâncias. Por conta deste aspecto específico, planejar se tornou uma ferramenta imprescindível no processo de administração e gerenciamento de qualquer atividade, pois esta ação permite perceber a realidade como ela se apresenta, avaliar um determinado ambiente e construir alternativas para a solução de problemas e gargalos encontrados no dia-a-dia da atividade. É possível ainda entender que planejamento é “o lado racional da ação”, possuindo objetivos focados e buscando resultados mensuráveis.

Para um diagnóstico preciso (visão prévia correta), o planejamento utiliza uma série de ferramentas e informações, tais como identificação do mercado potencial, análise daquilo que o consumidor procura quando requisita um determinado serviço, necessidades e preferências do consumidor, composição do mercado e fatores de influência (renda, clima, mudança de hábitos etc). Esta composição de informações permitirá um perfeito diagnóstico de tudo que envolve a atividade exercida pelo empreendedor.

De forma prática, as informações necessárias para a montagem desse ambiente encontram-se descritas nos demais tópicos deste capítulo, assim como nos outros capítulos deste perfil de negócio, cuja conclusão da leitura permitirá uma visão mais ampla de todos os pré-requisitos necessários para a estruturação ou planejamento das atividades a serem realizadas pelo empreendedor, a fim de garantir a funcionalidade e a sustentabilidade do seu negócio.

3.1 Produtos e serviços oferecidos

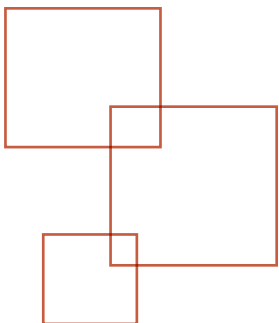
A definição das modalidades de serviços a serem oferecidos pelo salão de beleza aos seus clientes deve chamar a atenção do empreendedor para a sua implantação efetiva. Apesar de existir uma certa padronização nesses estabelecimentos, é possível identificar que nem todos oferecem toda a gama potencial de serviços. Para determinar o seu perfil - salões com maior ou menor variedade de serviços, identifica-se uma série de características do consumidor e também da própria estrutura da loja, tais como disponibilidade de espaço e número de funcionários.

A indicação dos tipos de serviço a serem praticados nos salões de porte intermediário encontra-se nas tabelas a seguir.

SERVIÇOS PARA CABELOS	
Corte e penteado masculino	Escova
Corte e penteado feminino	Escova inteligente
Corte e penteado infantil	Escova progressiva
Aplicação de mechas	Escova definitiva
Lavagem de cabelos	Alisamento
Permanente	Hidratação simples
Tintura	Hidratação complexa
Tonalizante	Coloração
Reflexos	Alongamento
Relaxamento	Cauterização

SERVIÇOS PARA PÉS E MÃOS	
Cutilação	Aplicação esmalte
Tratamento de fundo	Esfoliação
Polimento	Aplicação de unhas de porcelana

OUTROS SERVIÇOS	
Estética sobrancelhas	Depilação
Estética cílios	Maquiagem
Pequenos tratamentos de pele	



Além dos serviços prestados, os salões usualmente vendem produtos destinados à continuidade do tratamento capilar ou estético, iniciado pelo cliente no momento da prestação do serviço. Vale notar que, para esta situação, o empreendimento deve estar plenamente habilitado para a venda com emissão da respectiva nota fiscal. É necessário que o empreendedor registre também sua empresa na Secretaria da Fazenda do seu Estado, que o habilitará a tomar algumas providências e realizar demais processos para a emissão do documento fiscal.

É importante ressaltar que a venda de produtos representa um potencial de negócios que não deve se tornar o foco do empreendedor - posto que a atividade que realmente atrai o cliente são os tratamentos e os serviços que o salão de beleza oferece, mas a sua realização pode se tornar um complemento considerável no faturamento do empreendimento.

Em alguns casos, o *mix* de produtos oferecidos nos salões de beleza se expande de forma a agregar também produtos de moda para o público feminino, que ainda representa o maior cliente deste tipo de empreendimento, uma vez que adquire itens como roupas íntimas e perfumes. Os produtos que forem oferecidos no salão devem estar de acordo com o perfil de renda e de público que esse empreendimento possui.

Por conta de aspectos organizacionais e mercadológicos, bem como da própria organização do ambiente de atendimento, as mercadorias vendidas devem ser expostas com muito zelo e cuidado, sendo locadas em área específica que não gere nenhum tipo de constrangimento para o cliente e permita o controle dos produtos.

3.2 Equipe de trabalho

A equipe de trabalho de um salão de beleza de porte intermediário é composta por um gerente - normalmente o proprietário, dois cabeleireiros, uma manicure, uma recepcionista e um caixa.

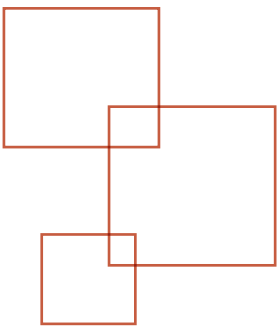
CUSTO MENSAL DE MÃO-DE-OBRA					
Categoria	Qtd.	Salários	Encargos e benefícios	Outros	Custo total
Cabeleireira	2	R\$ 465,00	R\$ 372,00		R\$ 1.674,00
Manicure	1	R\$ 465,00	R\$ 372,00		R\$ 837,00
Recepcionista e caixa	1	R\$ 465,00	R\$ 372,00		R\$ 837,00
Total	4	R\$ 1.395,00	R\$ 1.116,00		R\$ 3.348,00

Usualmente os salões adotam sistemas de remuneração variável, onde os funcionários recebem um determinado percentual sobre cada serviço prestado. Desta forma, existe um estímulo para que eles também apresentem novas opções e produtos para o cliente, aumentando a satisfação de todos os envolvidos no processo (cliente, funcionário e proprietário do salão).

Vale salientar que, mesmo nas situações de remuneração variável, o funcionário deve ter garantido o direito ao recebimento do valor do salário mínimo. Nos casos onde o funcionário não atingir a "meta" de atendimento mensal, não poderá haver descontos sobre o seu salário, nem mesmo o compromisso de "cobrir" a parcela deficitária com um aumento dos atendimentos em meses futuros.

Nos casos onde o funcionário fizer jus a acréscimos de salário por conta da superação das metas propostas, tais acréscimos devem ser incorporados aos vencimentos normais, havendo recolhimento dos encargos legais e registro integral na folha de pagamento.

Existem ainda situações onde o proprietário do salão de beleza pode estabelecer contratos de prestação de serviços e terceirizações de algumas atividades praticadas no local, permitindo uma maior especialização nos serviços que são prestados no estabelecimento e aumentando a qualidade dos resultados.



Apesar de ser uma boa estratégia, é necessário um certo cuidado com os processos de terceirização, principalmente no tocante ao recolhimento dos encargos que são devidos pela prestação de serviços. Para evitar transtornos no aspecto administrativo-contábil desse procedimento, é importante orientar o contador contratado pelo salão de beleza ou mesmo um consultor específico para o tema.

3.2.1 Capacitação dos funcionários

Estrutura de pessoal, formação, treinamento e desempenho aparecem como fatores que podem ajudar o negócio a se diferenciar dos demais. Qualidade e bom atendimento são itens desejados pelo público, que hoje é mais exigente e atento a estes aspectos, onde tais características devem ser buscadas pelo salão de beleza.

Um caminho para atender aos requisitos de qualidade e bom atendimento é investir na preparação dos funcionários, treinando-os e preparando-os para que se tornem verdadeiros “consultores de beleza”, passando eles a orientar e sugerir melhores soluções de tratamento para os clientes, agregando valores que passam fazer parte do serviço e aumentar a satisfação final do consumidor.

