

**CENTRO DE PAULA SOUZA  
ETEC IRMÃ AGOSTINA - EXTENÇÃO CÉU CIDADE DUTRA  
TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Antônio Vicente Barreto da Silva**

**Arthur Silva Neves**

**Kassym Kathyelly Gaia Fernandes**

**Kauany Kimberlly Feliciano da Silva**

**Lawro Santana Santos**

**Marcos Aquino Pereira**

**Pedro Henrique Araújo de Abreu**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UM SALÃO DE  
BELEZA: ESTILO & BELEZA LTDA**

**SÃO PAULO  
2024**

**Antônio Vicente Barreto da Silva**  
**Arthur Silva Neves**  
**Kassym Kathyelly Gaia Fernandes**  
**Kauany Kimberlly Feliciano da Silva**  
**Lawro Santana Santos**  
**Marcos Aquino Pereira**  
**Pedro Henrique Araújo de Abreu**

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UM SALÃO DE  
BELEZA: ESTILO & BELEZA LTDA**

Planejamento do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração, orientado pelo Professor Tadeu Silvestre, como requisito parcial para obtenção do título de Técnico em Administração.

**SÃO PAULO**  
**2024**

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo desenvolver um plano de negócios para a abertura do salão de beleza Estilo & Beleza LTDA, localizado no bairro Campo Belo, São Paulo. A pesquisa se fundamenta na metodologia qualitativa, com entrevistas realizadas junto a proprietários de salões e análise mercadológica para compreender o público-alvo e o ambiente competitivo. Com base nos dados obtidos, foram elaboradas estratégias que abrangem desde o posicionamento da marca até o planejamento operacional e financeiro, visando à criação de um empreendimento sustentável e competitivo. O estudo conclui que um plano de negócios estruturado é essencial para minimizar riscos e potencializar as chances de sucesso, garantindo a entrega de serviços de alta qualidade alinhados às expectativas dos clientes e à dinâmica do mercado.

**Palavras-chave:** Salão de Beleza. Plano de Negócios. Gestão Estratégica. Viabilidade Econômica.

## **ABSTRACT**

This study aims to develop a business plan for the establishment of Estilo & Beleza LTDA, a beauty salon located in the Campo Belo neighborhood, São Paulo. The research follows a qualitative approach, incorporating interviews with salon owners and market analysis to understand the target audience and competitive landscape. The insights gathered informed strategies addressing brand positioning, operational planning, and financial management to create a sustainable and competitive enterprise. The findings underscore the importance of a well-structured business plan in mitigating risks and enhancing success prospects, ensuring the delivery of high-quality services aligned with client expectations and market dynamics.

**Keywords:** Beauty Salon, Business Plan, Strategic Management, Economic Feasibility.

## SUMÁRIO

<b>1 - INTRODUÇÃO</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1. Justificativa</b> .....	<b>7</b>
<b>1.2 Problema da Pesquisa</b> .....	<b>8</b>
<b>1.3 Objetivo geral</b> .....	<b>8</b>
1.3.1 Objetivos específicos .....	9
1.3.2 Missão, visão e valores.....	9
<b>1.4 Metodologia</b> .....	<b>10</b>
<b>1.5 Localização do negócio</b> .....	<b>10</b>
1.5.1. Justificativa para a Escolha do Campo Belo .....	11
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	<b>12</b>
<b>2.1 Conceito de empresa e negócio</b> .....	<b>12</b>
<b>2.2 Planejamento Estratégico</b> .....	<b>13</b>
2.2.1 Análise SWOT .....	13
<b>3 - ANÁLISE DE MERCADO</b> .....	<b>15</b>
<b>3.1 Estudo dos clientes</b> .....	<b>15</b>
3.1.1 Características Gerais dos Clientes.....	15
3.1.2 Interesses e Comportamentos dos Clientes .....	16
3.1.3 Motivações de Compra .....	16
<b>3.2 Análise de Concorrentes</b> .....	<b>17</b>
<b>3.3 Estudo de fornecedores</b> .....	<b>18</b>
<b>4 – MARKETING</b> .....	<b>19</b>
<b>4.1 Plano de Marketing</b> .....	<b>19</b>
<b>4.2 Estratégia de marketing de mídias sociais</b> .....	<b>19</b>
4.2.1 Redes Sociais.....	19
4.2.2 Estratégias Aplicadas .....	20
4.2.3 Resultados Esperados.....	21
4.2.4 Site do Salão .....	21
<b>5 - PLANO OPERACIONAL</b> .....	<b>23</b>
<b>5.1 Organização do espaço e estrutura</b> .....	<b>23</b>
<b>5.2 Organograma</b> .....	<b>25</b>

<b>5.3 Conexão com o Salão Desafios e Soluções:</b> .....	<b>26</b>
<b>5.4 Suprimentos</b> .....	<b>28</b>
5.4.1 Conceitos Logísticos .....	28
5.4.2 Conexão com o salão .....	29
Solução aplicável.....	29
<b>5.5 Controle de qualidade</b> .....	<b>29</b>
5.5.1 Como os conceitos apresentados são aplicáveis à rotina do salão? .....	31
5.5.2 Como o estoque mínimo é útil em um salão? .....	31
<b>5.6 Gestão de Demanda</b> .....	<b>31</b>
5.6.1 Estratégias para influenciar a demanda no setor de beleza .....	32
5.6.2 Como o salão pode usar essas informações para otimizar operações? ...	33
<b>5.7 Curva ABC</b> .....	<b>33</b>
5.7.1 Aplicação da curva ABC no salão.....	33
<b>6- PLANO FINANCEIRO</b> .....	<b>35</b>
<b>6.1 Estimativa dos investimentos fixos</b> .....	<b>35</b>
<b>6.2 Capital social</b> .....	<b>37</b>
<b>6.3 Estimativa de vendas</b> .....	<b>38</b>
<b>6.5 Projeção de custos fixos</b> .....	<b>39</b>
<b>6.6 Demonstrativo de resultado (dre)</b> .....	<b>40</b>
<b>6.7 Indicadores de viabilidade</b> .....	<b>41</b>
6.7.1 – Lucratividade.....	41
6.7.2 – Rentabilidade .....	42
6.7.3 – Prazo de retorno do investimento .....	42
<b>8 - AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO</b> .....	<b>44</b>
<b>9 - CONCLUSÃO</b> .....	<b>45</b>
<b>10 - REFERENCIAS</b> .....	<b>47</b>

## **1. INTRODUÇÃO**

O presente trabalho visa apresentar a viabilidade do plano de negócio de um salão de beleza em Campo Belo, São Paulo. A proposta visa compreender e atender o público regional ao identificar e implementar as melhores estratégias de gerenciamento para alcançar a sustentabilidade do empreendimento.

### **1.1. Justificativa**

A indústria de estética no Brasil vem crescendo fortemente, posicionando-se em quarto lugar no mercado global de beleza, com mais de 1,4 milhão de empresas ativas, conforme dados da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC). Esse crescimento reflete a busca constante dos consumidores por serviços que não apenas atendam às suas necessidades de beleza, mas também promovam bem-estar e autoestima, especialmente em áreas economicamente privilegiadas, como o bairro Campo Belo, em São Paulo, onde o público de classe média e alta demanda por serviços de qualidade superior.

Em 2023, de acordo com o Portal do Empreendedor, foram registrados 1.034.846 profissionais sob a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) para cabeleireiros, manicures e pedicures, além de 335.541 registros voltados a atividades de estética e outros cuidados com a beleza formalizados como MEI. Esses dados indicam duas tendências principais: o aumento da formalização de profissionais que já atuavam no ramo e um possível excesso de profissionais na área. Isso aponta para duas tendências importantes: o aumento da formalização dos profissionais e a possível saturação do mercado, o que pode levar ao fechamento de salões diante do excesso de concorrência.

A empresa Estilo e Beleza surge como resposta a essa demanda, com uma proposta de serviços de beleza e uma gestão empresarial eficiente. O plano de negócio desenvolvido visa não só à abertura e operação do salão, mas também a garantir sua competitividade no longo prazo.

## 1.2 Problema da Pesquisa

Desde 2014, se observa um fechamento precoce das empresas decorrente da má administração. Com base em pesquisas realizadas pelo Sebrae, os resultados indicaram que 37% dos empreendedores almejam ter o próprio negócio, mas 55% deles não elaboraram um plano de negócios. Além disso, 88% iniciaram suas atividades com recursos próprios ou de familiares, já outros dados revelam que 46% dos empreendedores não conheciam seus clientes, 39% não sabiam o que era capital de giro e 38% não reconheciam os seus concorrentes, entre outras deficiências identificadas pela pesquisa “Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida”.

Diante disso, o fechamento de pequenas e médias empresas é resultado de diversos fatores. Não há um único fator responsável pelo fechamento precoce dessas empresas. Entre os fatores comuns que contribuem para o fracasso, destacam-se a falta de capital de giro, a incompetência gerencial, a má gestão, a falta de planejamento estratégico, o desconhecimento de mercado, a ausência de políticas de preço, produtos, propaganda, distribuição e a escassez de mão de obra qualificada, especialmente em salões que buscam atender mais de um serviço fora de sua área de especialização.

