

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

JOÃO PEDRO ZEN BASSANI

ANÁLISE DE VIABILIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE UMA BARBEARIA

Porto Alegre
2021

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 3 |
| 2 REVISÃO TEÓRICA | 7 |
| 2.1 ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL | 7 |
| 2.1.1 Forças competitivas | 8 |
| 2.2 DECISÕES DE INVESTIMENTO..... | 9 |
| 2.3 RETORNOS E RISCOS | 10 |
| 2.4 FLUXOS DE CAIXA | 10 |
| 2.4.1 Fluxo de Caixa Incremental | 10 |
| 2.4.2 Custo de Oportunidade | 11 |
| 2.4.3 Custos Irrecuperáveis | 11 |
| 2.4.4 Efeitos Colaterais | 12 |
| 2.5 MÉTODOS DE AVALIAÇÃO | 12 |
| 2.5.1 Payback | 12 |
| 2.5.2 Valor Presente Líquido (VPL) | 13 |
| 2.5.3 Taxa Interna de Retorno (TIR) | 14 |
| 2.6 PONTO DE EQUILÍBRIO | 14 |
| 2.6.1 Ponto de Equilíbrio Contábil | 15 |
| 2.6.1 Ponto de Equilíbrio Financeiro | 15 |
| 2.7 ANÁLISE DE CENÁRIOS | 15 |
| 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 16 |
| 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS | 18 |
| 4.1 CARACTERÍSTICAS DO NEGÓCIO | 18 |
| 4.4.1 Clientes | 19 |
| 4.4.2 Concorrentes | 19 |
| 4.4.3 Fornecedores | 20 |
| 5 ANÁLISE DO NEGÓCIO | 20 |
| 5.1 INVESTIMENTO INICIAL | 20 |
| 5.2 CUSTO DO SERVIÇO VENDIDO E MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA | 22 |
| 5.3 CUSTOS FIXOS | 23 |
| 5.4 RESULTADOS | 23 |
| 5.4.1 Ponto de Equilíbrio | 24 |
| 5.4.2 Demonstrativo dos Resultados | 25 |
| 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 29 |
| 7 REFERÊNCIAS | 32 |

1 INTRODUÇÃO

A decisão de iniciar um novo negócio é desafiadora e complexa. Além dos diversos estudos necessários para determinar a viabilidade de um projeto, pesa também a alta competitividade dentro dos setores. Enquanto no passado poucas marcas dominavam mercados, hoje para cada produto ou serviço oferecido existe uma concorrência ampla, competitiva e crescente.

A competitividade abordada anteriormente, como observado por Porter (1999), é uma importante barreira de entrada para os negócios. Não obstante, diversos outros fatores aparecem como complicadores para o ato de empreender: crescimento econômico do país/região, ambiente político/legal, nível de tecnologia exigido, grau de instrução e capacidade do pessoal, entre outros. Somando esses ao nível de rivalidade entre concorrentes, pode-se dizer que empreender além de benéfico para a sociedade, é um ato de coragem.

Segundo dados do Sebrae coletados da Receita Federal e atualizados em maio de 2020, hoje no Brasil existem mais de 19 milhões de empresas economicamente ativas, concentradas majoritariamente em São Paulo - aproximadamente 30%, sendo o porte de Microempreendedores Individuais (MEI) - aproximadamente 51%, e fazendo parte do setor de serviços - próximo de 45% das empresas.

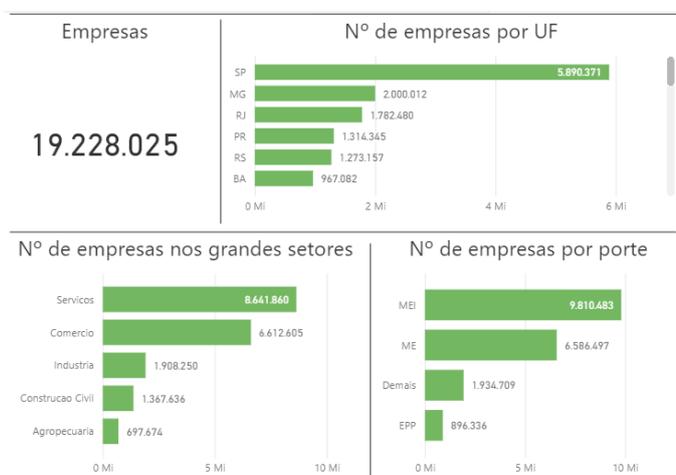


Figura 1 – Número de empresas

Fonte: SEBRAE (2020)

Dentro da ampla quantidade de negócios, há um ramo que vem se mostrando promissor para futuros micro e pequenos empresários: o setor de beleza e cosméticos. Objeto de estudo deste trabalho, o setor figura como um dos mais relevantes dentro do cenário econômico brasileiro no que tange a quantidade de empresas existentes, ficando atrás apenas do segmento de comércio varejista de vestuários.



Figura 2 – Número de empresas por atividade econômica

Fonte: SEBRAE (2020)

Além do grande número de empresas registradas, o setor de beleza e cosméticos brasileiro é um dos principais do mundo, representando o quarto maior mercado, ficando atrás apenas de Estados Unidos, China e Japão, segundo dados do Euromonitor. Vale também o destaque de que 4 marcas no Brasil concentram 47,8% do mercado: Natura & Co, seguida por grupo Boticário, grupo Unilever, grupo L'Oréal e Colgate-Palmolive Co.

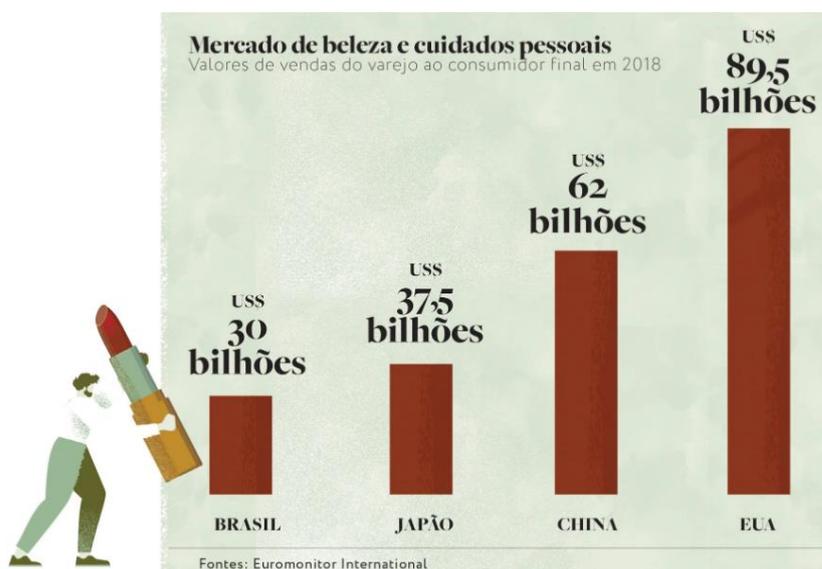


Figura 3 – Vendas no ramo da beleza

Fonte: Euromonitor (2018)

Dentre suas ramificações, há um segmento dentro do setor de beleza que merece atenção: o de beleza masculina. Não é novidade que o comportamento dos consumidores se modificou em decorrência de mudanças tecnológicas e sociais, movimento observado também na relação entre homens e cuidados pessoais. Sua busca por autoestima e bem-estar fez o segmento aumentar em 70% de 2012 para 2017, de acordo com a Euromonitor, com as vendas saltando de R\$11,66 bilhões para R\$19,80 bilhões, tornando o mercado brasileiro o segundo maior do mundo - atrás apenas dos Estados Unidos.