Capacitação técnica

Alguns treinamentos necessários são de aspecto técnico, ou seja, são específicos e voltados para a atividade desempenhada pelos funcionários dentro do salão de beleza. Há ainda os exigidos pela legislação sanitária. Fazem parte deste último grupo os treinamentos para a manipulação correta e higiênica dos equipamentos e produtos. Existem também cursos de corte (e suas variáveis), manicure, massagem (e suas variáveis), limpeza de pele, depilação, estética facial, maquiagem, entre outros.

É importante salientar que os treinamentos necessários devem ser compatíveis com os serviços oferecidos pelo salão de beleza. O Sistema S (Senac e Sebrae) possui treinamentos específicos voltados para o atendimento dessas necessidades. O Senac realiza os treinamentos técnicos operacionais; já o Sebrae, os treinamentos gerenciais, permitindo o desenvolvimento da equipe e da gestão em todos os aspectos necessários ao bom andamento do negócio.

Capacitação comportamental

Uma segunda categoria de treinamentos, tão importante quanto a primeira, diz respeito à capacitação comportamental, destinada a todos os tipos de negócio, permitindo que a equipe entenda como tratar o público, identificando aquilo que os clientes consideram importante e ajudando a atender a esta necessidade. Os treinamentos na área de qualidade (serviços e atendimento) compõem o foco deste grupo.

A atuação do Sebrae também se destaca nos treinamentos oferecidos em seu Centro de Educação, mantendo como foco a excelência no atendimento.

3.3 Planejamento tributário

O planejamento tributário tem por objetivo apresentar antecipadamente os valores dos impostos envolvidos na operação de uma atividade econômica, identificando a melhor opção de regime tributário para o empreendimento. Essa caracterização permite que o empreendedor compreenda que uma parcela do seu faturamento é destinada para isso. Assim, ela não pode ser entendida como parte do lucro.

REGIMES DE TRIBUTAÇÃO

• Lucro real

Pagamento dos impostos sobre o faturamento.

PIS	1,65%	Cofins	7%
IR *	15%	CSSL *	9%
ICMS	17%	ISS	5%

* CALCULADOS SOBRE O LUCRO DO PERÍODO

Fonte: Leverrier – Consultoria Contábil.

• Lucro presumido

Pagamento dos impostos sobre o valor das vendas realizadas.

PIS	0,65%	Cofins	3%
IR	4,80%	CSSL	2,88%
ICMS	17%	ISS	5%

* CALCULADOS SOBRE O FATURAMENTO DO PERÍODO

Fonte: Leverrier – Consultoria Contábil.

Vale notar que o ISS constante nas tabelas de lucro real e presumido deve ser calculado unicamente sobre a parcela do faturamento (vendas) decorrente da prestação de serviços (sem incluir os valores de venda de produtos). Por ser um imposto típico da esfera municipal, a sua alíquota (percentual cobrado sobre o faturamento) é própria de cada município, variando conforme as determinações legais de cada localidade. Nas mesmas tabelas já foi incluso o percentual praticado pela Prefeitura do Recife (5%). Ressalta-se que o valor de ICMS se refere à incidência da cobrança deste imposto apenas sobre a parcela do faturamento decorrente da venda de produtos (xampus, cremes, produtos de beleza etc - sem incluir os valores de serviço).

• Simples Nacional

Sistema mais simplificado de pagamento que o lucro presumido. Seus objetivos gerais são a redução da carga tributária e o aumento da competitividade empresarial. As alíquotas são cobradas a partir do enquadramento em faixas de faturamento anual e englobam todos os impostos. A partir do pagamento desses percentuais sobre o faturamento, não será necessário pagar mais nenhum imposto sobre as vendas (federais, estaduais e municipais – incluindo o INSS).

SIMPLES NACIONAL	
Até R\$ 120.000,00	4%
De R\$ 120.000,00 até R\$ 240.000,00	5,47%
De R\$ 240.000,00 até R\$ 360.000,00	6,84%
De R\$ 360.000,00 até R\$ 480.000,00	7,54%
De R\$ 480.000,00 até R\$ 600.000,00	7,6%
De R\$ 600.000,00 até R\$ 720.000,00	8,28%
De R\$ 720.000,00 até R\$ 840.000,00	8,36%
De R\$ 840.000,00 até R\$ 960.000,00	8,45%
De R\$ 960.000,00 até R\$ 1.080.000,00	9,03%
De R\$ 1.080.000,00 até R\$ 1.200.000,00	9,12%
De R\$ 1.200.000,00 até R\$ 1.320.000,00	9,95%
De R\$ 1.320.000,00 até R\$ 1.440.000,00	10,04%
De R\$ 1.440.000,00 até R\$ 1.560.000,00	10,13%
De R\$ 1.560.000,00 até R\$ 1.680.000,00	10,23%
De R\$ 1.680.000,00 até R\$ 1.800.000,00	10,32%

Fonte: Leverrier – Consultoria Contábil.

• Empreendedor individual

Este regime tributário baseia-se nos seguintes atos legais: Lei 10.406, de 10/1/02; Lei 123, de 14/12/06; Lei 127, de 14/8/07; e Lei 128/2008. A partir destes atos legais se estabelece a figura tributária do empreendedor individual, com vigência a partir de 1/7/09. O objetivo primordial desta modalidade é permitir a regularização e o registro de trabalhadores que hoje se encontram realizando uma atividade (comercial, industrial ou de serviços) de maneira informal, trazendo-os à formalidade e registrando-os como empresários individuais. Com isso, eles poderão usufruir dos benefícios que uma empresa legalizada possui, tais como acesso a financiamentos e possibilidade de vendas formais, entre outros. Basicamente esta modalidade é aplicada para a pessoa que ganha até R\$ 36.000,00 por ano que, em contrapartida, deve efetuar um recolhimento que varia de R\$ 52,15 a R\$ 57,15 (dependendo das categorias do registro). Uma das modalidades de registro permitidas para o microempreendedor é a de cabeleireiro. Isto possibilita a existência de salões de pequeníssimo porte devidamente legalizados. Certamente o investimento inicial e as expectativas de faturamento são menores que os constantes neste perfil de negócio, inclusive porque o regime limita o faturamento até R\$ 3.000,00 por mês.

O regime tributário, por si só, determina o volume e as classificações dos impostos incidentes sobre as operações. Assim, o empreendedor deverá conhecer as normas específicas do seu tipo de atividade, a fim de saber as exigências que deve cumprir em cada caso.

Antes de nomear o contador responsável pelo processo de escrituração e apuração dos resultados da empresa, o empreendedor precisa avaliar previamente as vantagens e desvantagens de cada regime tributário.

4 O mercado

Para iniciar o planejamento do salão de beleza, é necessário estudar o mercado que se vai atuar, com o intuito de adequar as instalações e os serviços ao público da região. A procura por salões de beleza está associada à proximidade do local de moradia ou trabalho, sempre se buscando uma maior comodidade para a escolha deste tipo de serviço.

O estudo de mercado pode ser realizado através de pesquisas diretas, com a análise da concorrência na região, ou de pesquisas indiretas, através de informações nos vários meios de comunicação disponíveis. A partir dessas fontes, é possível identificar o comportamento do setor de beleza – incluindo as indústrias produtoras de cremes e xampus, o setor de serviços e os próprios salões já estabelecidos – e analisar o seu desempenho com a conferência dos dados obtidos de várias fontes. Neste sentido, este setor aparece com um bom potencial de crescimento, havendo uma preocupação fundamental de atender à satisfação do público-alvo, bem como às normas legais de funcionamento.

A tendência positiva do setor é referenciada por uma série de informativos, dentre eles a revista eletrônica Fator Brasil, com diversos dados divulgados em maio de 2009, os quais se baseiam em pesquisa realizada por empresa especializada em estudos e pesquisas de mercado, identificando os hábitos de consumo do brasileiro e o seu respectivo comportamento diante da crise financeira ocorrida em 2008 e início de 2009. Na pesquisa, os consumidores responderam a uma pergunta direta sobre a alteração de seus hábitos de consumo frente ao momento de crise, indicando se tais hábitos seriam alterados ou não. O resultado encontra-se na tabela a seguir.