Neste contexto, uma gestão baseada em um plano de negócios estruturado é fundamental para reduzir riscos e aumentar a competitividade. Mesmo sem eliminar todos os desafios, ela permite aos empreendedores enfrentar dificuldades de forma mais eficiente. Assim, este estudo busca responder à seguinte questão: **Como elaborar um Plano de Negócio para um Salão de Beleza que busca atender mais de uma especialização em São Paulo-SP?**

## 1.3 Objetivo geral

Realizar um plano de negócios a fim de identificar a viabilidade econômica de implantação de um salão de beleza, focado em serviços como cortes de cabelo, coloração, tratamentos capilares, manicure e pedicure, design de cílios e de sobrancelhas etc.



### 1.3.1 Objetivos específicos

Visando atender ao objetivo geral deste trabalho, colocam-se os seguintes objetivos específicos a realização de pesquisas de mercado para identificar as características fundamentais do ramo de atividade, tendo como foco o público-alvo, as dores e necessidades dos clientes e o mapeamento das oportunidades e ameaças do ambiente de negócios;

- Definir, a partir da análise mercadológica, um posicionamento para a marca e um diferencial competitivo;
- Definir as características gerais do negócio e detalhar os serviços que serão oferecidos;
- Descrever a estrutura organizacional da empresa;
- Criar o plano operacional para a execução das atividades previstas;
- Definir estratégias de marketing (canais de comunicação e promoção) e vendas;
- Analisar a viabilidade econômico-financeira da abertura da casa de repouso.

### 1.3.2 Missão, visão e valores

A missão, visão e valores são componentes essenciais de um plano de negócios, pois delinham a identidade e a trajetória da organização. A missão descreve o propósito da empresa, respondendo à pergunta “por que existimos?”, enquanto a visão apresenta um retrato do futuro desejado, orientando os objetivos a longo prazo. Os valores estabelecem os princípios culturais e nortearão as decisões da empresa. Seguem a missão, visão e valores do presente plano de negócio:

- **Missão** - Atender os nossos clientes com excelência, com dedicação e atenção excepcionais para satisfazê-los. Desejamos que eles se sintam bem em nosso salão e saiam com a autoestima renovada.
- **Visão** - Tornar-se referência no mercado regional por meio da excelência de qualidade na prestação de serviços diversificados para beleza.

- **Valores:**

- ✓ **Lealdade** - Ser honesto em nossas palavras e atos, mostrando ao cliente e colaboradores que respeitamos princípios, regras e que somos fiéis aos compromissos assumidos.
- ✓ **Comprometimento** - Estar de corpo e alma em nossas tarefas, das mais simples às mais complexas para chegar aos objetivos.
- ✓ **Respeito** - agir e falar de forma respeitosa com clientes e colaboradores.
- ✓ **Excelência** - Entregar serviços e produtos com excelência. Cuidar dos detalhes minuciosamente para que se entregue algo que fidelize os clientes.
- ✓ **Qualidade** – Oferecer produtos e serviços com qualidade impecável.

#### **1.4 Metodologia**

Para a conclusão desse trabalho foi necessário, inicialmente, estabelecer os procedimentos metodológicos que orientaram para o desenvolvimento do mesmo. Sendo assim, a metodologia da pesquisa classifica-se como abordagem qualitativa, pois foi realizado durante a pesquisa de campo, entrevistas com três proprietários de salões, no qual foi detalhado sobre o funcionamento, proporcionando uma perspectiva abrangente do tema.

#### **1.5 Localização do negócio**

Descrição da Localização da Empresa: Campo Belo.

Nosso Salão de Beleza estará localizado no bairro do Campo Belo, uma escolha estratégica que reflete nosso compromisso em oferecer serviços de qualidade em um ambiente acessível e acolhedor

### 1.5.1. Justificativa para a Escolha do Campo Belo

- **Acessibilidade:** O Campo Belo é conhecido por sua excelente infraestrutura e fácil acesso às principais vias da cidade. Essa localização privilegiada permitirá que nossos clientes cheguem ao salão com agilidade.
- **Perfil Demográfico:** O bairro abriga uma população diversificada, composta por moradores que valorizam autocuidados e bem-estar. Este público-alvo se alinha perfeitamente com os serviços que oferecemos, permitindo-nos atender às necessidades e preferências dos nossos clientes.
- **Ambiente Agradável:** Campo Belo é caracterizado por suas ruas arborizadas e tranquilas, proporcionando um ambiente agradável e propício ao relaxamento. Queremos que nossos clientes se sintam à vontade e desfrutem de uma experiência única durante suas visitas ao salão.
- **Proximidade de Estabelecimentos Complementares:** A presença de diversos comércios, restaurantes e centros de saúde na região cria um ecossistema que favorece a interação e o fluxo de pessoas. Essa proximidade facilitará parcerias estratégicas e ações de marketing colaborativas, ampliando nossa visibilidade.
- **Valorização do Imóvel:** O Campo Belo é um bairro em constante valorização, o que representa uma oportunidade promissora para o crescimento do Salão. A escolha desse local reflete nossa visão de longo prazo e nosso desejo de nos consolidar como referência em estética na região.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Conceitos de empresa e negócio

No Brasil, o conceito de empresa está fortemente ligado a organizações e atividades econômicas com fins lucrativos.

Segundo o Código Civil Brasileiro, a definição para o termo “empresa” está relacionada à atividade econômica. De acordo com o Art. 966. Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços.

Uma empresa é uma entidade organizada, uma organização, com o objetivo de realizar atividades comerciais, industriais ou de prestação de serviços com fins lucrativos. É formada por pessoas físicas ou jurídicas que investem recursos financeiros e trabalham em conjunto para alcançar seus objetivos, e obter lucro. (MARCONDES, 2019, n.p.)

Etimologicamente, a palavra empresa é derivada do latim *prehensus*, de *prehendere*, que se refere a ideia de pegar ou agarrar alguma coisa. Conseqüentemente, entendemos que a empresa significa apegar-se a algo com o propósito de desenvolvê-lo. (VESCHI, 2019, n.p.)

Quando colocada a elaboração de um plano de negócio, é necessário defini-lo e o comparar com o que define uma empresa, com a finalidade de esclarecer suas diferenças, oferecendo, assim, uma melhor compreensão do tema desenvolvido. Com origem no latim, a etimologia da palavra negócio se faz da junção do prefixo *nec* (negação) e o termo *otium* (lazer), sendo assim “negação do lazer”, e referindo-se a toda atividade que não é lazer. Pode também ser entendido como qualquer ação com a intenção de permitir o ócio posterior a ela.

Sloan Jr. (1965: 58) Comenta as mudanças no funcionamento da GM (General Motors) durante os anos 20, ressaltando que a empresa precisava definir um conceito de negócio de automóveis “toda empresa necessita de um conceito do seu setor de atividades” também afirma que desenvolver uma visão clara do setor possibilita fazer negócios de forma lógica.

Conclui-se, então, que a ligação entre empresa e negócio vai além da definição de atividade, sendo negócio aquilo que caracteriza a empresa.

## 2.2 Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico é um pilar fundamental para o sucesso de um salão de beleza, representando até 50% dos resultados quando bem aplicado. Michael Porter, especialista no tema, destaca que entender o mercado e posicionar o negócio estrategicamente são etapas essenciais. No entanto, o cineasta Walter Salles sugere que o sucesso depende de vários fatores, como roteiro, elenco e direção, todos com igual importância. Da mesma forma, um salão precisa alinhar sua estratégia com execução, equipe e serviços para alcançar bons resultados.

Historicamente, o planejamento estratégico já foi visto como uma ferramenta burocrática, especialmente na década de 1980. Hoje, porém, ele é reconhecido como essencial para alinhar a visão do proprietário com a operação diária, principalmente em situações onde o gestor não é o dono. Segundo Peter Drucker, planejar é pensar nas consequências futuras das decisões presentes, o que ajuda o salão a se preparar para mudanças e a "trazer o futuro para o presente", mantendo-se competitivo.

O processo básico de planejamento inclui a análise SWOT, que avalia o ambiente externo (tendências e concorrência, identificando oportunidades e ameaças) e o interno (forças e fraquezas do negócio). Com essas informações, o salão de beleza pode definir sua missão e visão, e escolher suas estratégias de posicionamento, seja competindo por preço, destacando-se pela qualidade ou focando em um nicho específico. Borges e Lima Duarte afirmam que consistência e padrões são qualidades, e o mesmo vale para um salão: aplicar a análise SWOT de forma contínua garante uma estratégia clara e consistente, essencial para o crescimento sustentável.

### 2.2.1 Análise SWOT

#### Forças (Strengths):

- **Localização estratégica:** Campo Belo é um bairro de classe média e alta em São Paulo, o que atrai clientes dispostos a pagar por serviços de alta qualidade.
- **Serviços diversificados:** Oferece desde procedimentos capilares e manicure até design de cílios, atendendo várias demandas em um só lugar, aumentando o ticket médio.
- **Equipe qualificada:** Profissionais experientes e especializados, o que garante um atendimento superior e fideliza os clientes.

**Fraquezas (Weaknesses):**

- **Reconhecimento de marca limitado:** A empresa é nova no mercado e precisa fortalecer seu nome perante a concorrência.
- **Dependência de clientes locais:** Grande parte dos clientes vem da região de Campo Belo, o que pode limitar o crescimento sem estratégias de captação em áreas vizinhas.
- **Captação inicial de clientes:** Dificuldade em atrair e fidelizar clientes nos primeiros meses de operação, devido à alta concorrência.