Tabela 2

Evolução do mercado masculino em cinco anos (R\$ milhões)

| Categoria | 2012 | 2017 | Variação |
|--------------------------------|---------------|---------------|-----------------|
| Fragrâncias masculinas | 5.812 | 11.699 | 101% |
| Produtos para pele masculina | 4 | 7 | 75% |
| Desodorante masculino | 3.419 | 4.945 | 45% |
| Produtos para barba | 2.270 | 2.958 | 30% |
| Produtos masculinos para banho | 113 | 145 | 28% |
| Produtos para cabelo masculino | 46 | 42 | -9% |
| Total | 11.664 | 19.796 | 70% |

Fonte: Euromonitor International

Figura 4 – Evolução do mercado masculino no Brasil

Fonte: Euromonitor (2018)

Considerando o potencial de mercado observado somado a uma conjuntura econômica de estímulo monetário - taxa básica de juros Selic nas suas mínimas históricas, define-se o problema deste trabalho através da seguinte pergunta: qual é a viabilidade da abertura de uma barbearia no município de Guaporé-RS?

Com um panorama de mercado favorável, é natural que aspirantes a empresários optem por abrir uma empresa dentro deste ramo. Por conta disso, o estudo de viabilidade se mostra como uma ferramenta extremamente importante para auxiliar nessa tomada de decisão. Vale o destaque também que, de acordo com o SEBRAE (2020), 22% das empresas “morrem” ainda nos seus 2 primeiros anos de vida. Sendo assim, analisar a viabilidade do negócio ajuda a dar maior previsibilidade para o empreendedor quanto a receita necessária para obter o retorno do seu investimento, mitigando o risco da entrada nessa estatística.

O estudo de viabilidade também é um tema bastante abordado na graduação, tendo muita literatura disponível, mostrando sua relevância tanto para o mercado quanto para a academia. A análise de viabilidade econômica está voltada para a análise dos ativos (recursos financeiros, humanos, materiais e bens permanentes), tendo como resultado a capacidade do projeto em gerar lucro e seu potencial retorno sobre o capital investido.

“O administrador deve projetar as consequências das suas decisões de investimento e financiamento. Pode desenvolver cenários, realizando simulações de inflação, de crescimento econômico e de taxa de juros, entre outras. Com isso, procurará evitar surpresas, analisando os possíveis impactos das variáveis escolhidas nos resultados dos projetos. A compreensão dos riscos envolvidos direciona a análise para os aspectos mais sensíveis, dando maior segurança à tomada de decisão.” (BORDEAUX-REGO, 2015, pag. 5).

O objetivo geral deste trabalho é analisar a viabilidade e o retorno da implantação de uma barbearia no município de Guaporé-RS. Para alcançar esse objetivo será necessário:

- Apurar o valor do investimento necessário para a implantação do projeto.
- Estimar receitas e custos operacionais.
- Elaborar fluxo de caixa projetado e aplicar ferramentas de análise de viabilidade sobre os resultados encontrados.

2 REVISÃO TEÓRICA

Sendo um campo de estudos com grande quantidade de referências, a revisão teórica servirá como base para o desenvolvimento do trabalho, não adicionando conhecimento novo, mas com objetivo de analisar o problema definido à luz da literatura específica.

2.1 ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL

Estratégia organizacional é um conceito amplo e já discutido por diversos autores ao passar dos anos, com cada um procurando enfatizar determinado aspecto do conceito e justificar seu posicionamento. Essa diversidade pode ser exemplificada com o que escrevem alguns autores:

- Para Magretta e Stone (2003), o conceito de estratégia atrai a atenção e gera controvérsias porque a estratégia é tanto arte quanto ciência.
- De acordo com Ansoff e McDonnell (1993), paradoxalmente, parece haver uma concordância quanto ao fato de que não há consenso sobre o que é estratégia, visto que esta se refere a um conceito fugaz e abstrato.
- Já Whittington (2002) defende que o próprio volume da literatura que versa sobre esse tema demonstra as dificuldades de se abordar a questão.

Mintzberg e Quinn, outros autores renomados, destacam que estratégia é:

Padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e sequência de ações em uma organização em um todo coerente. Uma estratégia bem formulada ajuda a ordenar e alocar os recursos de uma organização para uma postura singular e viável, com base em suas competências e deficiências internas relativas, mudanças no ambiente antecipada e providências contingentes realizadas por oponentes inteligentes. (MINTZBERG, QUINN, 2001, pag. 20).

Mas dentre tantos autores que abordaram o tema, talvez nenhum tenha ficado tão conhecido como Michel Porter, considerado por muitos o “pai da estratégia”. Dentre suas contribuições, Porter (1999) alega que a estratégia deve criar posições competitivas viáveis e sustentáveis, resultando em diferencial competitivo. Em outras palavras, o posicionamento estratégico envolve o desempenho de atividades

diferentes das que são exercidas pelos demais ou o desempenho das mesmas atividades de formas diferentes.

2.1.1 Forças competitivas

Toda empresa no momento de formular sua estratégia precisa estar atenta ao ambiente externo em que está inserida. Partindo desse ponto, Porter (1999) desenvolveu uma estrutura de avaliação do contexto caracterizada como As cinco Forças de Porter, sendo elas:

1. Ameaça de novos entrantes;
2. Intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes;
3. Ameaça de produtos ou serviços substitutos;
4. Poder de barganha (negociação) dos compradores;
5. Poder de barganha (negociação) dos fornecedores.

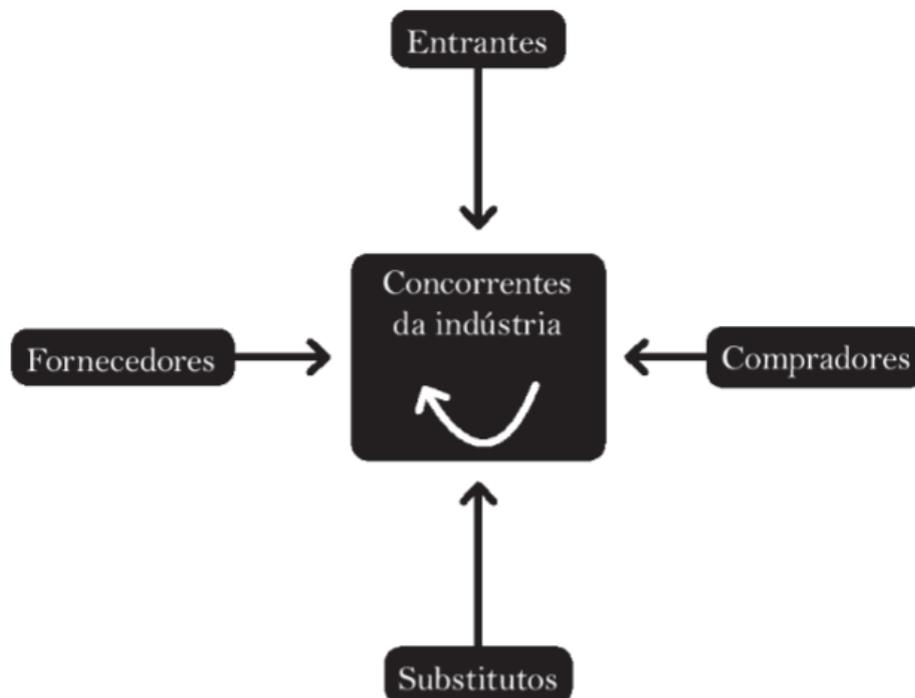


Figura 5 – As Cinco Forças de Porter

Fonte: Adaptado de Porter (1999)

Dentro desse contexto, o autor destaca que, para o bom desenvolvimento e execução da estratégia, é preciso olhar para além das potencialidades internas e compreender como o contexto de clientes, fornecedores e concorrentes poderão afetar a maximização do lucro do negócio.

