



A IDEIA DA BARBEARIA GOURMET AL CAPONE

Adaptado por Adriano Leal Bruni (albruni@minhasaulas.com.br) a partir do trabalho originalmente apresentado pelos discentes Alex Sandro José da Silva Filho, Bruno Marques Brandão e Manuela Guimarães Fernandes em 2022.1.

Versão de 03/08/2022 14:24.

APRESENTAÇÃO

Esta problematização consiste, essencialmente, em uma adaptação do projeto apresentado por Alex Sandro José da Silva Filho, Bruno Marques Brandão e Manuela Guimarães Fernandes para a disciplina ADM154 Elaboração e Análise de Programas e Projetos da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia em 2022.1. Eu entendo que se tratou de um bom trabalho e, por isso, selecionei para uso nos semestres futuros. Contudo, os objetivos didáticos planejados envolvem a análise e melhoria do que está aqui apresentado. Assim, registrei aqui alguns questionamentos para reflexão.

COMENTÁRIO DE BRUNI: Caso você esteja matriculado na disciplina de Projetos (ADM154), é importante lembrar que as regras para a elaboração dos projetos são ajustadas a cada semestre. Por favor, SEMPRE use as regras em vigor no seu semestre letivo! Consulte o modelo (".docx") que deve ser empregado para a elaboração do projeto!

ASPECTOS GERAIS DO PROJETO

A Barbearia Gourmet Al Capone surge de uma concepção de acompanhar as tendências do mercado de moda masculina, enxergando uma oportunidade na capital, Salvador. Assim como as demais capitais, em Salvador há um crescente público em busca de mais que um serviço de qualidade, mas uma experiência inesquecível. Além de ser um ambiente que proporciona conforto e agilidade, os nossos clientes também desfrutam das nossas opções de entretenimento. Para entender melhor as tendências escolhidas ao avaliar este projeto, iremos dividi-las em três partes: tendência masculina, tendência das barbearias e tendência *gourmet*.

QUESTIONAMENTO DE BRUNI: Al Capone ou Alphonse Gabriel Capone (1899-1947) foi um gangster ítalo-americano que liderou um grupo criminoso que, entre outras atividades ilegais, comandava o contrabando e a venda de bebidas, durante a lei seca que entrou em vigor nos Estados Unidos entre as décadas de 1920 e 1930. Será que vale a pena "homenagear" um personagem como ele atribuindo o nome dele à designação do negócio?

TENDÊNCIA MASCULINA. A tendência masculina muda com os tempos e é importante entender como ela se comporta atualmente. Existe um crescimento constante da vaidade na população masculina no Brasil chegando a 61,9% dos homens afirmarem que se preocupam com estética e dizerem que cuidar da beleza é uma necessidade e não um luxo.

Segundo Euromonitor Internacional, o setor de beleza masculina dobrou nos últimos 5 anos e tende a crescer 7,1% ao ano no país. Sendo assim, o ramo de barbearias e todo o setor de beleza masculina tem crescido nos últimos anos. Dessa forma o segmento da saúde, beleza e bem-estar teve crescimento médio de 10% na última década, atingindo um faturamento de R\$100 bilhões, e 30% desse valor vem do público masculino segundo a ABF - Associação Brasileira de Franchising.

De acordo com o informado, pode-se interpretar que empresas envolvidas com questões na área de estética tendem a se desenvolver devido a essa demanda que cresce com a vaidade masculina em ascensão. Segundo Marcos Gonçalves, diretor da Medicatriz Dermocosméticos, a procura dos homens começou a crescer a cinco anos e que atualmente esse público responde por 5% do faturamento da companhia.

Com o crescimento da vaidade dos homens, também acontece um crescimento no consumo de produtos de higiene, perfumaria e cosméticos por eles. A Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal e Cosméticos (ABIHPEC) divulgou pesquisa mostrando que a venda de cosméticos, inclusive de barbear, como público alvo os homens, cresceu no Brasil nos últimos anos. No ano de 2015, esse segmento de mercado aumentou 2,4% e atualmente os produtos masculinos representam mais de 10% do consumo total, totalizando US\$43 bilhões. Então, pode-se entender que alguns produtos são essenciais para se vender em barbearias e com isso aumentar o lucro, dentre eles temos: creme de barbear, shampoo, condicionador, pós-barba, óleos de crescimento e outros.