DESCRIÇÃO DO HÁBITO DE CONSUMO	ALTERARIAM O CONSUMO	NÃO ALTERARIAM O CONSUMO
Tv assinatura / Internet	18,4%	81,6%
Tratamento médico	19,7%	80,3%
Alimentação	38,3%	61,7%
Compra de bens	46,5%	53,5%
Beleza / Saúde estética	49%	51%

Fonte: GfK - Revista Fator Brasil.

Ainda de acordo com os dados divulgados pela revista eletrônica, a pesquisa foi realizada em 12 capitais, com um público de aproximadamente mil pessoas dos segmentos de renda A, B, C e D. Os dados apresentados mostram que 51% dos consumidores manteriam seus gastos e seu comportamento de consumo anterior com relação ao setor de beleza e estética, indicando a importância e o valor que os consumidores dão à manutenção de uma boa apresentação e imagem.

Outra comprovação dessa tendência é observada através dos dados divulgados pelo jornal Valor Econômico. De acordo com informações obtidas em pesquisa, os gastos médios com produtos de higiene e beleza aumentaram 23% no primeiro trimestre de 2009, quando comparados com o mesmo período de 2008, sendo esta a maior variação positiva de consumo de bens não-duráveis detectada naquele levantamento. A explicação deste fato é relativamente simples: os analistas acreditam que os consumidores reduziram a compra de bens duráveis (geladeiras e carros) devido ao maior custo destes itens e ao maior risco de inadimplência futura, representado inclusive pelo medo da perda do emprego no futuro.

Como resultado, o consumidor evita o endividamento e esse compromisso financeiro não assumido gera uma pequena “sobra” no orçamento do consumidor. Esta seria, no caso, direcionada para o consumo de bens não-duráveis, transitórios, de baixo custo de aquisição e que atendem a uma necessidade imediata associada normalmente a um “prazer”. Neste caso, o novo comportamento de consumo do brasileiro acaba por ocasionar não só a manutenção dos gastos com estética e beleza, mas também um aumento dos valores anteriores destinados a este tipo de atividade (benefício que também ocorreu para outros setores - restaurantes e diversão de uma forma geral).

O comportamento específico do consumidor pernambucano pode ser confirmado através da análise realizada por Eduardo Amorim, professor de Ciências Contábeis da Unicap. Em entrevista ao Diário de Pernambuco, ele afirma que a estética se firma como um sólido bem de consumo e o consumidor abdica de outros gastos para destinar renda a este fator de “bem-estar”.

Ainda de acordo com os dados divulgados nesse jornal, em novembro de 2008, o setor de salões de beleza emprega cerca de 20 mil pessoas e possui 4,5 mil estabelecimentos, aproximadamente, só na Região Metropolitana do Recife. Vale notar que nem todos os estabelecimentos são registrados. Neste sentido, é importante que esses estabelecimentos informais venham à formalidade, para um melhor aproveitamento das vantagens do Simples Nacional ou mesmo do registro como empreendedor individual.

O grupo formado por produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos ocupa o segundo lugar no *ranking* de faturamento da indústria química brasileira, fato que só pode ser alcançado com uma ampla rede de distribuição - formada em grande parte pelos salões de beleza - e com a existência de um mercado consumidor disposto a adquirir os produtos fabricados.

O crescimento esperado para o setor é justificado pela diretoria da Beauty Fair, um dos grandes eventos do setor, em entrevista publicada no jornal O Estado de S.Paulo, em 1/9/2009, como decorrente da crise econômica que acabou "por ajudar o setor de beleza". Os dados divulgados na mesma matéria indicam o desempenho do setor.

DADOS	
Previsão de faturamento 2009	R\$ 24.000.000.000,00
Previsão de crescimento (2009/2008)	11%
Previsão de crescimento da receita 2009	5%

Uma visão mais específica do comportamento do consumidor frente ao salão de beleza pode ser identificada a partir de pesquisa realizada pela FGV. Constatou-se que o consumidor gasta mais em salões de beleza do que em cursos de idioma. Em Brasília, 1,5% da renda familiar é destinada ao consumo em salões de beleza. Vale notar que a renda média da cidade de Brasília, aproximadamente, é de R\$ 3.241,00 (dados de 2007).

Na prática, os gastos de uma pessoa em salões de beleza, notadamente o público feminino, podem facilmente ultrapassar a quantia de R\$ 100,00 por mês. Segundo a edição eletrônica do jornal O Globo, em 17/3/2008, esses gastos podem chegar a R\$ 450,00 mensais, dependendo apenas do perfil de renda do consumidor.

4.1 Ambiente externo

O ambiente externo representa tudo aquilo que o salão de beleza vai enfrentar e que está "do lado de fora". Existem fatores que influenciam o negócio, mesmo sem a influência direta do empreendedor.

4.1.1 Fornecedores

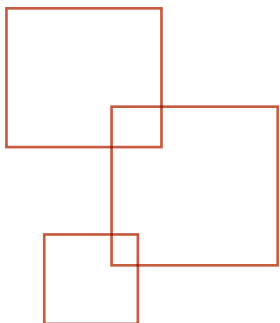
Para a abertura de um salão de beleza, além de recursos humanos e financeiros, serão necessários recursos materiais como móveis, equipamentos, acessórios, produtos descartáveis e materiais diversos, encontrados no mercado com qualidade, características e preços variados.

Por se tratar de um negócio que envolve modismo, existe uma necessidade de acompanhar a evolução do mercado em relação a produtos e equipamentos, procurando-se sempre conhecer os lançamentos dos principais fornecedores da área, através de visitas de representantes a lojas de produtos específicos e eventos na área.

Vale mencionar que existe uma boa diversidade no fornecimento de produtos. Por conta disso, há uma possibilidade do empreendedor conseguir mais flexibilidade nas suas negociações de compra, tanto dos produtos utilizados no salão de beleza quanto para a montagem da sua estrutura operacional, possibilitando uma maior adequação à sua disponibilidade financeira (fluxo de caixa e custos de aquisição).

4.1.2 Concorrentes

Uma análise da concorrência deve ser feita levando em consideração o nível das instalações e dos serviços que serão prestados. Na região em que será instalado o salão de beleza, devem ser observados os já existentes. É



recomendável uma pesquisa com moradores e frequentadores da área para a constatação das necessidades e do nível de satisfação com os serviços existentes, como também com os preços praticados pelos concorrentes. Essa pesquisa deve ser feita por empresas especializadas do mercado, através de parcerias com faculdades que realizam o trabalho com boa qualidade e custos inferiores.

4.1.3 Estratégias

Basicamente o conceito de estratégia - “o plano de como chegar lá” (KOTLER, 2000) - trata da identificação das ferramentas que o empreendedor tem disponíveis em um determinado momento do planejamento e de como utilizá-las da melhor forma possível em busca de um resultado mensurável e previamente planejado.

A estratégia é uma forma eficaz adotada para o alcance de um resultado proposto; é um componente do processo de planejamento da empresa, que após olhar para dentro de si e para o mercado (análises interna e externa) identifica seus pontos fortes e fracos, define aquilo que deve ser reforçado ou corrigido, quantifica o nível dessas melhorias e, por fim, decide qual o caminho a ser utilizado para chegar até aquele ponto.

Segundo um dos mais reconhecidos autores da área de estratégia de mercado, Michael Porter, três tipos genéricos de estratégia podem ser adotados pelas empresas para atuar no mercado:

- estratégia de diferenciação (o reconhecimento da empresa pelo mercado decorre do alcance de desempenho diferenciado nas áreas em que o cliente e o mercado concentram mais importância e valorização);
- estratégia de baixo custo (a força de venda decorre do fato do empreendimento vender seus produtos pelo menor custo possível, vencendo os concorrentes);
- estratégia de foco em mercado específico (o foco decorre da concentração de venda em uma faixa específica do mercado, fazendo do empreendimento um local de referência para aquele público).