2.2 DECISÕES DE INVESTIMENTO

A decisão de um investimento possui como primeira etapa a determinação do Orçamento de Capital. De acordo com Gitman (2012), Orçamento de Capital tem como objetivo avaliar e selecionar investimentos coerentes com a estratégia da empresa e que maximizem a riqueza de seus proprietários.

Megliorini e Vallim (2018) apontam 5 etapas importantes no processo de criação do Orçamento de Capital:

- 1) Geração de propostas: etapa inicial onde são apresentados os potenciais projetos que receberão os investimentos.
- 2) Avaliação e análise: avaliação se propostas se adequam aos objetivos da empresa e, posteriormente, a viabilidade econômica e financeira de cada uma.
- 3) Tomada de decisão: momento de decidir qual proposta será escolhida com base nos indicadores financeiros
- 4) Implantação: com o projeto escolhido, nessa etapa se destina os recursos aos responsáveis pela implementação.
- 5) Acompanhamento: monitoramento dos avanços de cada projeto implantado.

Neste processo, a maximização da riqueza é mais importante do que a maximização do lucro. Lucros altos no curto prazo podem ser obtidos através de iniciativas prejudiciais para a competitividade da empresa no longo prazo: contratação de mão de obra desqualificada, compra de equipamentos de qualidade inferior, economias que diminuam a qualidade do serviço prestado, são exemplos de iniciativas que aumentam os lucros iniciais, mas com consequências no longo prazo.

2.3 RETORNOS E RISCOS

Risco pode ser interpretado como o grau de incerteza quanto ao retorno de um investimento. Todo investidor para decidir se inicia ou não um novo projeto deve levar essas duas medidas em consideração, ponderando que, para que se possa obter retornos superiores, geralmente, é necessário estar disposto a assumir maiores riscos.

Os retornos nada mais são do que a receita ou fluxos de caixa projetados para o investimento ao longo de sua vida útil, após a dedução dos impostos. Dessa forma, quando dois projetos possuem o mesmo retorno, será escolhido aquele que possui o menor risco (Groppelli, 2006).

2.4 FLUXO DE CAIXA

Importante tanto para a administração financeira de curto quanto de longo prazo, o fluxo de caixa está ligado a todas as atividades da empresa de forma ampla, comportando em si todas as entradas e saídas de caixa realizadas nos negócios.

Salim (2004) aborda que, dado que o fluxo de caixa compreende todas as receitas e despesas, o seu resultado é o saldo disponível no caixa da empresa a cada dia, semana ou mês.

Como consequência, Assaf Neto (1997) relembra que um fluxo de caixa bem administrado permite que a empresa melhore sua capacidade de geração de recursos, reduzindo assim custos financeiros, uma vez que sua necessidade de financiamento para giro também diminui.

2.4.1 Fluxo de Caixa Incremental

Sendo as entradas de caixa importantes para o projeto, Ross, Westerfield, Jaffe (2008) determinam que os fluxos de caixa relevantes são aqueles definidos em termos de mudanças ou incrementos no caixa existente da empresa, sendo classificados como fluxo de caixa incrementais. Esses são, portanto, qualquer mudança nas entradas de caixa futura da empresa por consequência direta da execução do projeto.

Dentro desse tópico existem ainda aspectos que aparecem na demonstração de resultado, mas que não impactam diretamente o caixa. Conforme abordado por Ross, Westerfield, Jordan e Lamb (2013), o item mais importante que não afeta o caixa é a depreciação. Por conta disso, após o valor de imposto de renda apurado, deve-se somar a depreciação para encontrar o fluxo de caixa.

Apesar do que está exposto na literatura, é importante observar que, a depender do regime tributário escolhido pela empresa, deve-se ou não somar a depreciação para encontrar o fluxo de caixa da operação. Empresas optantes pelo Simples Nacional ou Lucro Presumido, por exemplo, já possuem o valor de imposto de renda descontado sobre a receita bruta, fazendo com que não seja necessária a adição do valor de depreciação para encontrar o fluxo de caixa operacional.

2.4.2 Custo de Oportunidade

Ao se tomar determinada escolha deixa-se de lado demais possibilidades atrativas pois são excludentes – escolher uma é recusar outras. Stockman (1999) retrata que, no nível pessoal, o custo de oportunidade pode ser entendido como o valor de algo que você sacrificou para obter outra coisa, portanto, ele representa o valor associado à melhor alternativa não escolhida.

Ainda segundo Galesne, Fensterseifer e Lamb (1999) o conceito refere-se, na realidade, de um custo incremental: ele não representa uma saída de caixa, mas sim a desistência, por conta do projeto, de uma entrada de caixa que a empresa poderia ter. Sendo assim, deve-se incluir todos os recursos utilizados em um projeto, inclusive o custo de oportunidade.

2.4.3 Custos Irrecuperáveis

No momento de avaliação de projetos de investimento podem existir custos que, independentemente do resultado do projeto, não sejam recuperáveis.

“Custos irrecuperáveis são desembolsos de caixa que já foram feitos (desembolsos passados) e não podem ser recuperados. Os custos irrecuperáveis não têm efeito nos fluxos de caixa relevantes para a decisão atual. Em consequência, os custos irrecuperáveis não devem ser incluídos nos fluxos de caixa incrementais de um projeto.” (GITMAN; ZUTTER, 2017, pág 437).

2.4.4 Efeitos Colaterais

Uma vez compreendido de que os fluxos de caixa relevantes para o projeto são os incrementais, ou seja, aqueles que geram mudanças no caixa atual da empresa, faz-se necessário analisar possíveis danos que a implantação de um novo projeto pode gerar no fluxo de caixa atual do negócio.

Aumentar as unidades, desenvolver novos produtos, entre outras iniciativas podem minimizar o desempenho do fluxo de caixa atual. Essa dano secundário, tratado como Efeito Colateral, precisa ser considerado no momento de avaliação do novo projeto de investimento.

2.5 MÉTODOS DE AVALIAÇÃO

Grandes empresas e até mesmo empreendedores avaliam diversas ideias diferentes de novos investimentos a cada ano. Para garantir que os projetos selecionados tenham a maior chance de aumentar o valor da empresa em direção aos seus objetivos, os administradores financeiros precisam de ferramentas que os auxiliem a avaliar os méritos de cada projeto individualmente e, a partir disso, classificar os investimentos concorrentes.

Várias técnicas estão disponíveis para a realização dessas análises. As principais integram procedimentos de valor ao longo do tempo, considerações de risco e retorno, e conceitos de avaliação, a fim de selecionar os projetos que poderão maximizar a riqueza dos proprietários.

2.5.1 Payback

O payback nada mais é do que o tempo necessário para que a empresa recupere seu investimento inicial aplicado no projeto, calculado a partir das entradas de caixa.

Conforme apresentado por Gitman, Zutter (2017), a interpretação do payback como critério de decisão é feita da seguinte forma:

- Se o período de payback for menor que o máximo aceitável na recuperação do investimento, aceite o projeto.
- Se o período de payback for maior que o máximo aceitável na recuperação do investimento, rejeite o projeto.

Embora seja um conceito simples, esse método de avaliação apresenta algumas desvantagens. A primeira delas é que ele não se baseia no desconto dos fluxos de caixa para determinar se eles adicionam ou não valor à empresa, ou seja, não trabalha com o valor do dinheiro no tempo. O segundo ponto, como abordado por Ross, Westerfield, Jaffe (2008), esse é um método que não leva em consideração as diferenças de riscos existentes entre os projetos.