QUESTIONAMENTO DE BRUNI: o trabalho foi apresentado em 2022.1. Seria possível apresentar dados mais recentes em relação ao momento de elaboração do trabalho?

Com isso, aliando o crescimento da vaidade com o aumento da demanda de cosméticos voltado ao público masculino, as barbearias ganham espaço no mercado e crescem cada vez mais devido a essas tendências masculinas.

TENDÊNCIA DAS BARBEARIAS. Com o crescimento da indústria de estética masculina as barbearias têm tomado muito espaço e atraído cada vez mais os homens a terem um corte e uma barba estilosa. Os clientes das barbearias não buscam apenas os produtos e/ou serviços oferecidos e sim a experiência. Como parte disso estão inclusos jogos, videogames, TV e até mesmo bar e petiscos.

Nos últimos anos foi perceptível o aumento do número de barbearias no cenário nacional. De acordo com a Euromonitor Internacional, de 2011 a 2016, o faturamento do setor cresceu 94,4%, passando de R\$10,07 bilhões para R\$19,6 bilhões. Em outros segmentos, como produtos de banho exclusivos para homens no Brasil, as vendas foram de R\$11,9 milhões em 2011 para R\$261 no ano de 2016.

QUESTIONAMENTO DE BRUNI: o trabalho foi apresentado em 2022.1. Seria possível apresentar dados mais recentes em relação ao momento de elaboração do trabalho?

Em relação ao estilo das barbearias que vem dominando o mercado, esse é um estilo mais hipster e vintage, muito inspirado em antigas barbearias nova-iorquinas onde mafiosos se reuniam fumando charutos. Uma pesquisa realizada em 2016 pela consultoria Mintel Group, produtos com embalagens retrô chamam mais atenção dos homens, validando a ideia de um ambiente vintage. Então, essas barbearias são um espaço 100% masculino onde o corte e os serviços são exclusivos para os homens e o estilo também é focado nesse público.

Entretanto, essas elas não apenas oferecem serviços para o cabelo e para a barba. Já que se remete a um local onde os homens se reúnem, essas também são um espaço para conversar com um amigo enquanto se bebe uma cerveja, sendo a essa vendida pela barbearia.

O serviço de venda de cerveja é o que praticamente todas nesse estilo têm, mas, outros serviços também são disponibilizados em algumas barbearias, como um espaço de convivência para se passar um tempo reunido com amigos, ou uma mesa de sinuca como entretenimento e em outros casos tem até serviço de restaurante onde pode-se pedir a comida para depois de fazer o corte de barba e cabelo, tatuagens, etc.

O instituto Qualibest ouviu 425 homens entre 13 e 45 anos das classes A, B e C, moradores de todas as regiões do Brasil e constatou que 45% se consideram super vaidosos e 54% frequentam regularmente salões e barbearias. Isso tudo mostra a oportunidade de crescimento das barbearias no Brasil, sendo um ramo em ascensão.

QUESTIONAMENTO DE BRUNI: quando esta pesquisa foi feita? Sempre que apresentar o resultado de uma pesquisa, fale mais sobre ela, indicando o período de realização.

TENDÊNCIA GOURMET. A palavra *gourmet* foi criada pelo gastrônomo francês Jean Savarin, no livro “Fisiologia do gosto”, lançado no século XIX. À época, o termo era usado para designar uma pessoa com paladar apurado, caracterizando elegância, qualidade e sofisticação.

Nesse contexto, uma gourmetização se inicia na indústria alimentícia e cresce se destacando, conseguindo até ultrapassar as crises econômicas no Brasil. Com isso, mesmo que o gourmet tenha se iniciado no mercado de alimentos, ele começa a se destacar em outros estabelecimentos.

A gourmetização significa mostrar para o consumidor que ele irá comprar um produto de alta qualidade e que o preço é justificado por ela. Então, a pessoa tende a consumir a mercadoria pela compra da ideia de seus diferenciais em relação aos outros.