A estratégia de *marketing* que pode ser aplicada pelo salão de beleza para impulsionar o seu negócio parte da perfeita identificação dos elementos anteriores. Da análise de mercado, o empreendedor começa a ver como pode conquistar o seu cliente.

Os dados atuais mostram o seguinte perfil para o consumidor dos produtos fornecidos nos salões de beleza.

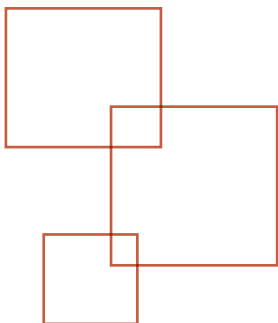
Está disposto a experimentar novidades	22%
Busca agilidade no atendimento	24%
É crítico e observador	20%
É suscetível ao preço	18%

Fonte: Sebrae/SP.

A partir desses dados, é possível identificar algumas ações efetivas:

- cuidar do ambiente físico (fachada, recepção, mobiliário, equipamentos) e da qualidade nos serviços prestados (higiene, material utilizado, entre outros);
- organizar o fluxo do processo produtivo e estimular a capacitação da equipe;
- manter um conjunto de novos itens (tratamentos, serviços e produtos vendidos).

Uma observação especial aplicada ao último perfil de cliente - aquele que é suscetível ao preço: na realidade, quando um cliente se diz suscetível ao preço, ele está pensando em uma relação entre qualidade e preço (ou custo/benefício). O cliente deseja levar o máximo possível pagando o mínimo necessário. O proprietário do salão de beleza pode atender a este perfil fazendo com que a percepção sobre a qualidade dos produtos e serviços oferecidos aumente, permitindo-se manter o preço e, em muitos casos, até aumentá-lo, garantindo-se a clientela; ocorre que essa clientela perceberá que cada centavo gasto foi compensado pelo conjunto dos serviços prestados. Não é viável baixar os preços, pois a redução da receita tende a piorar o atendimento no futuro.



Um levantamento realizado pela Universidade Federal de Santa Catarina, durante um trabalho sobre *marketing* em serviços, apresentou os seguintes dados em relação aos clientes de salão de beleza.

Higiene e limpeza	30,0%
Estacionamento	21,3%
Equipamentos	9,3%
Temperatura ambiente	8,7%

Fonte: UFSC.

Esses dados complementam a pesquisa anterior e, juntamente com a qualidade de atendimentos, o *mix* de serviços e a agilidade de atendimento, indicam os itens que um salão de beleza deve priorizar em seu processo de funcionamento. Ao antever tais necessidades, o salão deve adotar um plano de como atendê-las, implantando as melhorias necessárias.

Além disso, existem alguns pontos que podem ser reforçados como elementos de possível utilização na estratégia de crescimento de um salão de beleza:

- a localização;
- a divulgação;
- a diferenciação dos meios de pagamento (cartões de crédito e débito), que também reduz o volume de movimentação em dinheiro e aumenta a segurança, diminuindo o risco de perdas para o empreendedor;
- a utilização de redes de compras através de parcerias com outros salões, obtendo-se melhores condições pelo volume gerado. Atualmente as farmácias utilizam muito esta prática e empresas de logística contam com áreas específicas para este fim.

Hoje existe uma constatação que o cliente do salão de beleza está mais “instável”, ou seja, é menos fiel ao seu fornecedor usual de serviços de beleza. Isto significa que fidelizar o cliente está mais difícil, sendo necessário garantir que os itens considerados importantes por ele sejam atendidos.

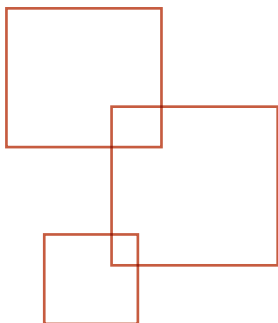
Nesse sentido, evitar (ou reduzir) o tempo de espera é um fator de importância que deve ser considerado na estratégia do salão de beleza. Para atender a este objetivo, alguns salões passaram a utilizar um sistema de “linha de produção”, onde grupos de funcionários são especializados em uma atividade específica, que corresponde apenas a uma parcela dos serviços que são prestados. Desta forma, o cliente vai passando pelas “etapas de produção”. Esse atendimento segmentado aumenta a qualidade do resultado e a satisfação do cliente, além de reduzir a percepção do tempo de espera total por parte dele, que alternará períodos de atendimento e espera.

Vale ressaltar que a espera intermediária continua sendo um momento crítico do atendimento. Possuir elementos que deixem o cliente confortável com o ambiente manterá a percepção da espera em um nível pequeno. É importante dispor sempre de revistas atualizadas, música, refrigeração, televisão, jogos eletrônicos e educativos para o público infantil.

Além do tempo de espera, na pesquisa realizada pelo pesquisador Anselmo Milani, em seu livro “Organização de uma empresa de beleza”, mencionam-se três fatores estimuladores da fidelidade aplicada aos serviços de beleza.

Qualidade do atendimento	27%
Proximidade da residência	17%
Confiança no trabalho do profissional	15%

Fonte: "Organização de uma empresa de beleza".



Também foram levantados os seguintes fatores para a troca de um salão de beleza.

Má qualidade dos serviços	37%
Mau atendimento	18%
Falta de higiene	8%

Fonte: "Organização de uma empresa de beleza".

O próprio perfil atual dos consumidores tende a criar uma distância do processo de fidelização, uma vez que o aumento da participação feminina na população economicamente ativa levou esse público a optar por praticidade, realizando suas demandas nos salões que estão em sua "rota" de trabalho - o que aumenta a concorrência entre os salões, porém sempre escolhendo aquele que possui a melhor condição de atendimento.

Portanto, é necessário lembrar que a estratégia de *marketing* deve unir, aos serviços e produtos comercializados, uma boa definição de preços, um bom local para a prestação dos serviços e uma excelente comunicação com o mercado, além do atendimento aos anseios do consumidor.

4.1.4 Tendências

Nos últimos anos, a atividade desenvolvida por salões de beleza vem se desenvolvendo de forma acentuada, em boa parte por conta do desenvolvimento das sociedades e da necessidade das pessoas estarem sempre bem apresentadas, em outra parte por conta do aumento da renda e da disponibilidade para gastos anteriormente considerados não essenciais.

Nesse sentido, as atividades do salão de beleza foram agregando cada vez mais serviços, saindo do corte de cabelo e tratamento de unhas para um universo de atividades bem mais amplo, que passa por tratamentos estéticos, tingimentos, depilação, podologia, tratamentos capilares completos, esteticistas, entre outras, caracterizando a diversidade dos serviços e a venda de produtos voltados para o setor de beleza e moda.

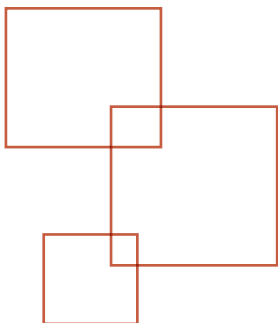
Por conta dessa ampliação de foco, existe uma tendência de transformação dos salões em centros de estética com um elevado número de serviços especializados e profissionais mais bem treinados e capacitados, sendo necessário observar os ajustes na legislação sanitária decorrentes dessa alteração (de salão para centro de estética) no perfil do empreendimento.

Na ampliação de foco, o salão de beleza poderá assumir uma excelente oportunidade de negócio, tornando-se um "distribuidor" de produtos de beleza (cremes, xampus, perfumes e outros) e moda (íntima ou praia), o que pode garantir uma boa parcela do seu faturamento através da venda destes produtos.