**Oportunidades (Opportunities):**

- **Crescimento da demanda por estética:** O aumento na procura por serviços de beleza e bem-estar oferece a chance de captar novos clientes e aumentar a receita.
- **Expansão digital e marketing online:** Potencial para atrair mais clientes por meio de agendamentos online e campanhas nas redes sociais, ampliando o alcance da marca.
- **Espaço para expansão:** Inicialmente, conseguimos atender 10 clientes. No entanto, temos capacidade para atender 20.

**Ameaças (Threats):**

- **Concorrência intensa:** Grande número de salões na região, o que aumenta a disputa por clientes e pode levar à redução de preços para competir.
- **Saturação de profissionais MEI:** Crescimento do número de profissionais formalizados como MEI aumenta a oferta de serviços, pressionando a competitividade.
- **Custos crescentes:** Aumento nas despesas operacionais, como aluguel, energia e materiais, pode reduzir a margem de lucro e ameaçar a viabilidade do negócio.

## **3 ANÁLISE DE MERCADO**

### **3.1 Estudo dos clientes**

A análise dos clientes de salões de beleza, abrange a identificação de suas características gerais, interesses, comportamentos, motivações, localização e acessibilidade, retratando as especificações estabelecidas por Philip Kotler, reconhecido como o pai do marketing moderno. Kotler (2016) evidencia, em sua obra *Marketing Management*, a importância de entender o comportamento do consumidor e segmentar o mercado com base em variáveis demográficas, geográficas, psicográficas e comportamentais. Essa abordagem teórica reforça a necessidade de os salões de beleza analisarem detalhadamente seu público-alvo, adaptando suas estratégias de marketing para atender às expectativas dos clientes de forma eficaz. A compreensão do perfil do consumidor, como proposto por Kotler, permite que negócios se posicionem estrategicamente, aumentando sua competitividade e relevância no mercado.

O estudo dos clientes de salões de beleza envolve a identificação de suas características gerais, interesses, comportamentos e motivações, além de analisar sua localização e acessibilidade. Esse entendimento permite o desenvolvimento de estratégias alinhadas ao perfil e às expectativas do público-alvo.

#### **3.1.1 Características Gerais dos Clientes**

Os clientes de salões de beleza em São Paulo possuem um perfil bem definido. Em relação à faixa etária, a maioria encontra-se entre 25 e 44 anos, sendo predominantemente mulheres que buscam serviços regulares e especializados de cuidados pessoais. O gênero feminino constitui a maior parte do público, com uma pequena proporção de clientes masculinos.

No aspecto financeiro, a renda média mensal dos clientes varia entre R\$ 4.000 e R\$ 12.000, com maior concentração na faixa de R\$ 6.000 a R\$ 8.000, o que indica uma capacidade de consumo voltada a serviços de beleza de médio a alto custo. Em termos de escolaridade, a maioria dos clientes possui ensino superior completo ou está cursando graduação, indicando um perfil educacional elevado. Geograficamente,

estão localizados principalmente em bairros de classe média e alta, como Campo Belo, Moema, Vila Olímpia e Brooklin.

### **3.1.2 Interesses e Comportamentos dos Clientes**

Os interesses e comportamentos dos clientes de salões de beleza demonstram a frequência e a preferência pelos serviços oferecidos. A maioria adquire serviços como manicure e pedicure semanalmente, enquanto cortes de cabelo e coloração são realizados mensalmente por uma parcela significativa dos consumidores.

Os locais escolhidos pelos clientes priorizam salões que proporcionam um ambiente confortável e atendimento personalizado. Embora os salões de bairro sejam populares, há também uma preferência por estabelecimentos mais sofisticados situados em áreas comerciais. O gasto médio por visita é de aproximadamente R\$ 150, mas os clientes estão dispostos a investir mais em serviços especializados e de alta qualidade.

### **3.1.3 Motivações de Compra**

A qualidade dos serviços e produtos, aliada ao atendimento personalizado e à experiência geral, constitui a principal motivação de compra. Os clientes valorizam o custo-benefício e a percepção de valor oferecida. Embora o preço seja relevante, há uma disposição para pagar mais por serviços que garantam alta qualidade.

A reputação do salão também desempenha um papel decisivo, com base em recomendações e avaliações positivas. Pontualidade no atendimento é um aspecto essencial, e os clientes demonstram preferência por formas de pagamento variadas, incluindo cartões de crédito, PIX e opções de parcelamento.

### **3.1.4 Localização dos Clientes**

A localização geográfica dos clientes concentra-se nos bairros de classe média e alta de São Paulo, como Campo Belo, Moema, Vila Olímpia e Brooklin. Esses bairros são as principais fontes de clientes devido ao poder aquisitivo e à proximidade. Além disso, a facilidade de acesso ao salão, incluindo disponibilidade de estacionamento e



transporte público eficiente, é um fator que influencia positivamente a frequência de visitas.

### **3.2 Análise de Concorrentes**

**Concorrente 1 - Z Hair:** localizado na Rua Dr. Jesuíno Maciel, 1064, no bairro Campo Belo, São Paulo, o Z Hair é um salão com mais de 20 profissionais em seu atendimento presencial. O salão oferece uma ampla gama de serviços para cabelo, como cauterização, coloração, cortes femininos e masculinos, escova, hidratação, mechas, entre outros. Além disso, o espaço conta com serviços de manicure, incluindo esfoliação e hidratação de mãos e pés, e uma série de tratamentos estéticos, como massagens, drenagem linfática, depilação e micro pigmentação de sobrancelhas e cílios fio a fio. O salão funciona de segunda a sábado, das 8h30 às 20h, e aos domingos, das 9h às 18h.

**Concorrente 2 - NG Hair:** localizado na Rua João Álvares Soares, 1292, também no Campo Belo, é um salão especializado em serviços para loiros e cabelos lisos. Além de cortes e serviços capilares, o espaço oferece estética facial, maquiagem, megahair, manicure, pedicure e design de sobrancelhas. O horário de funcionamento é de segunda a sexta-feira, das 9h30 às 19h, e aos sábados, das 9h às 18h, com o salão fechado aos domingos.

**Concorrente 3 - The Square Salon:** localizado na Rua Vieira de Moraes, 1713, no Campo Belo, é um salão que se especializa em serviços capilares, mas também oferece manicure e pedicure. O horário de funcionamento é de terça a sexta-feira, das 10h30 às 18h30, e aos sábados, das 8h às 15h30, com o salão fechado aos domingos e segundas-feiras.

Com isso, conclui-se que a análise dos concorrentes permitiu identificar as principais características e estratégias de cada um, proporcionando uma visão clara do cenário competitivo. Observou-se que os concorrentes oferecem uma variedade de serviços semelhantes, como corte de cabelo, manicure e pedicure, com alguns também focando em serviços especializados como megahair, design de sobrancelhas e tratamentos estéticos. Além disso, a localização de todos os concorrentes no bairro

Campo Belo, que é uma região de classe média e alta, reflete o foco comum no público com poder aquisitivo mais elevado.

Foi possível identificar tanto as forças quanto as fraquezas de cada concorrente. Por exemplo, o Z Hair oferece uma ampla gama de serviços, incluindo estética, o que o torna mais diversificado, enquanto o NG Hair se especializa em loiros e lisos, atraindo um público mais específico. O The Square Salon, por outro lado, foca em serviços capilares, mas tem um horário de funcionamento mais restrito.

Essas informações fornecem insights valiosos sobre as oportunidades que o Estilo & Beleza pode explorar, como ampliar a gama de serviços e melhorar a experiência do cliente, e também destacam as ameaças que devem ser minimizadas, como a alta concorrência e a necessidade de se diferenciar em um mercado saturado.

### 3.3 Estudo de fornecedores

A análise de fornecedores é um procedimento crítico na gestão da cadeia de abastecimento que abrange a avaliação e seleção de parceiros de negócios. Além disso, é importante considerar a sustentabilidade e as práticas éticas dos fornecedores. Após a seleção, o relacionamento contínuo deve ser monitorado para garantir que os padrões sejam mantidos.

**Quadro 1 - Pesquisa de Fornecedores**

ITENS	NOME DO FORNECEDOR	PREÇO	CONDIÇÕES DE PAGAMENTO	PRAZO DE ENTREGA	LOCALIZAÇÃO
Botox	Vitor studio e casnostra	264,00	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Máscaras de tratamento	Vitor studio e casnostra	base 289,00	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Aisamento sem formol	Vitor studio e casnostra	182,81	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Shampoo 1L	Vitor studio e casnostra	53,00	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Condicionador 1L	Vitor studio e casnostra	56,09	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Tintas p/ coloração	Vitor studio e casnostra	43,50	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Óleo de cabelo	Vitor studio e casnostra	44,05	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Pó descolorante	Vitor studio e casnostra	25,35	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Água OX vt 20, 30 e 40	Vitor studio e casnostra	102,00	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Cola profissional cílios	Vitor studio e casnostra	83,90	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Removedor cola de cílios	Vitor studio e casnostra	32,90	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Caixa de cílios fio a fio	Vitor studio e casnostra	32,99	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
Kit d henna sobrancelha	Vitor studio e casnostra	43,90	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
esmaltes	Vitor studio e casnostra	a partir de 3,49	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
hidratanes p/ mão e pés	Vitor studio e casnostra	129,30	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
esfoliantes p/ mão e pés	Vitor studio e casnostra	39,59	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
removedor de esmalte	Vitor studio e casnostra	4,90	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
esmaltes em gel	Vitor studio e casnostra	20,59	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro
gel para unhas	Vitor studio e casnostra	59,90	boleto ou pix	6 à 7 dias	São paulo e rio de janeiro

Fonte - Elaborado pelos autores (2024)

## **4 MARKETING**

### **4.1 Plano de Marketing**

O planejamento é fundamental tanto para indivíduos quanto para organizações, sendo essencial para a sustentabilidade empresarial. Um plano de marketing ajuda a definir estratégias para alcançar os objetivos da empresa, identificar oportunidades de negócios e garantir sua permanência no mercado.