No caso das barbearias, essa moda cresce como já citado e principalmente com esse estilo gourmet, vintage que vem se desenvolvendo com essa nova tendência. E o que torna a barbearia ainda mais com o esse estilo é esse ambiente mais convidativo que junta o conceito da barbearia, com as cervejas artesanais e os seus serviços de qualidade a um estilo mais antigo. Isso tudo reforça a ideia gourmet desses locais por ser um serviço mais caro só que é compensado por tudo que é disponibilizado para os seus clientes se tornando atrativo aos homens.

Em uma pesquisa realizada pelo portal de notícias G1 com 1.350 pessoas de diferentes classes sociais e de cinco capitais brasileiras, revelou que 26% das pessoas entrevistadas se preocupam principalmente com a qualidade do produto e apenas 12% acham o preço o mais importante na hora da compra. Com isso, entende-se que as pessoas se preocupam mais com a qualidade do que com o preço.

QUESTIONAMENTO DE BRUNI: quando esta pesquisa foi feita? Sempre que apresentar o resultado de uma pesquisa, fale mais sobre ela, indicando o período de realização.

É importante explicar que boa parte da população brasileira masculina corta o cabelo em um lugar e é fiel a ele. Todavia, esse aspecto chamativo das barbearias gourmet tem feito pessoas optarem por locais com mais conforto e mais opções de serviços à sua disposição. Com isso, é reforçado o fato de que muitas pessoas preferem o conforto, mesmo que isso signifique pagar um preço mais caro e que continue justo.

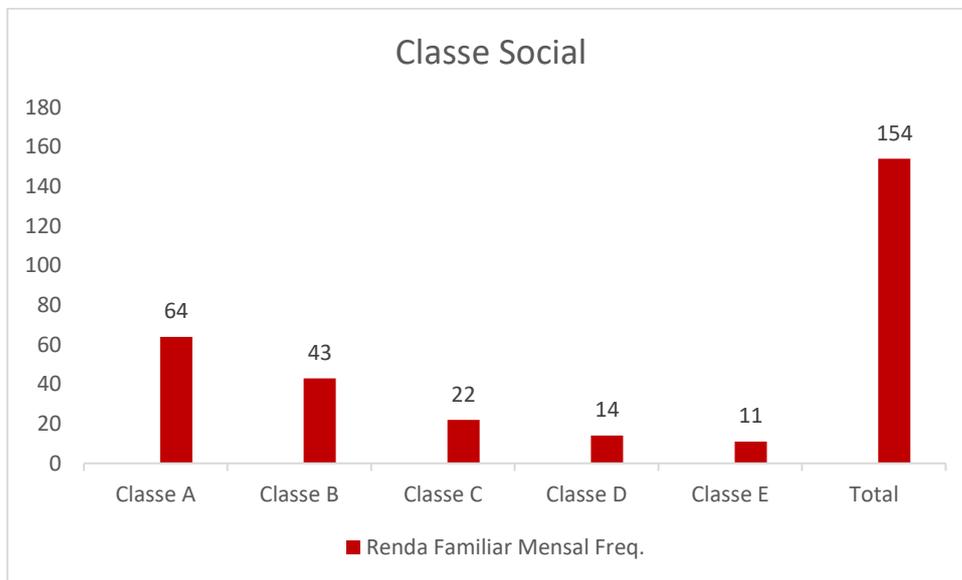
CONTEXTO E MERCADO

A etapa de Análise de contexto do mercado e potenciais clientes tem como objetivo visualizar e compreender de forma mais profunda o público no qual o **Al Capone** impactará e com isso conseguir traçar direcionamentos assertivos sobre os aspectos analisados.

Para essa etapa, foi aplicado um questionário com uma amostra de 154 homens moradores da cidade de Salvador e região metropolitana de classes A, B e C, no período de 17 abr. 2022 a 29 abr. 2022. Esse questionário foi aplicado por meio de um formulário enviado pelo Whatsapp e Instagram, com as pessoas que pertenciam ao filtro mínimo para responder - homens moradores da cidade de Salvador. A escolha dos respondentes foi baseada no público alvo da barbearia, e buscamos aplicar com pessoas que faziam parte desse filtro e preferencialmente pessoas que tinham alguma experiência prévia em barbearias para que pudessem oferecer mais insumos para o projeto. Pedimos para alguns dos respondentes, que enviassem o formulário para pessoas que faziam o uso dos serviços de uma barbearia, buscando sempre o maior número de informações sobre o comportamento dos consumidores e informações que fossem agregar ainda mais no projeto. Nesse tópico será apresentado onde as pessoas que responderam ao questionário residem, qual a classe social e qual a faixa etária desse grupo, entendendo com isso, qual é propriamente o perfil da amostra analisada.