Outra tendência que tem sido aplicada nos salões e em todos os setores econômicos é a incorporação da informática e dos *softwares* para pequenas empresas, sendo este um fator fundamental em qualquer novo empreendimento. Isto possibilita um melhor controle dos clientes (e suas necessidades específicas) e dos serviços prestados, beneficiando a gestão do negócio em seus aspectos administrativo-financeiros.

É possível identificar também a tendência de estar perto do cliente, ou seja, de oferecer serviços especializados de forma personalizada, incluindo opções de atendimento em estruturas externas ao local do salão de beleza. Vale notar que uma forma alternativa de estar próximo do cliente é montar seu empreendimento perto dos centros administrativos de empresas, bem como em locais que registrem um bom volume de circulação de pessoas durante o desempenho de suas atividades diárias - academias de ginástica, faculdades ou outros pontos de aglomeração.

Podemos ainda mencionar uma mudança no comportamento do público masculino, que passa a se preocupar cada vez mais com a imagem e a apresentação. Atualmente, nota-se um aumento da frequência do público masculino nos salões. Este público possui um comportamento bem específico - privacidade, agilidade, busca de um estilo próprio, conforto - e normalmente está associado a um padrão de renda estável, sendo uma faixa que pode chegar a representar uma participação de 30% do faturamento do salão de beleza, se devidamente estimulada.



A abertura de lojas nos bairros onde existem os segmentos de renda B e C também passa a ser considerada uma tendência. É importante avaliar que a grande maioria dos bairros de renda média possui volume populacional e perfil de consumo suficiente para suportar a atividade de um salão de beleza. Este fato é confirmado pelo grande número de salões abertos nos bairros com esse perfil. A tendência de aumento de consumo neste segmento de renda vem sendo sentida não só nas atividades do setor de beleza, mas em muitas outras áreas como lazer e alimentação.

4.1.5 Legislação

As normas legais para a abertura de empresas são essencialmente as mesmas para a grande maioria dos negócios, o que implica que para a abertura de uma empresa se deve:

- registrar o contrato de aluguel em cartório;
- preparar e emitir o contrato social da empresa;
- efetuar o registro da sua empresa na Junta Comercial local;
- efetuar sua inscrição na Receita Federal para obtenção do CNPJ;
- efetuar sua inscrição na Secretaria da Fazenda do Estado, nos casos de comercialização de produtos relativos à área dos salões de beleza;
- checar os requisitos do Corpo de Bombeiros para o imóvel;
- buscar a prefeitura da sua cidade para obter o alvará de funcionamento e o CIM (Cadastro de Inscrição Municipal);
- fazer o cadastro junto à Caixa Econômica Federal (sistema de conectividade social - INSS/FGTS);
- checar junto à Vigilância Sanitária se o imóvel atende aos requisitos de sanidade pública.

No processo de abertura do salão de beleza, destaca-se a necessidade de contratação de um profissional em contabilidade (contador), que possua comprovadas idoneidade e experiência. Esse profissional poderá efetuar uma checagem ampla das exigências necessárias, permitindo um início de atividade sem restrições. Neste sentido, é importante ressaltar o conhecimento e o cumprimento das normas da Anvisa, acessíveis através das suas agências estaduais e municipais.

A legislação básica aplicada ao controle sanitário das atividades de um salão de beleza encontra-se mencionada na Lei 6.360, de 23 de setembro de 1976, publicada no DOU de 24/9/76 e regulamentada pelo Decreto n.º 79.094, de 5/1/77, que dispõe sobre a vigilância a que ficam sujeitos os medicamentos, as drogas, os insumos farmacêuticos e correlatos, os cosméticos, os saneantes, e dá outras providências, sendo importante conhecer esta norma legal de forma completa.

Vale também salientar o cuidado no cumprimento do Código de Defesa do Consumidor, que estabelece a responsabilidade do estabelecimento e do seu proprietário sobre quaisquer acidentes decorrentes dos serviços executados.

Para minimizar o risco de incidentes, a Vigilância Sanitária determina a indicação de um responsável técnico cujas responsabilidades são a implantação e a manutenção de um sistema de boas práticas que responderá pelo controle de qualidade dos serviços e estabelecerá os procedimentos operacionais de forma padronizada.

Vários outros cuidados e procedimentos operacionais que devem ser adotados pelo salão de beleza e que, de alguma forma, permitirão o atendimento às exigências legais do empreendimento podem ser encontrados no documento “Exigências da Vigilância Sanitária para salão de beleza – Beleza com segurança”, preparado pela consultora jurídica do Sebrae/SP, Sandra Regina Bruno Fiorentini. Este material está acessível e pode ser obtido via Internet.

5

O ponto e as instalações

5.1 Localização

5.1.1 Escolha do ponto e horário de funcionamento

A localização do salão de beleza dependerá do tipo de estabelecimento que se deseja montar e do seu público-alvo. Será necessário identificar o potencial da região escolhida e o seu poder aquisitivo, os hábitos do local e os concorrentes. Partindo destas premissas, o salão deverá estar localizado em um bairro razoavelmente populoso, em local de circulação de pessoas, com boa visibilidade e, dependendo da renda do bairro, possuir um perfil diferente de produtos oferecidos.

No tocante à localização, é possível identificar dois aspectos: a escolha do local, que poderá determinar a prosperidade do negócio, uma vez que esteja localizado nos municípios com atividade econômica e populacional preferencialmente em expansão; e o alvará de funcionamento. De acordo com as normas legais vigentes, existe um mapeamento (ou zoneamento) das áreas disponíveis e das atividades econômicas que podem ser exercidas em cada localidade. Assim, durante a adequação dos requisitos legais, o contador nomeado deverá realizar um levantamento de todas as exigências, inclusive da localização do empreendimento conforme o mapeamento de atividades econômicas do município.

Além disso, para a escolha da melhor localização, é importante levar em consideração aspectos como circulação de pessoas no local, número de residentes na área, fluxo de veículos, visualização da loja. É importante também verificar a disponibilidade de locais apropriados para alojar o empreendimento e o valor de locação - na ausência destes, a disponibilidade de terrenos e seus preços e os custos envolvidos na construção. A área destinada a estacionamento e a segurança do local são pontos cruciais na definição do ponto a ser escolhido.

O horário de atendimento recomendado é de segunda a sábado, das 8 às 20 horas, com a opção de funcionamento no domingo das 8 às 12 horas - o funcionamento aos domingos é um diferencial competitivo que deve ser aproveitado pelo empreendedor. Para o salão de beleza funcionar durante os 30 dias do mês, será necessário estabelecer um sistema de rodízio entre os funcionários, de forma que todos tenham ao menos uma folga por semana.

O salão de beleza deve ter uma grande disponibilidade de horário de atendimento, visto que a maioria das atividades profissionais desenvolvidas em nossa sociedade toma integralmente o tempo das pessoas, ou seja, o cliente muitas vezes não consegue adequar a sua agenda de trabalho ao horário de atendimento do salão. Nesta situação, aqueles salões que montarem equipes de trabalho contínuo (de domingo a domingo), uma vez localizados em centros comerciais, podem oferecer um diferencial competitivo que será reconhecido pelo público. Alguns salões já ajustam o expediente de trabalho dos funcionários a partir das 7 horas da manhã e outros fecham às segundas-feiras.

5.1.2 Layout

Ao definir a organização de móveis, equipamentos e locais de circulação (*layout*), é necessário observar a acomodação e a circulação dos clientes e acompanhantes durante a espera e o atendimento. Devem ser focados o conforto e a comodidade de funcionários, clientes e acompanhantes.

Haverá privacidade dos clientes em relação ao ambiente externo do salão de beleza e, em alguns serviços, privacidade total. O balcão para atendimento deverá possuir uma área para informações e agendamento, e uma área para pagamento, o que permite agilidade no atendimento. Alguns aspectos devem ser observados como a fachada do salão e as informações sobre os serviços. Por exemplo, a tabela de serviços e preços deve estar bem visível e permanentemente atualizada.