Westwood (1998, p. 12) define o plano de marketing como “*o documento que formula um plano para comercialização de produtos e serviços*”. Las Casas (1999, p. 20) ressalta que o plano é resultado de um processo de planejamento que se concretiza quando o administrador formaliza a ideia, afirmando que “*um bom plano não valida uma ideia de marketing, mas uma boa ideia de marketing é validada com um bom plano*”. Richers (2000, p. 61) acrescenta que “*todas as empresas precisam de um plano de marketing que una as pessoas em torno de seus objetivos e estabeleça metas para o futuro*”.

Kotler e Keller (2006, p. 58) destacam que o plano de marketing é um documento escrito que resume o conhecimento do mercado e as estratégias para alcançar os objetivos. Ambrósio (2007) afirma que ele integra todas as atividades empresariais voltadas à comercialização de produtos, atendendo às necessidades do consumidor. Las Casas (2012, p. 98) complementa, destacando a importância de um plano que oriente todas as etapas e informações necessárias.

Portanto, um plano de marketing é essencial para alinhar a empresa, validar ideias, orientar decisões e alcançar os objetivos, como a comercialização de produtos e a satisfação das necessidades dos consumidores.

### **4.2 Estratégia de marketing de mídias sociais**

#### **4.2.1 Redes Sociais**

As redes sociais têm se mostrado um canal necessário para o marketing de salões de beleza, permitindo a conexão direta com consumidores e a divulgação de serviços de maneira altamente visual e personalizada. Para salões localizados em bairros nobres, como Campo Belo, em São Paulo, essas plataformas não apenas

ampliam a busca da marca, mas também reforçam a exclusividade e o status do negócio, princípios cruciais para atrair um público das classes A e B.

#### **4.2.2 Estratégias Aplicadas**

##### **Instagram**

- **Postagens e Conteúdo Visual:** A rede é ideal para promover serviços e ambientes do salão por meio de fotos de alta qualidade, vídeos de transformações estéticas (antes e depois) e demonstrações rápidas de procedimentos.
- **Stories e Interatividade:** Stories são usados para divulgar promoções diárias, horários disponíveis e interagir com o público por meio de enquetes ou caixas de perguntas. Além disso, os highlights (destaques) permitem organizar conteúdos permanentes, como depoimentos de clientes e mostras de serviços.
- **Reels:** A criação de vídeos curtos e dinâmicos é uma das estratégias mais eficazes para destacar técnicas exclusivas, lançamentos de produtos premium e tendências de beleza.

##### **Facebook**

- **Página Oficial:** Serve como uma vitrine digital, com informações detalhadas sobre serviços, horários de atividade e localização. Além disso, é um canal para postagens de lançamentos, promoções e artigos relacionados ao mercado da beleza.
- **Avaliações e Depoimentos:** Incentivar clientes a deixarem comentários e avaliações positivas na página ajuda a criar credibilidade e converter novos consumidores.
- **Eventos e Campanhas:** Criação de eventos para workshops e promoções exclusivas, gerando engajamento e tráfego qualificado.

Ambas as plataformas oferecem ferramentas avançadas de segmentação, permitindo a criação de campanhas geolocalizadas para atingir moradores de Campo

Belo e regiões próximas. Essa estratégia aumenta a eficácia dos anúncios, focando no público mais relevante para o negócio.

#### **4.2.3 Resultados Esperados**

Ao implementar essas estratégias, espera-se que o salão de beleza amplie sua visibilidade entre o público, melhore a taxa de agendamento de serviços e estabeleça uma aproximação duradoura com seus clientes. Além disso, o uso consistente e estratégico das redes sociais reforçará a identidade do salão como referência em beleza e sofisticação na região.

A integração de estratégias voltadas para as redes sociais, aliada a um planejamento bem estruturado, possibilita que o salão de beleza de alto padrão explore todo o virtual dessas plataformas, transformando seguidores em clientes fiéis.

#### **4.2.4 Site do Salão**

O site de salão de beleza desempenha um papel importante na comunicação com os clientes, não só fornecendo informações relevantes, mas também agilizando os processos de serviço. Portanto, esta tática de marketing digital é criada para obter acesso, inteirar-se com outras plataformas e converter visitantes em clientes rentáveis.

Esta página contém informações que incluem descrição detalhada dos serviços oferecidos, preços, agendamento online, endereço e contato direto via WhatsApp. Essas ferramentas foram projetadas para prestar fluxos de trabalho inteligentes e abrangentes que atendam às expectativas dos clientes e facilitem a criação de contratos de serviços.

Além disso, trazer o site para o Instagram do estabelecimento é um sinal benéfico, pois os usuários podem navegar entre as plataformas usando atualizações postadas nas redes sociais, quanto boletins informativos e eventos meteorológicos. Às vezes, como na Black Friday, o site pode ser alterado para mostrar anúncios relevantes para melhorar a contribuição entre programas digitais e elevar o apelo do site.

A avaliação do andamento das estratégias relacionadas ao site é feita por meio de indicadores chave de desempenho (KPIs), quanto número de novos assinantes,

visitas ao site e tráfego online de pessoas selecionadas. Estes dados são analisados de forma a reconhecer tendências e modificar as estratégias implementadas para um aumento dos resultados obtidos.

## 5 PLANO OPERACIONAL

### 5.1 Organização do espaço e estrutura

#### Armazém:

- Os armazéns são destinados ao armazenamento de produtos e equipamentos essenciais para o funcionamento do salão. Estes itens estão organizados de forma estratégica para garantir agilidade no acesso e segurança no manuseio. Produtos como tintas permanentes e semipermanentes, máscaras de hidratação, produtos de reconstrução capilar, esmaltação, nail art, materiais para cílios, entre outros, estão armazenados de forma categorizada para facilitar a reposição.

#### Mobiliário e Layout:

- Os móveis foram planejados e posicionados estrategicamente para otimizar a locomoção no salão, evitando esbarrões e garantindo um ambiente confortável e organizado. O espaço amplo permite acomodar uma grande quantidade de clientes simultaneamente, sem comprometer o conforto ou a eficiência dos serviços.

#### Cabeleira:

- Espaço projetado para uma ampla visibilidade e locomoção dos profissionais proporcionando precisão, atenção e fidelidade de cortes e tratamentos

#### Recepção:

- A recepção foi cuidadosamente projetada para proporcionar um ambiente acolhedor e organizado. Sua localização facilita a interação inicial com os clientes e oferece eficiência na locomoção para outros setores do salão.

#### Copa e Banheiros:

- Copa: Espaço reservado para a alimentação dos funcionários, priorizando segurança e conforto.
- Banheiro: Higienizado e privado, garantindo conforto e acessibilidade para as necessidades biológicas de clientes e colaboradores.

**Quadro 2 - Equipe de trabalho**

Função	Quantidade de Funcionários	Explicação da função
Administração	1	Com a função de organizar gerenciar os recursos financeiros, humanos e materiais da empresa para garantir seu funcionamento eficiente e sustentável, ele supervisiona a gestão de estoques, o controle de despesas e receitas, o cumprimento das obrigações legais e fiscais, além de coordenar a equipe, criar estratégias para atrair e fidelizar clientes.
Cabeleireiros	2	Com a função de realizar serviços especializados relacionados aos cuidados e à estética capilar, como cortes, coloração, hidratação, reconstrução, alisamento e penteados, cabeleireiro também colabora com a organização do ambiente de trabalho, assegurar a higiene dos materiais e produtos utilizados.
Manicure e Pedicure	2	Com a função de cuidara estética e da saúde das unhas das mãos e dos pés dos clientes, isso inclui serviços como cutilagem, esmaltação, tratamento de unhas, aplicação de unhas artificiais (como gel ou fibra de vidro), nail art, e hidratação das mãos e pés. O profissional também deve seguir rigorosamente as normas de higiene esterilização dos materiais, garantindo a segurança dos clientes.
Cílios e Sobancelhas	3	A função desse profissional de cílios e sobancelhas é responsável por realçar o olhar, realizando procedimentos especializados como alongamento de cílios (fio a fio, volume russo, híbrido, brasileiro), tintura, designe modelagem de sobancelhas, aplicação de henna, brow lamination e micro pigmentação, ele deve respeitar a simetria e o formato natural do rosto de cada cliente e ele também deve seguir as normas de higiene.
Recepcionista	1	O recepcionista é responsável por atender os clientes, agendar serviços, organizar a agenda do salão e prestar informações também cuida da recepção inicial, garantindo um ambiente acolhedor, além de gerenciar pagamentos e auxiliar na comunicação entre os clientes e a equipe.
Funcionário de limpeza	1	O funcionário de limpeza é responsável por manter salão limpo, higienizado organizado, suas tarefas incluem a limpeza de pisos, móveis, banheiros, áreas comuns e a reposição de materiais de higiene, garantindo um ambiente seguro e agradável para clientes e colaboradores.