2.5.2 Valor Presente Líquido (VPL)

Utilizado por boa parte das grandes empresas no que tange avaliação de projetos de investimento, o Valor Presente Líquido (VPL) é uma técnica mais sofisticada de análise por levar em consideração o valor do dinheiro no tempo. De forma simples, o VPL representa o valor em dinheiro dos retornos ou rendas futuras que o projeto irá proporcionar após uma taxa de desconto. O desconto é uma taxa de juros aplicada ao fluxo de pagamentos futuros, que representa o retorno mínimo exigido pelos proprietários para a execução do investimento – custo de capital. Ross (2008) recomenda utilizar um título do governo somado a um prêmio proporcional de risco como retorno mínimo exigido.

Gitman e Zutter (2017) apresentam os critérios para se utilizar o VPL na tomada de decisão:

- Se o VPL for maior que \$ 0, aceite o projeto.
- Se o VPL for menor que \$ 0, recuse o projeto

Vale ressaltar aqui pontos de atenção para essa técnica. Entre os principais, estão o risco de previsão e estimação, uma vez que, ao se projetar entradas de caixa equivocadas, a tomada de decisão baseada nesse método também será equivocada.

2.5.3 Taxa Interna de Retorno (TIR)

A taxa interna de retorno (TIR) apresenta qual foi o retorno percentual obtido com o projeto quando ele igualou suas entradas de caixa ao valor de investimento inicial.

“A taxa interna de retorno (TIR) é a taxa de desconto que iguala o VPL de uma oportunidade de investimento a \$ 0 (isso porque o valor presente das entradas de caixa é igual ao investimento inicial).” (GITMAN; ZUTTER, 2017, pág 407)

Quando a TIR é utilizada para tomar decisões de aceitar ou rejeitar, os critérios são os apresentados abaixo:

- Se a TIR for maior que o custo de capital, aceitar o projeto
- Se a TIR for menor que o custo de capital, rejeitar o projeto

Alguns pontos positivos desse método de avaliação são sua proximidade com o VPL, tendendo a mostrar resultados na mesma direção, e a facilidade da sua interpretação, dado que discutir sobre taxas de retorno é mais simples do que uma avaliação sobre valores monetários absolutos.

Um ponto de atenção sobre a TIR é que, embora geralmente confiável, ao se encontrar uma taxa muito alta através desse método, é preciso que a administração avalie se irá conseguir reinvestir os fluxos de caixa a uma taxa tão elevada – dado que o método implica nessa reaplicação. Groppelli (2006) destaca que quando a TIR encontrada for pouco realista, recomenda-se avaliar o projeto pelo método VPL, junto de uma taxa de desconto mais adequada.

2.6 PONTO DE EQUILÍBRIO

A análise de equilíbrio é utilizada para indicar o nível de operação necessária para cobrir todos os custos da empresa e para avaliar a lucratividade em diferentes níveis de venda. Através desse método, chega-se ao resultado da quantidade de produção ou volume de vendas necessários para que a empresa iguale sua receita ao total dos seus custos. Amplamente utilizado no mercado, esse método ainda pode ser dividido em dois, a fim de auxiliar os tomadores de decisão em seus negócios.

2.6.1 Ponto de equilíbrio contábil

Mais comum de ser utilizado, esse método apresenta qual deverá ser a quantidade de vendas necessária para que a empresa atinja lucro operacional (LAJIR) igual a zero. Isso significa que nesse momento a empresa ainda não está apresentando lucro, mas apenas cobrindo todos seus custos envolvidos na operação.

2.6.2 Ponto de equilíbrio financeiro

Semelhante ao método anterior, na abordagem de ponto de equilíbrio financeiro acrescenta-se um fator a mais: o fluxo de caixa operacional. Nesse contexto, o método irá apresentar, para além da quantidade de vendas necessária para igualar os custos da operação, qual deverá ser a quantidade de vendas para que o Valor Presente Líquido (VPL) do projeto seja zero, conforme descrito pela fórmula abaixo:

$$Q = (CF + FCO)/(P - v)$$

Q = Quantidade

CF = Custo Fixo

FCO = Fluxo de Caixa Operacional

P = Preço de Venda

v = Custo Variável Unitário

2.7 ANÁLISE DE CENÁRIOS

Essa análise pode ser interpretada como um estudo de hipóteses. Segundo Groppelli (2006), neste modelo o objetivo é compreender como mudanças nas principais variáveis do projeto, como custos, volume de vendas, taxa de desconto, entre outros fatores, impactam o VPL do projeto.

A fim de aumentar a segurança e confiabilidade na análise realizada, a análise de cenários engloba desde as piores possibilidades até as mais otimistas. Ross, Westerfield, Jaffe (2008) avaliam que para a obtenção desses cenários, atribui-se valores mais baixos a variáveis como unidades vendidas e preço unitário – no caso do pior cenário, e valores mais altos no lado oposto – melhor cenário.

Como resultado final, é comum calcular o retorno do projeto, portanto, em três cenários, referentes a uma previsão otimista, uma pessimista e outra mais realista a fim de fornecer maior amplitude aos resultados possíveis.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta sessão será abordada a metodologia utilizada para que se atinja o objetivo proposto no projeto de analisar a viabilidade de implantação de uma barbearia.

Segundo Roesch (2010) a metodologia descreve o caminho seguido para o alcance dos objetivos propostos com o trabalho, ou seja, é a descrição do que foi utilizado.

“A metodologia deve ser entendida como o conjunto detalhado e sequencial de métodos e técnicas científicas a serem executados ao longo da pesquisa, de tal modo que se consiga atingir os objetivos inicialmente propostos e, ao mesmo tempo, atender aos critérios de maior rapidez, eficácia e mais confiabilidade de informação.” (BARRETO, HONORATO, 1998, p. 59)

Uma Pesquisa Exploratória é utilizada, de modo geral, quando o projeto demanda a constituição de hipóteses para aprimoramento de ideias e descoberta de intuições. Gil (2009) apresenta que esse tipo de estudo ganha forma como Estudo de Caso, que consiste na avaliação profunda e exaustiva de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento no momento de formular hipóteses e desenvolver teorias.



Figura 5 – Características da Pesquisa Exploratória

Fonte: Gil (2009)

Uma etapa importante da Pesquisa Exploratória é a obtenção de dados. Para a coleta das informações do presente trabalho, seguiu-se os conceitos de Malhorta (2001), onde são feitas análises tanto de dados primários quanto secundários.

Os dados primários são aqueles levantados pelo próprio pesquisador, normalmente através de entrevistas qualitativas ou pesquisas de campo. Já os dados secundários são aqueles fornecidos por fontes de senso e conhecimento comum. Neste trabalho, foram obtidos dados de fontes confiáveis para análises do mercado, como IBGE, Banco Central e Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), a fim de estimar de forma mais precisa os cenários desenvolvidos.

Ao mesmo tempo, a coleta de dados primários foi efetuada mediante entrevistas com os dois principais sócios do estabelecimento, onde foi obtido o histórico passado do negócio, servindo para a estimação das vendas. As cotações dos equipamentos, máquinas e insumos foram efetuadas mediante contato com fornecedores. Depois de mensurado o investimento inicial, os insumos e a mão de obra necessária para tornar possível o início das operações, foram estimados os volumes e preços de vendas, bem como os custos do serviço. Na posse destes dados foi possível elaborar um fluxo de caixa projetado e aplicar ferramentas de análise (VPL, TIR, Payback) para conhecer a viabilidade do projeto proposto e solucionar as indagações.

4 APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO

Esta seção contém a compilação dos diversos dados coletados durante o estudo para composição do investimento inicial, e procura fornecer uma visão dos principais requisitos para implantação da barbearia, assim como, os desembolsos e retornos esperados para este projeto.