Deve-se pensar também no conforto e no entretenimento: usualmente um som ambiente, um vídeo e, em se tratando de serviços para crianças, *videogames* e brinquedos. A seguir, um modelo de *layout* adequado para salões de beleza de porte intermediário.

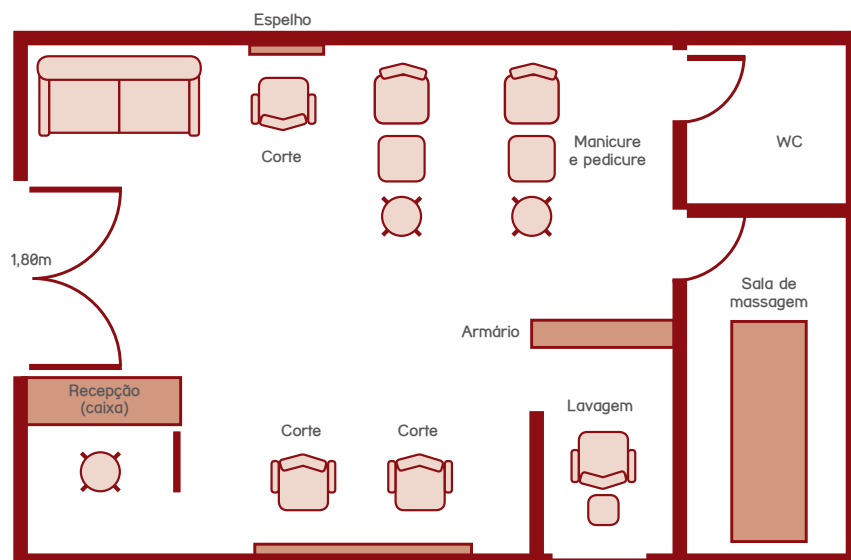


Figura 1 – *Layout* sugerido.

No *layout* da figura, o salão apresentado foi estruturado para um porte mediano de atividade, possuindo três cadeiras para corte e penteado, um lavatório e um sofá utilizado para a espera pelo atendimento. Para o serviço de manicure e pedicure, estão previstas duas cadeiras. Há também lavatório, banheiro e sala de massagens e serviços que requerem privacidade (depilação).

5.2 Instalações e equipamentos

As instalações irão variar de acordo com o nível de investimento desejado e a qualidade e variedade dos serviços a ofertar.

5.2.1 Móveis

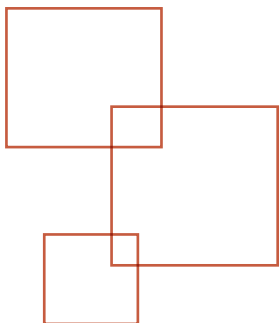
A indicação de móveis, equipamentos e acessórios a serem utilizados pelo salão de beleza passa por uma definição prévia que se inicia com o enquadramento do porte da empresa (empreendedor individual, microempresa etc), bem como pela estrutura de pessoal e por uma definição dos serviços a serem oferecidos. Assim, considerando um salão com padrão intermediário, foram identificados os principais mobiliários: balcão de recepção, cadeira de espera, poltrona, mocho de esteticista, bancada com espelho, revestido, armário, espelho, prateleira, gaveteiro com chaves para guardar dinheiro e afins.

5.2.2 Equipamentos

São classificados como equipamentos alguns móveis específicos para a operação do salão de beleza e outros objetos necessários: cadeiras, lavatório, carrinho de apoio, maca, secador manual, estufa, condicionador de ar, frigobar (ou geláguia), TV LCD 26", computador e linha telefônica.

5.2.3 Acessórios e utensílios

A seguir, os acessórios necessários para o bom funcionamento de um salão de beleza, sendo alguns de baixo valor comercial e outros com valores significativos no mercado: tesouras, escova, pente, pulverizador, prancha alisadora, navalha elétrica, alicates, afastador, luvas de látex lisas, limpador de escova, jaleco longo com manga, mocho para manicure, capa de corte sem manga, saboneteira com válvula, máscara protetora, suporte de perna, navalha e luva plástica.



5.2.4 Produtos

Para a manutenção do salão de beleza, são necessários diversos produtos que devem estar sempre em estoque. As compras devem ser feitas em distribuidores especializados. A seguir, a classificação dos produtos necessários ao conforto e à higienização das instalações:

- produtos inerentes aos serviços prestados (xampu, condicionador, silicone, *spray* fixador e de secagem, tinta para unha artística, gel modelador, pomada para pós-depilação, óleo de massagem, hidratante, cera de depilação, óleo secante para unha, esmalte, acetona, talco, creme, água oxigenada, alisante, tinta de cabelo, maquiagem, algodão e toalhas);
- produtos descartáveis (luvas, sacos, copos, lixas de unha, toucas, palitos, toalhas e lenços de papel, e papel higiênico);
- produtos para servir o cliente (água mineral, café, chá, refrigerante, bombons, revistas e jornais);
- produtos para higienização do ambiente (sabonete, álcool, limpa-vidro, aromatizador de ambiente, detergentes de pia e de banheiro, limpa-móveis, água sanitária, esponjas, vassouras, rodos, panos de chão e para limpar móveis, pá, lixeira e baldes).

A listagem de produtos sugerida está adequada para um salão de porte intermediário, porém, dependendo do planejamento das atividades a serem desenvolvidas e do perfil do empreendimento, ela pode ser ampliada.

5.3 Serviços de terceiros

Alguns serviços de terceiros deverão ser contratados, tais como contador e segurança. É recomendável para qualquer empreendimento o acesso à Internet, tanto para a comunicação com os clientes quanto para a atualização dos profissionais. Os serviços do escritório de contabilidade são obrigatórios, devendo-se escolher um escritório idôneo e bem recomendado.

5.4 Outras despesas

Outras despesas que compõem os custos do salão de beleza são aluguel do prédio, condomínio, energia, água e telefone.

6

Os indicadores de desempenho

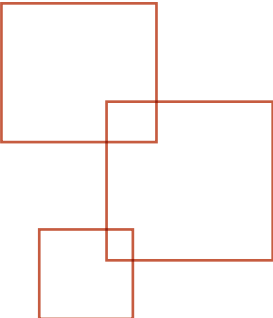
O salão de beleza deve avaliar indicadores financeiros e não financeiros, bem como habilidades, competências, motivação, processos e fidelidade do cliente.

Para tanto, no aspecto financeiro devem ser avaliados o fluxo de caixa, o crescimento do faturamento em determinados períodos e o lucro gerado em cada grande grupo de serviços. Pode também ser avaliado o retorno sobre o patrimônio líquido.