Fonte: Feito pelos autores (2024)

A equipe composta por 10 profissionais para garantir serviços de alta qualidade com eficiência e paciência:



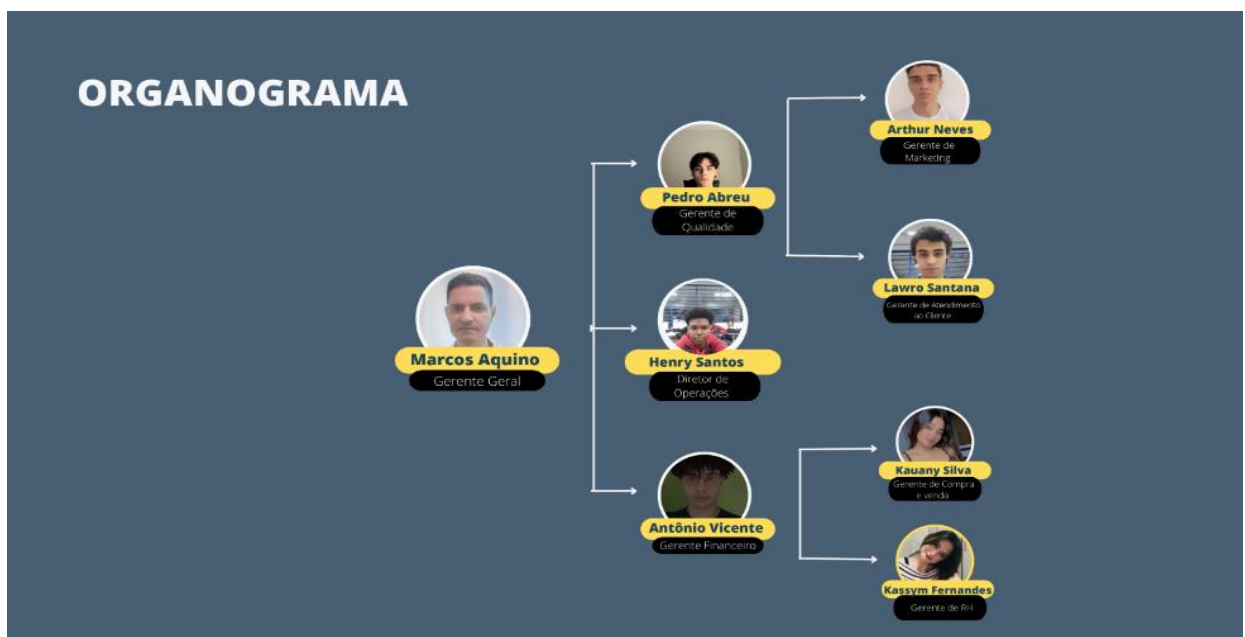
- Cabelos: 2 profissionais.
- Manicure e Pedicure: 2 profissionais.
- Cílios e Sobrancelhas: 3 profissionais em técnicas como volume russo, Híbrido, brasileiro, egípcio, além de design e pigmentação.
- Recepção: 1 profissional para atender clientes e gerenciar agendamentos.
- Limpeza: 1 profissional para manter o salão limpo e organizado.
- Administração: 1 profissional responsável pela gestão geral.

O layout do salão promove uma integração eficiente entre os setores, otimizando o fluxo de trabalho e a conexão entre os serviços.

## 5.2 Organograma

O organograma abaixo representa a estrutura hierárquica da organização, evidenciando os principais cargos de gestão e suas respectivas áreas de responsabilidade. Ele demonstra a relação entre os diferentes setores, assegurando clareza na divisão de tarefas e na interação entre as áreas.

**Figura 1 – Organograma**



Fonte: Feito pelos autores (2024)

### 5.3 Conexão com o Salão Desafios e Soluções

A gestão eficiente de suprimentos é essencial para a operação do salão, a ausência de um controle adequado pode causar atrasos nos serviços, descontentamento dos clientes e aumento nos custos devido a compras emergenciais. Exemplo: A falta de um produto essencial pode levar à suspensão de um serviço, afetando a reputação do salão e a fidelidade dos clientes.

Soluções:

Previsão Baseada no Histórico de Consumo:

1. O monitoramento de tendências de consumo semanal ou mensal permite um planejamento mais eficiente. Por exemplo, se a demanda por coloração aumenta nos finais de semana, as reposições podem ser programadas com antecedência.

Checagem de Estoque Semanal:

2. Implementar uma metodologia semanal de verificação do estoque alinhada à agenda de clientes. Assim, é possível garantir que os produtos necessários para os tratamentos programados estejam disponíveis.

Figura 2 – Layout do Salão

## ▼ Andar Térreo

ÁREA TOTAL: 93.09 m<sup>2</sup> · ÁREA DE MORADIA: 93.09 m<sup>2</sup> · QUARTOS: 13

Fonte: Feito pelos autores (2024)

## 5.4 Suprimentos

### 5.4.1 Conceitos Logísticos

Devido ao enorme número de variedades de cosméticos disponíveis para a área do salão de beleza e sua variedade de tamanho, quantidades e prazos de uso, encontramos uma dificuldade a respeito dos desperdícios e perdas dos produtos. **Deste modo, como garantir a disponibilidade de produtos no momento da prestação de serviços, sem aumento excessivo do custo de armazenagem?**

De acordo com Ballou (2006), o objetivo central do planejamento logístico é estabelecer o nível adequado e esperado de serviço, destacando que quanto maior for a exigência para atingir limites elevados de desempenho, maiores serão os custos logísticos associados, como os relacionados à estocagem e ao transporte. No entanto, optar por um número reduzido de serviços, embora possa diminuir esses custos, pode acabar impactando de forma significativa o desempenho das operações e comprometendo a eficiência geral da empresa.

De acordo com a definição do CouncilOfSupply Chain Management norte americano:

Logística é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associadas, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor. (COUNCIL OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, 1962 apud NOVAES, 2007, p. 35).

De acordo com Kotler (2000, p.557), o processo de distribuição física pode ser resumido como “o processo de fazer chegar mercadorias aos clientes”, destacando a importância de garantir que os produtos alcancem o destino final de forma eficiente. Assim, ao abordar a definição do fluxo de materiais, logo se pensa no conceito de cadeia de suprimentos.

Segundo Novaes (2007, p.39), a cadeia de suprimentos é o desenho do fluxo de materiais em que estão contidos os fornecedores de matéria-prima, fabricantes de componentes, indústria principal, atacadistas e distribuidores, varejistas e consumidor final. Este fluxo de materiais pode variar dependendo de cada organização, mas deve sempre incluir elementos fundamentais que são comuns a todas. Conforme Bowersox

e Closs (2007), as operações logísticas se iniciam com a expedição de materiais ou componentes pelo fornecedor e se concluem quando o produto, já fabricado ou processado, é entregue ao cliente final, garantindo que o ciclo logístico seja completado com eficiência.

#### **5.4.2 Conexão com o salão**

Os desafios na gestão de suprimentos afetam diretamente a operação do salão. A ausência de um controle apropriado pode resultar em atrasos no serviço, descontentamento do cliente e elevação dos gastos com compras urgentes. Um exemplo disso é, caso um produto acabe durante o dia, o salão pode ser forçado a suspender os serviços, prejudicando a lealdade dos clientes e a reputação da marca.

##### **Solução aplicável**

###### **1. Previsão baseada no histórico de consumo:**

A avaliação das tendências de consumo ao longo de semanas ou meses auxilia no planejamento de reposições. Por exemplo, se o número de pedidos para coloração cresce nos finais de semana, o salão pode programar a reposição de tintas e produtos semelhantes nos dias anteriores.

O salão pode implementar uma metodologia semanal de checagem de estoque cruzada com a agenda de clientes. Se porventura a previsão para a semana seguinte inclua tratamentos capilares para 30 clientes, podemos utilizar esses dados para ajustar o estoque para garantir que todos os produtos necessários estejam disponíveis, evitando interrupções no atendimento.

#### **5.5 Controle de qualidade**

De acordo com Ballou (2006), as atividades relacionadas ao gerenciamento de estoques englobam uma série de ações estratégicas, como o estabelecimento de políticas de estocagem tanto para matérias-primas quanto para produtos acabados. Além disso, incluem a previsão de vendas a curto prazo, a definição da variedade de produtos disponíveis nos pontos de estocagem, a determinação do número, tamanho e localização desses pontos, bem como a implementação de estratégias logísticas,

como o Just-in-Time e os modelos de gestão baseados em sistemas de empurrar ou puxar a demanda.

Novaes e Alvarenga (2000) descrevem dois sistemas de gestão de estoques que têm como objetivo minimizar os custos como o sistema Q e o sistema P. O sistema Q opera com um número variável de análises de estoque, mantendo pedidos constantes e inalterados. Em contraste, o sistema P adota revisões fixas de estoque, mas os pedidos são flexíveis, ajustando-se às necessidades específicas de cada produto.

Por outro lado, Chopra; Mendil (2003) separam os níveis de estoque de acordo com suas características ampliando a compreensão anterior e define os níveis de estoque da seguinte maneira: Estoque de segurança, criado para permitir a realização das atividades até o próximo ressuprimento caso necessário, estoque cíclico que é o estoque a ser utilizado entre o pedido de ressuprimento e o recebimento do pedido, não se portanto ao estoque de segurança para a realização das atividades; estoque médio que engloba o estoque de segurança e o estoque cíclico, e o estoque máximo determinante da capacidade ideal de estocagem até o máximo suportado.