4.1 CARACTERÍSTICAS DO NEGÓCIO

Sendo uma empresa familiar fundada em 1968, o Bass cabeleireiros se consolida hoje como um dos maiores salões de beleza de Guaporé-RS e região. Fundado por Idalmir Bassani, o salão faz parte da história da família, tendo sua continuação através do filho Gilberto Carlos Bassani.

Dentro da história do Bass Cabeleireiros, pode-se destacar a formação de profissionais: foram mais de 60 colaboradores que, de alguma forma ou de outra, contribuíram para o crescimento da empresa ao longo da sua existência. Além disso, pode-se dizer que diversos outros salões foram abertos tendo o Bass cabeleireiros como referência: mais de 15 colaboradores, após terem realizado sua formação na empresa, decidiram empreender e construir seu próprio negócio.

Após atravessar diversas mudanças e desafios, hoje o salão apresenta um modelo de negócio bastante definido, sustentado por seu propósito: "Sua beleza é nossa paixão." Neste modelo, nota-se o foco não somente em serviços relacionados à cortes de cabelo, mas sim uma solução mais completa voltada para saúde e bem-estar dos clientes: massagem terapêutica, reiki, manicure, química no geral (mechas, coloração) e até um profissional tatuador, junto de uma linha completa de produtos de beleza.

Considerada uma empresa consolidada e de marca forte na região, decidiu somar sua expertise com as oportunidades observadas no mercado para avaliar a expansão da empresa: abrir uma unidade focada no público masculino.

4.1.1 Clientes

Assim como em outros negócios, o perfil dos clientes de um estabelecimento depende de algumas variáveis, sendo a principal delas o produto e o posicionamento da marca. Independente de gênero, idade ou classe social, as pessoas buscam cuidar de si e da sua aparência - cada uma dando a sua prioridade a esse ato. No caso do Bass Cabeleireiros, o perfil de clientes distingue-se mais no aspecto da classe social, concentrando sua maior parcela em clientes pertencentes às classes A e B. Isso, como retratado acima, ocorre especialmente em função do posicionamento da marca na região, ressaltando aspectos como a qualidade do serviço, dos produtos utilizados e do atendimento, o que se traduz em um preço cobrado maior do que seus concorrentes. Em geral, pode-se dizer que esses clientes buscam em primeiro lugar seu bem-estar. Enxergam que cuidar de si é uma forma de trabalhar a sua própria autoestima.

4.1.2 Concorrentes

As informações repassadas no histórico do salão e apresentadas nos dados do mercado deixam claro o desafio desse setor: alta quantidade de empresas (concorrentes) surgindo a todo momento. O principal motivo disso se deve ao fato de o setor possuir baixas barreiras de entrada. Hoje não há uma certificação, curso ou especialização necessária para que um profissional se intitule como cabeleireiro(a) e passe a atuar no ramo.

Dentro da região de atuação do Bass, pode-se destacar pouco mais de 5 salões que possuem porte e posicionamento de marca semelhantes ao da empresa, sendo caracterizados como principais concorrentes diretos.

Essa denominação de concorrência direta merece destaque pois, além dela, existe também a concorrência indireta. Especialmente em tempos de pandemia que trouxe, entre diversas outras consequências, uma retração sem precedentes na economia, as pessoas estão procurando avaliar melhor como utilizar seus recursos já escasso. Sendo assim, os gastos com beleza e cuidados pessoais, embora importantes, podem entrar na lista dos não essenciais, fazendo com que, uma vez tendo que escolher entre suprimentos básicos como alimentação, materiais para casa,

entre outros, e não básicos, as pessoas optem por postergar ou até mesmo deixar de ir aos salões de beleza. A concorrência indireta, na maioria das vezes, é o maior desafio para uma empresa.

4.1.3 Fornecedores

Tratando-se de produtos para o cabelo, existem diversas marcas passíveis de serem utilizadas. Dentro do Bass Cabeleireiros, ao longo dos seus mais de 50 anos, muitos produtos foram testados até que se chegasse a uma parceria duradoura, que satisfaz especialmente a necessidade por alta qualidade da empresa.

Tanto para utilização quanto para comercialização, embora existam outras marcas, mais de 90% do que é utilizado pelo salão concentra-se na marca Keune Haircosmetics, colocando a marca como o principal fornecedor do negócio

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta a compilação dos diversos dados coletados durante o estudo e procura dar ao leitor uma visão dos principais requisitos para implantação de uma barbearia, assim como os desembolsos, retornos esperados para este projeto e, por consequência, viabilidade do projeto.

5.1 INVESTIMENTO INICIAL

Como ponto de partida, depois de definido o modelo de barbearia, foi realizado junto dos sócios do negócio um levantamento de todos os investimentos necessários, dado que nada do que hoje está no salão atual será aproveitado.

Dessa forma a estimativa de investimento inicial, como apresentada na Tabela 1, foi de R\$ 77.500,00 sendo que destes, R\$ 25.140,00 são referentes a máquinas e equipamentos, R\$ 46.130,00 para móveis e utensílios e, por fim, R\$ 6.230,00 para instalações.

Tabela 1 - Estimativa Investimento Inicial

| Máquinas e Equipamentos | Quantidade | Valor Uni. (R\$) | Valor Total (R\$) |
|-----------------------------------|------------|------------------|----------------------|
| Notebooks | 2 | R\$ 2.000,00 | R\$ 4.000,00 |
| Mouse | 2 | R\$ 100,00 | R\$ 200,00 |
| Impressora | 1 | R\$ 1.700,00 | R\$ 1.700,00 |
| Modem Internet | 1 | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 |
| Telefone | 1 | R\$ 70,00 | R\$ 70,00 |
| Celular | 1 | R\$ 1.600,00 | R\$ 1.600,00 |
| Televisão | 1 | R\$ 2.500,00 | R\$ 2.500,00 |
| Câmeras Segurança | 3 | R\$ 550,00 | R\$ 1.650,00 |
| Ar condicionado | 1 | R\$ 2.250,00 | R\$ 2.250,00 |
| Expositor de Bebidas | 1 | R\$ 2.000,00 | R\$ 2.000,00 |
| Geladeira | 1 | R\$ 1.200,00 | R\$ 1.200,00 |
| Secadores | 4 | R\$ 1.280,00 | R\$ 5.120,00 |
| Máquina de Lavar | 1 | R\$ 1.250,00 | R\$ 1.250,00 |
| Secadora | 1 | R\$ 1.300,00 | R\$ 1.300,00 |
| Sub total | | | R\$ 25.140,00 |
| Móveis e utensílios | | | |
| Cadeiras (recepção) | 2 | R\$ 450,00 | R\$ 900,00 |
| Bancadas | 3 | R\$ 400,00 | R\$ 1.200,00 |
| Poltronas (recepção) | 4 | R\$ 400,00 | R\$ 1.600,00 |
| Mesa de centro (recepção) | 1 | R\$ 250,00 | R\$ 250,00 |
| Comandas (10 mil, recepção) | 1 | R\$ 2.200,00 | R\$ 2.200,00 |
| Cadeiras Barbeiro | 6 | R\$ 4.000,00 | R\$ 24.000,00 |
| Espelhos | 6 | R\$ 320,00 | R\$ 1.920,00 |
| Carrinho Auxiliar | 4 | R\$ 350,00 | R\$ 1.400,00 |
| Bancada para Produtos | 4 | R\$ 550,00 | R\$ 2.200,00 |
| Expositor auxiliar | 1 | R\$ 420,00 | R\$ 420,00 |
| Lavatórios | 4 | R\$ 1.500,00 | R\$ 6.000,00 |
| Bancada para Lavatório | 1 | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 |
| Toalhas | 30 | R\$ 5,00 | R\$ 150,00 |
| Pia (química) | 3 | R\$ 230,00 | R\$ 690,00 |
| Bancada (química) | 1 | R\$ 350,00 | R\$ 350,00 |
| Balança, potes, pincéis (química) | 4 | R\$ 30,00 | R\$ 120,00 |
| Mesa para cozinha | 1 | R\$ 100,00 | R\$ 100,00 |
| Armários | 2 | R\$ 200,00 | R\$ 400,00 |
| Conjunto de talheres e xícaras | 1 | R\$ 150,00 | R\$ 150,00 |
| Cadeados | 1 | R\$ 60,00 | R\$ 60,00 |
| Lâmpadas | 12 | R\$ 60,00 | R\$ 720,00 |
| Luminárias | 1 | R\$ 1.000,00 | R\$ 1.000,00 |
| Sub total | | | R\$ 46.130,00 |
| Instalações | | | |
| Alarmes | 1 | R\$ 1.230,00 | R\$ 1.230,00 |
| Design interior (adesivos) | 2 | R\$ 500,00 | R\$ 1.000,00 |
| Mão de obra (reforma) | 1 | R\$ 4.000,00 | R\$ 4.000,00 |
| Sub total | | | R\$ 6.230,00 |
| Valor Total | | | R\$ 77.500,00 |