ACOMPANHAMENTO DO FATURAMENTO DIÁRIO - JANEIRO			
SEMANA 1			
DIAS	TICKETS EMITIDOS	VALOR TOTAL DOS TICKETS	R\$/TICKET
Segunda	7	R\$ 200,00	R\$ 28,57
Terça	14	R\$ 130,00	R\$ 9,29
Quarta	30	R\$ 450,00	R\$ 15,00
Quinta	34	R\$ 430,00	R\$ 12,65
Sexta	40	R\$ 1.300,00	R\$ 32,50
Sábado	120	R\$ 3.000,00	R\$ 25,00
Domingo	20	R\$ 250,00	R\$ 12,50
TOTAL	265	R\$ 5.760,00	R\$ 21,74

SEMANA 2			
DIAS	TICKETS EMITIDOS	VALOR TOTAL DOS TICKETS	R\$/TICKET
Segunda	10	R\$ 120,00	R\$ 12,00
Terça	14	R\$ 130,00	R\$ 9,29
Quarta	30	R\$ 450,00	R\$ 15,00
Quinta	34	R\$ 430,00	R\$ 12,65
Sexta	60	R\$ 800,00	R\$ 13,33
Sábado	120	R\$ 3.000,00	R\$ 25,00
Domingo	20	R\$ 250,00	R\$ 12,50
TOTAL	288	R\$ 5.180,00	R\$ 17,99

SEMANA 3			
DIAS	TICKETS EMITIDOS	VALOR TOTAL DOS TICKETS	R\$/TICKET
Segunda	5	R\$ 120,00	R\$ 24,00
Terça	14	R\$ 130,00	R\$ 9,29
Quarta	30	R\$ 900,00	R\$ 30,00
Quinta	34	R\$ 430,00	R\$ 12,65
Sexta	180	R\$ 5.000,00	R\$ 27,78
Sábado	120	R\$ 3.000,00	R\$ 25,00
Domingo	20	R\$ 250,00	R\$ 12,50
TOTAL	403	R\$ 9.830,00	R\$ 24,39



SEMANA 4			
DIAS	TICKETS EMITIDOS	VALOR TOTAL DOS TICKETS	R\$/TICKET
Segunda	10	R\$ 120,00	R\$ 12,00
Terça	14	R\$ 130,00	R\$ 9,29
Quarta	30	R\$ 450,00	R\$ 15,00
Quinta	34	R\$ 430,00	R\$ 12,65
Sexta	60	R\$ 800,00	R\$ 13,33
Sábado	120	R\$ 3.000,00	R\$ 25,00
Domingo	20	R\$ 250,00	R\$ 12,50
TOTAL	288	R\$ 5.180,00	R\$ 17,99

Ao acompanhar o faturamento, poderá ser identificada a maior frequência, ou seja, a semana mais movimentada de cada mês e os dias mais movimentados de cada semana. Quando o acompanhamento alcançar os primeiros 12 meses (o primeiro ano da operação), será observado o mês mais movimentado do ano (e também o de menor movimento). Esses dados servem para a definição de uma série de fatores como propaganda, alocação de pessoal, contratação de mão-de-obra temporária, concessão de férias, entre outros.

Tais dados servem como um padrão (ou meta) que o empreendedor deve procurar no andamento do seu negócio. Mais importante que alcançá-los de imediato é estar sempre melhorando o desempenho obtido na empresa.

Na perspectiva do cliente, pode-se avaliar o aumento do faturamento em relação aos novos serviços e aos novos clientes. A intenção é saber se a empresa está se renovando, tanto em produtos como clientes. É necessário pesquisar se está havendo perda de clientes para os concorrentes.

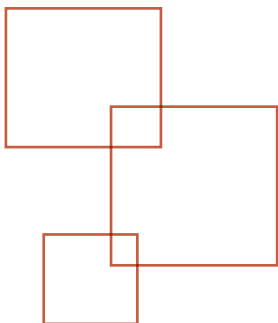
Em relação ao próprio salão de beleza, deve-se verificar se os processos utilizados estão melhores ou piores que os dos concorrentes. E o tempo de duração e o custo unitário de cada processo em comparação com a concorrência - como estão os lançamentos de novos serviços e a oferta de novos produtos.

Na perspectiva de inovação e aprendizado, deve-se avaliar se está havendo investimento em novos equipamentos e processos de trabalho. Além disso, se há conquista e retenção dos profissionais da casa.

Uma ferramenta de fácil preparação que pode dar uma maior visibilidade do desempenho da loja para o empreendedor é o processo de apuração do resultado mensal, comumente chamado de "Demonstração de resultados do período".

Nesse pequeno relatório, são lançados dados agrupados conforme o modelo a seguir, preenchido com dados hipotéticos e meramente ilustrativos.

DESCRIÇÃO	VALORES
1 Receita bruta	R\$ 100,00
2 Impostos e vendas canceladas (-)	R\$ 10,00
3 Receita líquida	R\$ 90,00
4 Custo dos produtos vendidos (-)	R\$ 25,00
5 Lucro bruto	R\$ 65,00
6 Despesas operacionais (-)	
. despesas de venda	R\$ 5,00
. despesas gerais/administrativas	R\$ 3,00
. outras despesas	R\$ 3,00
7 Lucro operacional (sem operações financeiras)	R\$ 54,00



8	Operações financeiras	
	. receitas financeiras	R\$ 2,00
	. despesas financeiras	R\$ 1,00
9	Lucro operacional (conforme legislação)	R\$ 55,00
10	Receitas / despesas não operacionais	
	. receitas não operacionais	R\$ 2,00
	. despesas não operacionais	R\$ 1,00
11	Lucro antes do Imposto de Renda	R\$ 55,00
12	Provisão de impostos	R\$ 16,8
13	Lucro (prejuízo) do período	R\$ 39,20

Para cada sequência identificada com a numeração, apresentam-se as seguintes observações:

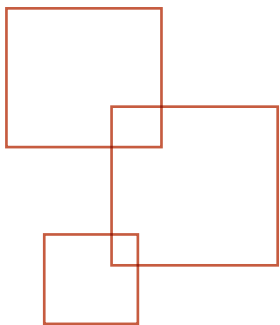
- a receita bruta indica o faturamento bruto da loja, ou seja, todos os *tickets* emitidos, inclusive os cancelados (1);
- este item indica o valor dos impostos sobre serviços e as devoluções de mercadoria (2);
- a receita líquida indica o resultado da diminuição entre o valor do faturamento bruto e os impostos e as devoluções (3);
- o custo dos produtos vendidos indica o valor das despesas com o processo de venda dos produtos/ serviços - as despesas focadas no processo de controle e atendimento ao cliente (4);
- o lucro bruto indica a dedução do faturamento líquido do custo dos produtos vendidos, resultando em uma parcela de lucro chamada bruta (5);
- este item indica as demais despesas da loja, aquelas que não estão diretamente associadas ao processo de controle das vendas ao cliente - pessoal administrativo, propaganda/divulgação e outras (6);
- este item indica a dedução do lucro bruto das demais despesas operacionais, gerando o valor do lucro operacional antes da inclusão da parcela de ganhos e perdas financeiras (7);
- este item identifica os ganhos e as perdas das operações financeiras, bem como juros e multas cobrados ou pagos pela empresa (8);
- este item identifica o valor do lucro operacional, que ainda não representa o lucro final da operação (9);
- este item identifica o valor das receitas e despesas não operacionais, ou seja, aquelas que não dizem respeito necessariamente ao processo de compra e venda (nota fiscal de um almoço de negócios entre o empreendedor e um fornecedor - despesa não operacional; venda de caixas de papelão ou restos de sacos plásticos para um "sucateiro" - receita não operacional) (10);
- a soma dos resultados dos itens 9 e 10 resulta no lucro antes do pagamento do Imposto de Renda. Ao deduzir o valor dos impostos (item 12), tem-se o lucro efetivo do negócio (item 13) (11).

É importante ressaltar que o processo de implantação de todos os itens de controle descritos - dos controles operacionais à demonstração de resultados - pode ser feito com a ajuda do Sebrae. Avaliando esses aspectos, o salão de beleza não estará apenas vendo números frios, mas tendo uma avaliação balanceada da gestão do negócio.

6.1 Áreas de controle

Os controles sugeridos são:

- serviços prestados por dia e por funcionários;
- clientes no período;
- serviços por cliente;
- clientes novos por período;
- novos produtos e serviços por período;
- equipamentos novos adquiridos;
- treinamentos realizados;
- processos melhorados no período;



- novos funcionários;
- funcionários desligados;
- custos dos serviços em relação aos concorrentes;
- tempo dos serviços em relação aos concorrentes;
- perda de clientes para os concorrentes;
- comportamento do faturamento no período;
- lucro no período;
- retorno sobre o patrimônio.