Estoque mínimo ou estoque de segurança segundo Chopra (2003) é o estoque mantido para atender a demanda que supera as expectativas em determinado período. Portanto, estoque mínimo ou estoque de segurança é o estoque necessário para manter a empresa funcionando até que chegue o estoque de materiais de reposição, quando se necessário.

Hong (2010, p.16) destaca que "uma das primeiras questões no controle de estoques é prever as vendas futuras, a demanda e o tempo necessário para reposição (lead time)". Essas estimativas são fundamentais para determinar o ponto de pedido e o período de reabastecimento, que dependem diretamente da eficiência dos fornecedores na gestão dos pedidos. Nesse contexto, Gaither e Frazier (2001, p. 272) afirmam que "o ponto de pedido (PP) é calculado com base na quantidade esperada de uso de um material no intervalo entre o momento do pedido e a entrega do lote subsequente".

De acordo com Ballou (2006), o estoque máximo é a soma do estoque em nível de pedido mais a quantidade econômica do pedido para determinar o estoque máximo ideal que uma empresa busca.

### **5.5.1 Como os conceitos apresentados são aplicáveis à rotina do salão?**

Na rotina do salão, o controle de qualidade se aplica por meio de ações práticas como:

- Verificações diárias: Asseguram que todos os materiais indispensáveis, tais como tintas, luvas descartáveis e produtos de tratamento, estejam em perfeito estado para uso.
- Formação da equipe: Os profissionais devem aderir a protocolos específicos para cada serviço, desde a manipulação de produtos até a interação com o cliente.
- Inspeções periódicas: Acompanhar a data de validade e a qualidade dos cosméticos, prevenindo o uso de itens danificados, garante um alto padrão de serviço.

### **5.5.2 Como o estoque mínimo é útil em um salão?**

Manter um estoque mínimo evita interrupções nas operações e assegura que nenhum serviço seja comprometido. Ao perceber que um produto se aproxima do ponto de reposição, o salão tem a possibilidade de fazer o pedido antecipadamente, garantindo que ele esteja disponível antes de se esgotar. Produtos como máscaras hidratantes ou colorações populares devem ter níveis de armazenamento baseados na demanda média, prevenindo tanto a falta quanto o excesso desnecessário.

## **5.6 Gestão de Demanda**

Kotler (2000) define a gestão de demanda como um processo estratégico que envolve a coleta de informações sobre o volume futuro de vendas de um item ou segmento de mercado, considerando a quantidade e a localização dos produtos necessários. Gaither e Frazier (2001, p.54) complementam ao afirmar que "o primeiro passo no planejamento é prever ou estimar a demanda futura por produtos e serviços, bem como os recursos necessários para sua produção". Kotler (2000, p.27) também enfatiza que a gestão de demanda envolve atividades destinadas a influenciar o nível,

a velocidade e a composição da demanda, com o objetivo de alcançar metas organizacionais.

Ambos os autores ressaltam a importância de uma gestão eficiente de demanda para o planejamento estratégico e o alcance dos objetivos organizacionais. Kotler (2000), no entanto, enfatiza que a demanda pode ser influenciada ativamente.

Demanda são desejos por produtos específicos apoiado por uma possibilidade de pagar. Muitas pessoas desejam uma Mercedes, mas apenas algumas podem e estão dispostas a comprar uma. As empresas devem medir não apenas quantas pessoas desejam seu produto, mas também quantas efetivamente estão dispostas a adquiri-lo.(KOTLER, 2000, p.33).

Existem dois tipos de demanda: demanda de mercado e demanda de negócios. De acordo com Kotler (2000), a demanda por um produto é o volume total que seria comprado por um grupo específico de clientes, e a demanda por um negócio é a estimativa do envolvimento do negócio na demanda por um produto.

Conforme Hong (2010, p. 16) “Prever a demanda do produto e qual quantidade que os clientes deverão comprar é assunto crítico para todo o planejamento empresarial.”.

### **5.6.1 Estratégias para influenciar a demanda no setor de beleza**

O salão tem a capacidade de compreender a demanda por meio da análise de dados passados e do comportamento dos clientes para reconhecer padrões de consumo. Por exemplo, identificar quais colorações são mais requisitadas antes de eventos festivos ou quais tratamentos de cabelo se destacam no inverno auxilia na previsão de necessidades.

O salão tem a capacidade de implementar promoções estratégicas para influenciar a demanda. Durante o inverno, as ofertas de hidratação podem atrair consumidores em momentos de menor demanda. Durante o verão, procedimentos de reparação pós-sol podem ser incentivados como uma resposta aos danos provocados pelo clima.



### 5.6.2 Como o salão pode usar essas informações para otimizar operações?

A identificação da demanda possibilita o ajuste de estoques, a diminuição de desperdícios e o planejamento eficaz da equipe. Por exemplo, ao antecipar um crescimento no número de consultas em dezembro, pode-se aumentar o estoque de tintas e marcar horários adicionais para os cabeleireiros, otimizando o serviço e prevenindo excessos. É fundamental prever a demanda sazonal para planejar as operações. Antes do Natal, é crucial ampliar o inventário de cores e agendar horários para penteados únicos. No período de inverno, a disponibilidade de tratamentos de nutrição capilar pode suprir a demanda reduzida por serviços como cortes e penteados.

## 5.7 Curva ABC

A Curva ABC é uma classificação de vendas que consiste em apresentar a descrição de bens e serviços juntamente com seu valor econômico dentro das organizações. De acordo com Bowersox e Closs (2004, p. 267), "Na maioria das aplicações de logística e marketing, uma pequena porcentagem de itens é responsável por uma grande porcentagem dos volumes de vendas."

De acordo com Bowersox e Closs (2004, p. 268), a classificação de bens ou serviços com base nas vendas mostra os fatores mais importantes nos quais as empresas devem concentrar seus esforços e, por sua vez, proporcionar-lhes uma vantagem competitiva. É crucial ter em mente que produtos de alto valor exigem mais treinamento para habilidades relacionadas à segurança do que produtos de baixo valor. No entanto, produtos de alto valor também pode ser mais lucrativos.

### 5.7.1 Aplicação da curva ABC no salão

A Curva ABC permite ao salão organizar os produtos com base em sua relevância e impacto financeiro, otimizando os estoques.

No salão de beleza, a Curva ABC pode ser aplicada da seguinte forma:

- **Classe A – Procedimentos Capilares:** Esses são os serviços de maior procura e impacto financeiro. Esses serviços precisam de uma atenção especial quanto à disponibilidade de produtos e capacitação da equipe. É

crucial assegurar a disponibilidade constante de tintas, máscaras e shampoos, bem como a formação contínua dos profissionais para executar esses procedimentos com precisão.

- **Classe B – Manicure e Pedicure:** Serviços de demanda média, que podem ser aprimorados através de ofertas especiais ou pacotes como oferecer descontos em pacotes durante períodos de menor movimento, podendo impulsionar a demanda e otimizar o fluxo financeiro.
- **Classe C – Cílios e Sobrancelhas:** Serviços de menor demanda ou impacto financeiro. Esses itens podem ser mantidos em estoque mínimo, com foco em promoções esporádicas ou como complementos a pacotes maiores, aumentando sua atratividade sem exigir grandes investimentos.

## 6- PLANO FINANCEIRO

### 6.1 Estimativa dos investimentos fixos

Descrição de utensílios, moveis, máquinas e equipamentos:

**Tabela 1 - Investimentos Fixos**

Investimento Fixo				
	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Secadores	9	R\$ 660,00	R\$ 5.940,00
2	Lavatório	9	R\$ 3.600,00	R\$ 32.400,00
3	Pranchas	9	R\$ 439,00	R\$ 3.951,00
4	Babyliis	5	R\$ 185,00	R\$ 925,00
5	Televisores	2	R\$ 1.450,00	R\$ 2.900,00
6	Cadeiras de cabeleleiro	9	R\$ 1.560,00	R\$ 14.040,00
7	Poltronas	5	R\$ 369,00	R\$ 1.845,00
8	Mesas de atendimento manicure/pedicure	5	R\$ 656,00	R\$ 3.280,00
9	Maca para cílios	6	R\$ 1.232,50	R\$ 7.395,00
10	Sofás para recepção e sala de espera	2	R\$ 699,00	R\$ 1.398,00
11	Espelhos	10	R\$ 450,31	R\$ 4.503,10
12	Bebedouro	2	R\$ 733,01	R\$ 1.466,02
13	Buffet	1	R\$ 239,99	R\$ 239,99
14	Notebook	1	R\$ 1.979,10	R\$ 1.979,10
15	Impressora Epson	1	R\$ 620,00	R\$ 620,00
16	Som x10	1	R\$ 589,99	R\$ 589,99
17	Estufa Manicure Esterilizador	1	R\$ 139,90	R\$ 139,90
18	Impressora Hp	1	R\$ 1.259,10	R\$ 1.259,10
19	Balcão de atendimento	1	R\$ 3.285,00	R\$ 3.285,00
<b>Total</b>				<b>R\$ 88.156,20</b>

Fonte: Feito pelos autores (2024)