Além do investimento inicial, é necessário que se projete o estoque de produtos que estarão disponíveis para o início das operações. A Tabela 2 apresenta a estimativa de estoque para abertura da barbearia, que é composto por itens utilizados nos serviços de barba, cabelo e coloração, totalizando um custo de R\$ 6.340,00.

Tabela 2 - Estoque Inicial Necessário

| Produto | Quantidade | Valor Uni. (R\$) | Valor Total (R\$) |
|---------------------------|------------|------------------|---------------------|
| Shampoo | 20 | R\$ 90,00 | R\$ 1.800,00 |
| Condicionador | 20 | R\$ 100,00 | R\$ 2.000,00 |
| Loção barba | 10 | R\$ 60,00 | R\$ 600,00 |
| Tintas coloração | 30 | R\$ 40,00 | R\$ 1.200,00 |
| Gola higiênica (lote) | 1 | R\$ 150,00 | R\$ 150,00 |
| Capas | 6 | R\$ 30,00 | R\$ 180,00 |
| Molhadores e limpadores | 4 | R\$ 15,00 | R\$ 60,00 |
| Máscaras higiene (lote) | 1 | R\$ 50,00 | R\$ 50,00 |
| Cervejas e bebidas (lote) | 1 | R\$ 300,00 | R\$ 300,00 |
| Total | | | R\$ 6.340,00 |

5.2 CUSTO DO SERVIÇO VENDIDO E MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA

Compreender o custo unitário de cada serviço é essencial para posterior análise do ponto de equilíbrio do negócio. A Tabela 3 apresenta o Custo do Serviço Vendido (CSV) junto da Margem de Contribuição Unitária de cada serviço. Os valores encontrados tiveram como base o Preço de Venda estipulado para cada serviço, sendo o já praticado pelo estabelecimento na unidade principal.

Vale destacar aqui que os colaboradores recebem apenas comissão sobre os serviços realizados, não possuindo uma remuneração fixa mensal, ou seja, sua remuneração depende do quanto produzem no mês. Além disso, é incluído junto do custo variável a porcentagem de produtos utilizados em cada serviço.

Tabela 3 - Custo do Serviço Vendido (CSV) e Margem de Contribuição Unitária

| Serviço | Preço de Venda | % profissional | % produtos | CSV | Margem (uni.) |
|--------------|----------------|----------------|------------|-----------|---------------|
| Corte Cabelo | R\$ 40,00 | 40% | 5% | R\$ 18,00 | R\$ 22,00 |
| Barba | R\$ 30,00 | 40% | 5% | R\$ 13,50 | R\$ 16,50 |
| Coloração | R\$ 55,00 | 30% | 10% | R\$ 22,00 | R\$ 33,00 |

5.3 CUSTOS FIXOS

São denominados como fixos aqueles custos que, independentemente da quantidade de vendas obtida no mês, permanecerão constantes. Altos custos fixos normalmente são interpretados como uma barreira de entrada nos negócios, ou seja, eles dificultam a criação de novas empresas. Isso ocorre pois ao se iniciar um empreendimento normalmente leva-se tempo até que as vendas alcancem os valores desejados e possam cobrir de fato os custos fixos.

Tratando-se da barbearia, os valores estimados levaram como base a pesquisa realizada no local estipulado para sua abertura. Além disso, dentro dos custos fixos encontram-se os valores de pró-labore, determinado pelo sócio, e aqueles relacionados as atividades administrativas e comerciais, bem como o salário estipulado para o gerente do estabelecimento e seus encargos, totalizando o valor de R\$ 9.260,00 por mês.

Tabela 4 - Custos Fixos Mensais

| Custo | Valor |
|-----------------------------|---------------------|
| Aluguel | R\$ 3.500,00 |
| Água | R\$ 80,00 |
| Energia Elétrica | R\$ 700,00 |
| Telefone/Internet/Tv a cabo | R\$ 280,00 |
| Limpeza | R\$ 300,00 |
| Material escritório | R\$ 50,00 |
| Software financeiro | R\$ 250,00 |
| Agência de Marketing | R\$ 300,00 |
| Pró-labore | R\$ 1.000,00 |
| Salário Gerente | R\$ 2.000,00 |
| Encargos Gerente | R\$ 800,00 |
| Total | R\$ 9.260,00 |

5.4 RESULTADOS

A fim de se ter uma avaliação mais precisa dos resultados, serão apresentados três cenários possíveis para a abertura do negócio. Antes disso, dada as incertezas derivadas de qualquer projeção futura de vendas, optou-se por determinar, a partir dos custos levantados, qual deve ser o ponto de equilíbrio do negócio.

5.4.1 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio serve para indicar o nível de operação necessária para cobrir todos os custos da empresa e para avaliar a lucratividade em diferentes níveis de venda.

Para encontrar o ponto de equilíbrio do negócio, primeiro procurou-se compreender a participação no total de vendas de cada serviço que será realizado na barbearia. Os valores representados na Tabela 5, especialmente na coluna “% Part. Vendas”, foram obtidos através de conversas com os sócios, onde foi relatado que essa participação é condizente com o que já é observado na unidade atual. O resultado abaixo apresenta a Margem de Contribuição Unitária Total, ponderada pela participação de cada serviço na venda, com resultado de R\$ 20,35.

Tabela 5 - Margem de Contribuição ponderada

| Serviço | Preço de Venda | CSV | Margem (uni.) | % Part. Vendas | Margem Ponderada |
|---|----------------|-----------|---------------|----------------|------------------|
| Corte Cabelo | 40,00 | R\$ 18,00 | R\$ 22,00 | 55% | R\$ 12,10 |
| Barba | 30,00 | R\$ 13,50 | R\$ 16,50 | 40% | R\$ 6,60 |
| Coloração | 55,00 | R\$ 22,00 | R\$ 33,00 | 5% | R\$ 1,65 |
| Margem Contribuição Unitária Ponderada | | | | | R\$ 20,35 |

Tendo posse da margem de contribuição unitária e dos custos fixos do negócio, somou-se o fluxo de caixa operacional mensal para se chegar ao cálculo do ponto de equilíbrio. A Tabela 6 apresenta tanto a quantidade de serviços a serem realizados, com um volume de 813 serviços no mês, quanto o valor financeiro, somando um valor total de R\$ 29.874,88. Esse valor, que resultará em um VPL igual a zero, leva em consideração impostos e a perda derivada do efeito colateral no negócio.