Cabe ao gestor trabalhar com os índices que melhor se adaptarem ao negócio, lembrando sempre de balanceá-los em cada aspecto abordado.

Os dados adicionais

7.1 Entidades e eventos

7.1.1 Entidades

A seguir, as principais entidades do setor. Nelas, o empreendedor interessado na abertura de um salão de beleza poderá encontrar informações gerais sobre o setor, através de informes administrativos, estudos de comportamento do mercado, tendências do setor, dados de fornecedores e distribuidores, revistas eletrônicas e cursos.

- **ABC (Associação Brasileira de Cosmetologia)**
ENDEREÇO: Rua Ana Catharina Randi, 25 - Jardim Petrópolis - São Paulo - CEP 04637-130 /
TELEFONE: (11) 5044-5466 / 5044-5528 / INTERNET: abc@abc-cosmetologia.org.br /
<http://www.abc-cosmetologia.org.br>.
- **SBD (Sociedade Brasileira de Dermatologia)**
ENDEREÇO: Av. Rio Branco 39/18º andar - Rio de Janeiro - CEP 20090-003 /
INTERNET: <http://www.sbd.org.br>.
- **Ministério da Saúde**
INTERNET: <http://www.saude.gov.br>.
- **Anvisa (Agência Nacional de Vigilância Sanitária)**
INTERNET: <http://www.anvisa.gov.br>.
- **Febrape (Federação Brasileira de Profissionais Esteticistas)**
INTERNET: <http://www.febrape.org.br>.
- **Sindicato dos Oficiais Barbeiros, Cabeleireiros e Similares**
ENDEREÇO: Av. Conde da Boa Vista, 50/502 - Recife - CEP 50000-000 / TELEFONE: (81) 3082-7507.

7.1.2 Eventos

- **Beauty Fair (Feira Latino-Americana de Cosméticos e Beleza)**
Evento anual que ocorre em São Paulo (Expo Center Norte).
INTERNET: <http://www.beautyfair.com.br>.
- **Congresso Científico Internacional de Estética**
Evento anual que ocorre no Rio de Janeiro (Riocentro).
INTERNET: <http://www.congressoestetica.com.br>.
- **Cosmoprof Cosmética**
Evento anual que ocorre em São Paulo (Anhembi).
INTERNET: <http://www.cosmoprofcosmetica.com.br>.
- **Encontro Regional de Beleza**
Evento anual que ocorre em Fortaleza.
- **Encontro das Estrelas e Feira de Beleza do Nordeste**
Evento anual que ocorre em Olinda (Centro de Convenções).
- **Feira da Imagem Pessoal**
Evento anual que ocorre no Rio de Janeiro.
TELEFONE: (21) 2581-1379.
- **Hair Brasil - Feira Internacional de Beleza, Cabelos e Estética**
Evento anual que ocorre em São Paulo.

- **Natal Hair**
Evento anual que ocorre em Natal (Norte Shopping).
- **Rio Beauty Show - Feira Internacional de Beleza**
Evento anual que ocorre no Rio de Janeiro (Riocentro).
INTERNET: <http://www.riobeautyshow.com.br>.

8

As considerações finais

Este perfil de negócio procurou apresentar os instrumentos necessários para a implantação de um salão de beleza. Quaisquer valores que sejam fornecidos podem ficar logo defasados, por conta do próprio mercado ou devido à introdução de novas tecnologias. Com a Internet, a cotação de preços ficou muito facilitada, estando o documento voltado para orientar a montagem deste tipo de negócio.

Referências

AGUIAR, Eduardo da Costa. **Fundamentos de Consultoria Empresarial**. Olinda: Livro Rápido, 2009.

BELLAGUARDA, Gilca Marchesan. **Salões de beleza**. Porto Alegre: Sebrae/RS, 2006.

FIORENTINI, Sandra Regina Bruno. **Beleza com segurança**. São Paulo: Sebrae/SP. [s.d]

GONÇALVES, Leticia Nascimento. **Os produtos cosméticos e o comportamento do consumidor masculino em Belo Horizonte**. Portaldomarketing.com.br (28/10/2009).

JULIATTO, Dante Luiz. **Agência de viagens**. 2 ed. Florianópolis: Sebrae/SC, 2007.

MILANI, Anselmo. **Organização de uma empresa de beleza**. São Paulo: Senac, 1999.

SITES

www.anvisa.gov.br

www.addiper.pe.gov.br

www.anrbrasil.com.br/

www.administradores.com.br

www.ibge.gov.br

www.wikipedia.org

www.cedes.pe.gov.br

www.brasilnews.com.br

www.portais.pe.gov.br

www.paranashop.com.br

www2.setur.pe.gov.br

Apêndice

A - EQUIPAMENTOS

DESCRIÇÃO	QTD.	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Ar condicionado	1	R\$ 1.380,00	R\$ 1.380,00
Cadeira para corte	3	R\$ 650,00	R\$ 1.950,00
Cadeiras para manicure	2	R\$ 160,00	R\$ 320,00
Carrinho de bebê	2	R\$ 49,00	R\$ 98,00
Carrinho para esmalte	2	R\$ 50,00	R\$ 100,00
DVD	1	R\$ 140,00	R\$ 140,00
Estufa	1	R\$ 430,00	R\$ 430,00
Frigobar	1	R\$ 499,00	R\$ 499,00
Gelágua	1	R\$ 240,00	R\$ 240,00
Lavatório	1	R\$ 1.190,00	R\$ 1.190,00
Maca	1	R\$ 490,00	R\$ 490,00
Máquina de cortar cabelo	3	R\$ 120,00	R\$ 360,00
Microcomputador e impressora	1	R\$ 1.550,00	R\$ 1.550,00
Secador manual	3	R\$ 60,00	R\$ 180,00
TV LCD 26"	1	R\$ 1.599,00	R\$ 1.599,00
TOTAL			R\$ 10.525,00

B - ACESSÓRIOS

DESCRIÇÃO	QTD.	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Tesoura de corte	3	R\$ 40,00	R\$ 120,00
Tesoura de dente	3	R\$ 120,00	R\$ 360,00
Escovas	3	R\$ 15,00	R\$ 45,00
Pentes	4	R\$ 5,00	R\$ 20,00
Prancha alisadora	3	R\$ 394,00	R\$ 1.182,00
Chapinha	3	R\$ 34,90	R\$ 104,70
Navalha	3	R\$ 140,00	R\$ 420,00
Alicate de unha	3	R\$ 10,00	R\$ 30,00
Tesoura de unha	3	R\$ 12,00	R\$ 36,00
Afastador	3	R\$ 7,00	R\$ 21,00
Bacias	3	R\$ 14,00	R\$ 42,00
TOTAL			R\$ 2.380,70

C - MÓVEIS E INFRAESTRUTURA

DESCRIÇÃO	QTD.	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Balcão de atendimento	1	R\$ 800,00	R\$ 70,00
Banco	1	R\$ 70,00	R\$ 120,00
Bancadas	3	R\$ 150,00	R\$ 450,00
Espelhos de parede	3	R\$ 140,00	R\$ 420,00
Espelhos de móveis	3	R\$ 50,00	R\$ 150,00
Poltronas de espera / sofá	2	R\$ 320,00	R\$ 640,00
Porta-revista	1	R\$ 115,00	R\$ 115,00
Armário p/produtos	1	R\$ 350,00	R\$ 350,00
TOTAL			R\$ 2.995,00

D - DESCARTÁVEIS E OUTROS

DESCRIÇÃO	QTD.	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Descartáveis (luvas, máscaras, lixas, aventais etc)	1	R\$ 800,00	R\$ 150,00
Outros (toalhas, aventais, pinças, presilhas etc)	1	R\$ 70,00	R\$ 300,00
Obras civis (gesso, pintura, eletricidade, hidráulica etc)	3	R\$ 150,00	R\$ 3.000,00
TOTAL			R\$ 3.450,00