**Tabela 2 - Investimento de Capital de giro (Estoque)**

Investimento em Capital de Giro				
	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Botox	5	R\$ 264,00	R\$ 1.320,00
2	Cortes	5	R\$ 83,00	R\$ 415,00
3	Nutrição	5	R\$ 116,30	R\$ 581,50
4	Reconstrução Capilar	5	R\$ 87,40	R\$ 437,00
5	Selagem	5	R\$ 124,70	R\$ 623,50
6	Descoloração	5	R\$ 228,00	R\$ 1.140,00
7	Progressiva	5	R\$ 226,00	R\$ 1.130,00
8	Mascara de Hidratação	5	R\$ 90,00	R\$ 450,00
9	Terapias de fortalecimento ( cauterização)	5	R\$ 335,00	R\$ 1.675,00
10	Tintas permanentes e semi-permanentes	5	R\$ 79,00	R\$ 395,00
11	Esfoliação	10	R\$ 24,00	R\$ 240,00
12	Hidratação	10	R\$ 22,00	R\$ 220,00
13	Esmaltação	120		R\$ 817,00
14	Unhas em Gel	5	R\$ 134,00	R\$ 670,00
15	Nail Art	5	R\$ 75,50	R\$ 377,50
16	Alongamento em Fibra de Vidro	5	R\$ 216,00	R\$ 1.080,00
17	Cutilagem	5	R\$ 84,50	R\$ 422,50
18	Fio a Fio	4	R\$ 225,00	R\$ 900,00
19	Volume Russo	4	R\$ 239,00	R\$ 956,00
20	Volume Híbrido	4	R\$ 43,00	R\$ 172,00
21	Volume Brasileiro	4	R\$ 32,00	R\$ 128,00
22	Volume Egípcio	4	R\$ 42,00	R\$ 168,00
23	Design	4	R\$ 210,00	R\$ 840,00
24	henna	4	R\$ 50,00	R\$ 200,00
25	Brow Lamination	4	R\$ 280,00	R\$ 1.120,00
26	pigmentação	4	R\$ 110,00	R\$ 440,00
<b>Total</b>		<b>246</b>	<b>R\$ 136,82</b>	<b>R\$ 16.918,00</b>

Fonte: Feito pelos autores (2024)

**Tabela 3 - Investimento Pré-operacional**

Investimento Pré- Operacional	
Despesas de Registro da Empresa	3.000,00
Obras de Melhoria no imóvel	24.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 27.000,00</b>

Fonte: Feito pelos autores (2024)

**Tabela 4 – Necessidade de capital de giro**

Cálculo da necessidade de Capital de Giro	
<b>Recursos da empresa fora de seu caixa</b>	
1. Prazo médio de recebimentos (vendas)	27,00
2. Estoques - Necessidade média de estoques	15,00
	<b>42,00</b>
<b>Recursos de Terceiros no Caixa da empresa</b>	
Prazo médio de pagamento (Compras com fornecedores)	40,5
<b>Necessidade de Capital de Giro em dias</b>	
	<b>2</b>
<b>Custo Diário da Empresa para saber o valor do capital de giro em valores</b>	
1. Custo Fixo Mensal	86.340,00
<b>3. Custo total da Empresa</b>	<b>86.340,00</b>
<b>4. Custo Total Diário</b>	<b>2.878,00</b>
<b>Necessidade de Capital de Giro</b>	
	<b>2</b>
<b>Total de Necessidade de Capital de Giro em Dinheiro</b>	
	<b>R\$ 4.317,00</b>

Fonte: Feito pelos autores (2024)

### 6.1.1 Investimento total

**Tabela 5 - Investimento Total**

Descrição de Investimento	Valor R\$	(%)
1. Investimentos Fixos	R\$88.156,20	64,61%
2. Capital de Giro	R\$16.918,00	12,41%
3. Investimentos Pré-Operacionais	R\$27.000,00	19,79%
4. Necessidade de Capital de Giro	R\$4.317,00	3,16%
<b>Total (1+2+3+4)</b>	<b>R\$136.391,20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Feito pelos autores (2024)

### 6.2 Capital social

A empresa será estabelecida como uma Sociedade Limitada (LTDA), garantindo que a responsabilidade de cada sócio esteja restrita ao valor de suas participações no capital social, sem prejudicar o patrimônio pessoal em caso de dívidas empresariais, exceto em circunstâncias específicas estabelecidas por lei.

A quantia inicial do capital social será de R\$ 145.000,00, distribuída igualmente entre os oito sócios. Cada um deles terá uma participação de R\$ 18.125,00, o que representa 12,5 % do capital total. Todos os sócios terão uma participação equitativa, tanto nas obrigações quanto nos ganhos obtidos pela empresa, fomentando a igualdade nas decisões e nos resultados.

Esta estrutura de sociedade espelha um modelo de governança colaborativa, promovendo a colaboração e o engajamento de todos para atingir o êxito empresarial, com vantagens e obrigações repartidas.

### 6.3 Estimativa de vendas

**Tabela 6 - Estimativa de Vendas**

Estimativa de Vendas					
	Produto/ Serviço	QTD (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário	Faturamento Total Mensal	Faturamento Anual
1	Botox	18	R\$ 450,00	R\$ 8.100,00	R\$ 97.200,00
2	Cortes	18	R\$ 150,00	R\$ 2.700,00	R\$ 32.400,00
3	Nutrição	18	R\$ 200,00	R\$ 3.600,00	R\$ 43.200,00
4	Reconstrução Capilar	18	R\$ 250,00	R\$ 4.500,00	R\$ 54.000,00
5	Selagem	18	R\$ 400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 86.400,00
6	Descoloração	18	R\$ 500,00	R\$ 9.000,00	R\$ 108.000,00
7	Progressiva	18	R\$ 500,00	R\$ 9.000,00	R\$ 108.000,00
8	Hidratação	18	R\$ 200,00	R\$ 3.600,00	R\$ 43.200,00
9	Terapias de fortalecimento	18	R\$ 350,00	R\$ 6.300,00	R\$ 75.600,00
10	Coloração	18	R\$ 280,00	R\$ 5.040,00	R\$ 60.480,00
11	Esmaltação pé e mão	18	R\$ 100,00	R\$ 1.800,00	R\$ 21.600,00
12	Unhas em Gel	18	R\$ 250,00	R\$ 4.500,00	R\$ 54.000,00
13	Nail Art	18	R\$ 280,00	R\$ 5.040,00	R\$ 60.480,00
14	Alongamento em Fibra de Vidro	18	R\$ 300,00	R\$ 5.400,00	R\$ 64.800,00
15	Fio a Flo	18	R\$ 180,00	R\$ 3.240,00	R\$ 38.880,00
16	Volume Russo	18	R\$ 280,00	R\$ 5.040,00	R\$ 60.480,00
17	Volume Híbrido	18	R\$ 220,00	R\$ 3.960,00	R\$ 47.520,00
18	Volume Brasileiro	18	R\$ 250,00	R\$ 4.500,00	R\$ 54.000,00
19	Volume Egípcio	18	R\$ 250,00	R\$ 4.500,00	R\$ 54.000,00
20	Design	18	R\$ 80,00	R\$ 1.440,00	R\$ 17.280,00
21	henna	18	R\$ 70,00	R\$ 1.260,00	R\$ 15.120,00
22	Brow Lamination	18	R\$ 200,00	R\$ 3.600,00	R\$ 43.200,00
23	pigmentação	18	R\$ 210,00	R\$ 3.780,00	R\$ 45.360,00
	<b>Total</b>			<b>R\$ 107.100,00</b>	<b>R\$ 1.285.200,00</b>

Fonte: Feito pelos autores (2024)

**Tabela 7 - Valor dos Impostos**

Custo Variável de Comercialização IMPOSTOS			
Descrição	%	Faturamento Estimado	Faturamento Anual
<b>Simples Nacional</b>	<b>10,7%</b>	R\$ 107.100,00	R\$ 1.285.200,00
		<b>Custo Total Imposto</b>	<b>R\$ 10.304,70</b>

Fonte: Feito pelos autores (2024)

## 6.5 Projeção de custos fixos

**Tabela 8 – Despesas fixas mensais**

Despesas Fixas Mensais	
Aluguel Imóvel	R\$ 5.500,00
Marketing	R\$ 900,00
IPTU	R\$ 1.000,00
Água	R\$ 1.900,00
Energia Elétrica	R\$ 2.000,00
Internet	R\$ 240,00
Honorários do contador	R\$ 400,00
Pró-labore	R\$ 36.000,00
Manutenção	R\$ 450,00
Salários	R\$ 36.600,00
Material de Limpeza	R\$ 250,00
Material de Escritório	R\$ 300,00
Outras Despesas	R\$ 500,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 86.040,00</b>

Fonte: Feito pelos autores (2024)

A empresa terá uma equipe de 10 colaboradores contratados pelo sistema CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), assegurando a formalização da relação de trabalho e garantindo direitos laborais, como férias, décimo terceiro salário e FGTS. A retribuição inicial de cada funcionário será de R\$ 2.000,00, acrescida dos encargos

sociais e trabalhistas que correspondem a 183% do salário, resultando em um custo aproximado de R\$ 3.660,00 por empregado.

Adicionalmente ao vencimento fixo, será implementado um sistema de comissões como componente da política de remuneração variável, promovendo o rendimento pessoal e a eficiência do time. Este modelo tem como objetivo motivar os funcionários a atingir metas e oferecer uma remuneração mais atraente, alinhando seus interesses aos propósitos da organização.

Esta estrutura de remuneração visa atrair e manter talentos, assegurando a satisfação do time e a preservação de um alto padrão nos serviços oferecidos, ao mesmo tempo que fomenta o desenvolvimento sustentável da empresa.