Tabela 6 - Ponto de Equilíbrio Econômico

| | |
|---|---------------|
| Custo Fixo Total do Negócio | R\$ 12.060,00 |
| Fluxo de Caixa Operacional | R\$ 2.092,97 |
| Margem Contribuição Unitária Ponderada* | R\$ 17,41 |
| Ponto de Equilíbrio (quantidade) | 813 |

| Serviço | Preço de Venda | % Part. Vendas | Quantidade* | Faturamento** |
|--------------|----------------|----------------|-------------|----------------------|
| Corte Cabelo | 40,00 | 55% | 447 | R\$ 17.884,28 |
| Barba | 30,00 | 40% | 325 | R\$ 9.755,06 |
| Coloração | 55,00 | 5% | 41 | R\$ 2.235,54 |
| Total | | | 813 | R\$ 29.874,88 |

*Refere-se a margem líquida de impostos

**% Participação Vendas * Ponto de Equilíbrio (quantidade)

***Quantidade * Preço de Venda

Considerando que a barbearia contará inicialmente com 4 profissionais habilitados para realização dos 3 serviços propostos, pode-se chegar à uma média de serviços mensais e diária a serem realizadas por cada profissional para obtenção do ponto de equilíbrio. Os resultados obtidos foram de 203 serviços por profissional no mês, chegando ao valor diário de 10 serviços. Chegar a este número é extremamente relevante para o negócio, pois mostrará o quão factível é atingir o ponto de equilíbrio, dado que uma das principais métricas para empresas de serviço com o objetivo de maximização da receita é a sua taxa de ocupação.

5.4.2 Demonstrativo dos Resultados

A seguir serão apresentados três cenários possíveis para avaliar a viabilidade do projeto. Sobre o faturamento, foi considerado somente o valor do Simples Nacional para fins de cálculo do imposto a ser pego pelo negócio. Por conta do ramo do negócio e da faixa de faturamento projetada para o período, o empreendimento se enquadrou no Anexo III do Simples Nacional, dentro da terceira faixa. A alíquota de imposto aplicada sobre a receita bruta foi de 13,50%.

Conforme a natureza do simples nacional, onde a alíquota a ser paga para o Imposto de Renda já está incluída, não será, dentro deste trabalho, considerado o valor de depreciação dos equipamentos para definição do fluxo de caixa do negócio.

Como já apresentado em tabelas anteriores, os Custos Fixos do negócio, que incluem despesas administrativas e comerciais, serão considerados na linha de Despesas Operacionais no Demonstrativo de Resultado.

Um outro custo levado em consideração para a obtenção efetiva do fluxo de caixa incremental foi o efeito colateral potencial com a realização do projeto. A partir dos resultados atuais do negócio, estimou-se uma perda de 18% sobre o faturamento pertencente ao segmento de barbearia na unidade atual, totalizando uma redução de R\$ 2.800,00 mensais.

Para o cálculo da Taxa Mínima de Atratividade (TMA), usou-se como parâmetro o retorno oferecido para o Tesouro Direto Pré Fixado 2026¹. Essa aplicação é considerada de baixo risco (risco soberano) e está condizente com o prazo de cinco anos estipulado para a avaliação da viabilidade do projeto. Na data da pesquisa a taxa de retorno era de 8,35% a.a. Para realização do cálculo do VPL, adicionou-se um prêmio pelo risco exigido pelos sócios do negócio de 100%, chegando ao custo de capital de 16,70%.

A fim de determinar o potencial de vendas do negócio, avaliou-se primeiro um cenário em que o negócio estivesse operando em sua máxima capacidade, ou seja, com uma taxa de ocupação de 100%, chegando no volume máximo de serviços executados dentro de um mês. O valor obtido levou em consideração o período de dez horas por dia de agenda disponível dos quatro profissionais e a quantidade média de dois serviços por hora. O resultado foi de 1.600 (um mil e seiscentos) serviços por mês.

Tabela 7 - Capacidade máxima instalada - 100%

| | Horas disponíveis | Serviços por hora | Serviços por dia | Serviços mês |
|---|-------------------|-------------------|------------------|--------------|
| Quantidade Serviços | 10 | 2 | 20 | 400 |
| Quantidade total serviços no mês (4 profissionais) | | | | 1600 |

¹ Disponível em: <<https://www.tesourodireto.com.br/titulos/precos-e-taxas.htm>>. Acesso em 02 de maio de 2021

A Tabela 8 apresenta o fluxo de caixa para um cenário pessimista, onde a taxa de ocupação do negócio ficou apenas em 65% e o preço médio 5% abaixo do valor já trabalhado atualmente no negócio, enquanto os custos variáveis ficaram em conformidade com o atual. Neste cenário o VPL é positivo, resultando em uma TIR maior que o Custo de Capital, e com o payback do investimento ocorrendo no início do terceiro ano.

Tabela 8 - DRE e Fluxo de Caixa Anual - Cenário Pessimista

| Cenário | Ocupação | Preço Médio | Custo Variável | Qtde Serviços | | |
|--|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Pessimista | 65% | R\$ 34,91 | R\$ 16,40 | 1040 | | |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Receita Bruta | | 435.708 | 435.708 | 435.708 | 435.708 | 435.708 |
| (-) Impostos - Simples | | 58.821 | 58.821 | 58.821 | 58.821 | 58.821 |
| Receita Líquida de Vendas | | 376.887 | 376.887 | 376.887 | 376.887 | 376.887 |
| (-) CSV | | 204.672 | 204.672 | 204.672 | 204.672 | 204.672 |
| Resultado Bruto | | 172.215 | 172.215 | 172.215 | 172.215 | 172.215 |
| (-) Despesas Operacionais | | 111.120 | 111.120 | 111.120 | 111.120 | 111.120 |
| (-) Perda Fluxo de Caixa Unidade Existente | | 33.600 | 33.600 | 33.600 | 33.600 | 33.600 |
| Lucro Líquido | | 27.495 | 27.495 | 27.495 | 27.495 | 27.495 |
| (-) Investimento Inicial | 77.500 | | | | | |
| (-) Necessidade Capital de Giro | 6.340 | | | | | 6.340 |
| Fluxo de Caixa Líquido | -83.840 | 27.495 | 27.495 | 27.495 | 27.495 | 33.835 |
| VPL | 7.667 | | | | | |
| TIR | 20,49% | | | | | |
| Custo de Capital | 16,70% | | | | | |
| Payback | 3,05 | | | | | |

Já no cenário moderado, como apresenta a Tabela 9, a taxa de ocupação passou de 65 para 70%, enquanto o preço médio voltou ao patamar observado atualmente, contudo, considerou-se um custo de serviço prestado 10% superior ao já praticado pela unidade principal. Com números mais expressivos, novamente o VPL foi positivo e a TIR maior que a TMA, mas dessa vez com um payback no início do segundo ano.

Tabela 9 - DRE e Fluxo de Caixa Anual - Cenário Moderado

| Cenário | Ocupação | Preço Médio | Custo Variável | Qtde Serviços | | |
|--|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Moderado | 70% | R\$ 36,75 | R\$ 18,04 | 1120 | | |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Receita Bruta | | 493.920 | 493.920 | 493.920 | 493.920 | 493.920 |
| (-) Impostos - Simples | | 66.679 | 66.679 | 66.679 | 66.679 | 66.679 |
| Receita Líquida de Vendas | | 427.241 | 427.241 | 427.241 | 427.241 | 427.241 |
| (-) CSV | | 242.458 | 242.458 | 242.458 | 242.458 | 242.458 |
| Resultado Bruto | | 184.783 | 184.783 | 184.783 | 184.783 | 184.783 |
| (-) Despesas Operacionais | | 111.120 | 111.120 | 111.120 | 111.120 | 111.120 |
| (-) Perda Fluxo de Caixa Unidade Existente | | 33.600 | 33.600 | 33.600 | 33.600 | 33.600 |
| Lucro Líquido | | 40.063 | 40.063 | 40.063 | 40.063 | 40.063 |
| (-) Investimento Inicial | 77.500 | | | | | |
| (-) Necessidade Capital de Giro | 6.340 | | | | | 6.340 |
| Fluxo de Caixa Líquido | -83.840 | 40.063 | 40.063 | 40.063 | 40.063 | 46.403 |
| VPL | 48.154 | | | | | |
| TIR | 39,21% | | | | | |
| Custo de Capital | 16,70% | | | | | |
| Payback | 2,09 | | | | | |

Por fim, o cenário otimista, último projetado para avaliar a viabilidade do investimento, conforme apresentado na Tabela 10, levou em consideração uma taxa de ocupação de 75%, um leve aumento de 5% no preço médio praticado no comparativo com a unidade atual, e custo do serviço sem alterações. Cenário com resultados superiores, VPL foi novamente positivo e a TIR superou a TMA, com o tempo para obtenção do retorno financeiro, *payback*, de aproximadamente 0,8 anos.

Tabela 10 - DRE e Fluxo de Caixa Anual - Cenário Otimista

| Cenário | Ocupação | Preço Médio | Custo Variável | Qtidade Serviços | | |
|--|----------------|----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|
| Otimista | 75% | R\$ 38,59 | R\$ 16,40 | 1200 | | |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Receita Bruta | | 555.660 | 555.660 | 555.660 | 555.660 | 555.660 |
| (-) Impostos - Simples | | 75.014 | 75.014 | 75.014 | 75.014 | 75.014 |
| Receita Líquida de Vendas | | 480.646 | 480.646 | 480.646 | 480.646 | 480.646 |
| (-) CSV | | 236.160 | 236.160 | 236.160 | 236.160 | 236.160 |
| Resultado Bruto | | 244.486 | 244.486 | 244.486 | 244.486 | 244.486 |
| (-) Despesas Operacionais | | 111.120 | 111.120 | 111.120 | 111.120 | 111.120 |
| (-) Perda Fluxo de Caixa Unidade Existente | | 33.600 | 33.600 | 33.600 | 33.600 | 33.600 |
| Lucro Líquido | | 99.766 | 99.766 | 99.766 | 99.766 | 99.766 |
| (-) Investimento Inicial | 77.500 | | | | | |
| (-) Necessidade Capital de Giro | 6.340 | | | | | 6.340 |
| Fluxo de Caixa Líquido | -83.840 | 99.766 | 99.766 | 99.766 | 99.766 | 106.106 |
| VPL | 240.488 | | | | | |
| TIR | 116,69% | | | | | |
| Custo de Capital | 16,70% | | | | | |
| Payback | 0,84 | | | | | |

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Abrir uma nova unidade com um atendimento exclusivo para o público masculino é há muito tempo um sonho dos sócios do negócio. Apesar de possuírem um longo histórico de atuação nesse mercado, profissionais altamente qualificados e uma marca forte na região, a incerteza adjacente ao ato de empreender sempre foi um forte motivo para os sócios optarem por, com calma, avaliarem melhor as possibilidades.

Este trabalho, através do forte embasamento teórico e prático, tratou de avaliar a viabilidade financeira da implantação de uma barbearia no município de Guaporé-RS. Junto do planejamento financeiro, pode-se elucidar possíveis cenários para a abertura da nova unidade.

Avaliando os resultados anteriores e os fluxos de caixa gerados pelo negócio, constatou-se que o projeto possui VPL positivo até mesmo no cenário pessimista, onde o retorno do investimento viria no início do terceiro ano. Outra observação realizada é de que mesmo no cenário pessimista o investimento supera os valores necessários para alcançar o ponto de equilíbrio, suportando ainda uma perda próxima de 10% no fluxo de caixa projetado. A Tabela 11 apresenta o resumo dos resultados dos principais métodos de avaliação para cada cenário elaborado.

Tabela 11 - Resultados para cada cenário

| Cenário | Fluxo de Caixa | VPL | TIR | Payback |
|---------------------|----------------|-------------|---------|---------|
| Pessimista | R\$ 27.495 | R\$ 7.667 | 20,49% | 3,05 |
| Moderado | R\$ 40.063 | R\$ 48.154 | 39,21% | 2,09 |
| Otimista | R\$ 99.766 | R\$ 240.488 | 116,69% | 0,84 |
| Ponto de Equilíbrio | R\$ 25.116 | R\$ 0 | 16,70% | 3,34 |

Dada a revisão teórica exposta na seção dois, recomenda-se a análise de viabilidade do projeto baseado no Valor Presente Líquido do Negócio, pois a empresa dificilmente conseguiria reuplicar os fluxos de caixa obtidos anualmente à mesma taxa encontrada na Taxa Interna de Retorno.

Outro ponto positivo a ser observado é de que o negócio possui capacidade de caixa atual para não necessitar de um financiamento para a execução do investimento inicial, podendo dessa forma começar apenas com capital próprio.

Além dos serviços apresentados, há a possibilidade de o negócio no futuro aumentar seu portfólio oferecido, com serviços como cuidado de pele, manicure e pedicure, que também estão ganhando espaço no público masculino. Além disso, outra potencial fonte de receita adicional seria a venda de produtos dentro da barbearia, como ceras para cabelo, shampoos, hidratantes para barba, entre outros.

Como sugestão para próximos estudos, o autor sugere a avaliação de outros serviços e produtos que poderiam compor o portfólio do negócio a fim de maximizar a receita e melhorar o retorno sobre o investimento.

7 REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. I.; McDONNELL, E.J. **Implantando a administração estratégica**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1993.

ASSAF NETO, Alexandre. **Administração do capital de giro**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BRASIL é o quarto maior mercado de beleza e cuidados pessoais do mundo, Forbes, 2020. Disponível em <<https://www.forbes.com.br/principal/2020/07/brasil-e-o-quarto-maior-mercado-de-beleza-e-cuidados-pessoais-do-mundo/>>. Acesso em: 02 de maio de 2021

DATA SEBRAE, Sebra, 2020. Disponível em <<https://datasebrae.com.br/totaldeempresas/>>. Acesso em: 02 de maio de 2021

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GITMAN, Lawrence J; ZUTTER, Chad J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Pearson, 2017.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT Ehsan. **Administração Financeira**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2006

HUMPHREY, Albert S. SWOT analysis. **Long Range Planning**, v. 30, p. 46-52, 2005.

LAWRENCE, J. Gitman. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Ed, 2012.

MAGRETTA, J.; STONE, N. **O que é gerenciar e administrar**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MALHORTA, N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração financeira**. 2018.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

NIKBAKHT, E.; GROPELLI, A. A. **Administração Financeira, 2ª edição**. Editora Saraiva, São Paulo, 2006.

PORTER, M. E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. 6. Ed. São Paulo: Campus, 1999.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. 6. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

ROSS, Sthefen A.; WESTERFIELD, Randholph; JAFFE, Jeffrey. **Administração Financeira. 8.ed.** São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

ROSS, Sthefen A.; WESTERFIELD, Randholph; JAFFE, Jeffrey; LAMB, Roberto. **Fundamentos de Administração Financeira. 9.ed.** São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

SALIM, César Simões. **Administração Empreendedora: teoria e prática usando estudos de casos**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

STOCKMAN, Alan C. **Introduction to economics 2nd ed ed**. Fort Worth: Dryden Press, 1999.

WHITTINGTON, R. **O que é estratégia**. São Paulo: Thomson Learning, 2002.