## 6.6 Demonstrativo de Resultado (DRE)

**Tabela 9 - DRE Mensal**

<b>Demonstrativo de Resultados (Mensal)</b>		
<b>Receita total de Vendas</b>	<b>R\$</b>	<b>107.100,00</b>
Impostos	R\$	10.304,70
<b>Receita Líquida</b>	<b>R\$</b>	<b>96.795,30</b>
	R\$	-
<b>Lucro Bruto</b>	<b>R\$</b>	<b>96.795,30</b>
Aluguel Imóvel	R\$	5.500,00
Marketing	R\$	900,00
IPTU	R\$	1.000,00
Água	R\$	1.900,00
Energia Elétrica	R\$	2.000,00
Internet	R\$	240,00
Honorários do contador	R\$	400,00
Pró-labore	R\$	36.000,00
Manutenção	R\$	450,00
Salários	R\$	36.600,00
Material de Limpeza	R\$	250,00
Material de Escritório	R\$	300,00
	R\$	-
Outras Despesas	R\$	500,00
<b>Despesas Operacionais total</b>	<b>R\$</b>	<b>86.040,00</b>
<b>Lucro Líquido</b>	<b>R\$</b>	<b>10.755,30</b>

Fonte: Feito pelos autores (2024)



**Tabela 10 - DRE Anual**

<b>Demonstrativo de Resultados (Anual)</b>		
<b>Receita total de Vendas</b>	R\$	<b>1.285.200,00</b>
Impostos	R\$	123.656,40
<b>Receita Líquida</b>	R\$	<b>1.161.543,60</b>
	R\$	-
<b>Lucro Bruto</b>	R\$	<b>1.161.543,60</b>
Aluguel	R\$	66.000,00
Marketing	R\$	10.800,00
IPTU	R\$	12.000,00
Água	R\$	22.800,00
Energia Elétrica	R\$	24.000,00
Telefone	R\$	2.880,00
Honorários do contador	R\$	4.800,00
Pró-labore	R\$	432.000,00
Manutenção	R\$	5.400,00
Salários	R\$	439.200,00
Material de Limpeza	R\$	3.000,00
Material de Escritório	R\$	3.600,00
Combustível	R\$	-
Outras Despesas	R\$	6.000,00
<b>Despesas Operacionais total</b>	R\$	<b>1.032.480,00</b>
<b>Lucro Líquido</b>	R\$	<b>129.063,60</b>

Fonte: Feito pelos autores (2024)

## 6.7 Indicadores de viabilidade

### 6.7.1 Lucratividade

Lucratividade =  $\text{Lucro Líquido} \times 100 / \text{Receita Total}$

Receita Total: R\$ 1.161.543,60/ano

Lucro Líquido: R\$ 129.063,60 /ano

Lucratividade =  $\text{R\$ } 129.063,60 \times 100 / 1.161.543,60 = 11\%$

Isso quer dizer que sob os R\$1.161.543,60 de receita total “sobram” R\$129.063,60 na forma de lucro, depois de pagas todas as despesas e impostos, o que indica uma lucratividade de 11% ao ano.



tema e a coleta de dados relevantes, seguida pela identificação dos fatores críticos que podem impactar os resultados. Com base nessas informações, são desenvolvidas narrativas que exploram diferentes futuros possíveis, como cenários otimistas e pessimistas. Cada cenário é analisado para entender suas implicações e desenvolver estratégias flexíveis, e a criação do cenário abaixo mostra o cenário provável, pessimista e otimista do nosso plano de negócios.

## 8 - AVALIAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIO

A estruturação sólida do plano de negócios do salão de beleza Estilo & Beleza LTDA exemplifica a viabilidade do negócio localizado no bairro Campo Belo, em São Paulo. A avaliação de mercado indicou um mercado promissor, com grande procura por serviços de beleza e bem-estar, mesmo com a forte concorrência local.

As estimativas financeiras indicam resultados positivos, com uma estimativa de retorno do investimento em 13 meses e uma rentabilidade anual de 95%. Estes indicadores demonstram o equilíbrio entre os gastos operacionais e as receitas previstas, fruto de um planejamento financeiro minucioso e bem embasado.

Em termos operacionais, o plano detalha procedimentos que visam a eficiência e a excelência no serviço, além de um gerenciamento de estoques que reduz perdas e assegura a disponibilidade de materiais. Tais práticas potencializam a capacidade competitiva do salão, proporcionando maior controle e estruturação das tarefas.

Em contrapartida, o plano identifica obstáculos, tais como a necessidade de atrair e manter clientes nos primeiros meses, além do reforço da marca em um mercado competitivo. Para alcançar isso, é crucial implementar estratégias de marketing adequadamente direcionadas e iniciativas que fortaleçam a proposta de valor da empresa.

Portanto, pode-se afirmar que o plano proporciona uma estrutura robusta e estratégias consistentes para o êxito do Estilo & Beleza LTDA, satisfazendo as expectativas do mercado e fortalecendo sua posição no segmento de estética.

## CONCLUSÃO

Durante o desenvolvimento desse plano de negócios focado em beleza e estética, foi possível desenvolver um plano detalhado para a abertura do salão de beleza Estilo & Beleza LTDA, demonstrando a importância de uma gestão estratégica e estruturada na busca pelo desenvolvimento e competitividade de um empreendimento no setor de estética, a pesquisa abordou aspectos fundamentais, como a análise de mercado, planejamento financeiro, estratégias de marketing e operacionais, culminando na elaboração de um modelo de negócio viável e alinhado às demandas do público-alvo.

A escolha do bairro Campo Belo, em São Paulo, é estratégica devido ao perfil socioeconômico da região, que a demanda serviços de alta qualidade e valoriza o cuidado pessoal, considerando esse cenário foi possível identificar um mercado promissor, mas também muito desafiador, marcado pela concorrência acirrada, essa análise foi conduzida com a aplicação da matriz SWOT, permitindo identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, oferecendo bases sólidas para decisões estratégicas.

Os resultados financeiros projetados indicam uma rentabilidade atrativa, com o prazo de retorno do investimento em menos de dois anos, evidenciando a viabilidade econômica do negócio, além disso, o plano operacional priorizou a eficiência no atendimento e o controle de qualidade para fidelizar clientes e construir uma reputação sólida na região.

Esse estudo acadêmico revela uma chance real, servindo de modelo para empreendedores que desejam investir no setor de estética, com esse plano evidenciar a relevância de um plano de negócios bem estruturado, indica perseverança, confiança pois esse trabalho reforça a necessidade de uma gestão embasada em dados e análises para minimizar riscos e potencializar as chances de sucesso do salão.

O Estilo & Beleza LTDA como referência no segmento, entrega não apenas serviços, mas também experiências que valorizem a autoestima e o bem-estar dos clientes, a jornada aqui retratada ressalta que o planejamento é mais do que uma ferramenta gerencial é um diferencial competitivo indispensável em um mercado dinâmico e exigente, algo que foi amplamente visualizado e evidenciado nesse plano de negócios.

## REFERÊNCIAS

FERREIRA, Erika Borges; VASCONCELOS, Ana Lúcia Fontes de Souza.

**Salão de beleza: cenário não tão belo assim! Práticas em Contabilidade e Gestão**, v. 11, n. 3, p. 1-13, 2023.

SEBRAE, **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**, Portal Sebrae, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em 16 set. 2024.

MARCONDES, José Sérgio. **EMPRESA: O que é? Objetivos, conceitos e tipos de empresa**

MARCONDES, José Sérgio. **Empresa: O que é? Objetivos, Conceitos e Tipos de Empresa**. Disponível em: Blog Gestão de Segurança Privada: <https://gestaodesegurancaprivada.com.br/empresa-o-que-e-objetivo-conceitos/> Acessado em 05 set. 2024.

RESENDE DA SILVA, Wilson. **A importância do planejamento**. P.1-2, 2008.

CHARGAS TEIXEIRA, Carlos Alberto; TEIXEIRA DANTAS, Giane Gomes; BARRETO, Carla Alessandra. **A importância do planejamento estratégico para as pequenas empresas**. Revista Eletrônica científica da FAESB 1, Santa Bárbara, p. 14-15, abr. 2015.

KOTLER, Philip; LANE KELLER, Kevin. **Marketing management**. 15 ed. Pearson, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 6 ed. Atlas, 1999

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: Conceitos, planejamento e aplicações à realidade Brasileira**. 1 ed. Atlas, 2012.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing**. 3 ed. M.books, 1998.

MORAES, Ithaúna Albuquerque Martins; MORAES, Raimundo Nonato de. **A importância do plano de negócios para uma gestão mais eficiente**. Revista científica multidisciplinar Núcleo do conhecimento, v. 04, pp 172181, jun 2020. Disponível em: <https://www.researchgate.net/deref/https%3A%2F%2Fwww.nucleodoconhecimento.com.br%2Fadministracao%2Fplano-de-negocios?tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19>. Acesso em 07 set. 2024.

BALLOU, Honald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 5 ed. Bookman, editora S.A., 2006.

SILVA, Emerson Vinicius Barroso da; MARQUES, Vanessa Alves; NUNAN, Carolina dos Santos. **A gestão de demanda e de estoques como fator crítico de sucesso em um salão de beleza**. Belo Horizonte: Universidade de Belo Horizonte (UniBH), 2015.