CLASSE SOCIAL. Com base nos critérios do IBGE foram definidos o quanto cada classe social ganha e assim colocado no questionário. Para se chegar na classe do perfil da amostra, foram analisadas as respostas encontradas a partir do questionário, reproduzidas na Figura 1.

Figura 1. Classe Social.



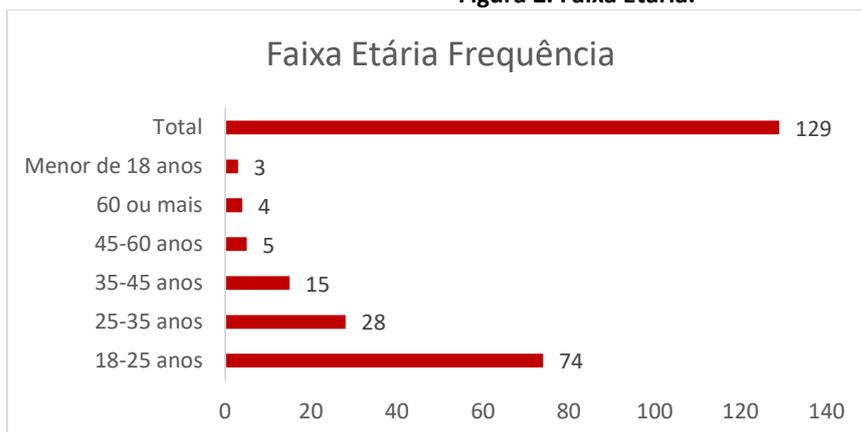
Fonte: Elaborado pelos autores.

QUESTIONAMENTO DE BRUNI: a tabela com as frequências simples e relativas (em %) não seria melhor para apresentar e para analisar?

Com isso, é possível perceber que dos homens entrevistados a maioria se encontra na classe A, B e C, sendo possível ter uma análise mais apurada constatando que a maioria dos homens entrevistados passaram no filtro por pertencerem a uma dessas três classes.

FAIXA ETÁRIA. A faixa etária é muito importante para entender a idade do público que esse setor atinge, e suas particularidades de consumo, expostas na Figura 2.

Figura 2. Faixa Etária.



Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir da análise da Figura 2, pode-se concluir que a maior parte da amostra se encontra na faixa de 18 a 25 anos com 74 pessoas. Seguida das faixas de 25 a 35 anos (28 pessoas) e 35 a 45 anos (15 pessoas). O público de 45 anos ou mais representou uma porcentagem muito baixa da amostra, assim como os menores de 18 anos.

CLASSE SOCIAL. Já as informações da Tabela 1 permitem visualizar as classes em que existem maior quantidade de pessoas que frequentam ou tem interesse em barbearias gourmet.

Tabela 1. Classe social que frequentam ou tem interesse de frequentar barbearias gourmet

Classe Social	Freq.	%
Classe A	37	47%
Classe B	24	30%
Classe C	18	23%
Classe D	0	0%
Classe E	0	0%
Total	79	100%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Pode-se observar que a classe com maior envolvimento com barbearias gourmet é a classe A com 47%, em seguida a classe B e C, seguem com 30% e 23% respectivamente. Isso concretiza a ideia de que o público-alvo são as classes A e B.

ESTÉTICA. Uma das perguntas do questionário sondava a preocupação que os homens tinham em relação à estética, que é de grande importância para se entender sobre a possibilidade da abertura de uma barbearia, que resultaram nos dados da Tabela 2.

Tabela 2. Preocupação dos homens em relação à estética.

Estética	Freq.	%
Se preocupam	108	70%
Não se preocupam	21	30%
Total	129	100%

Fonte: Elaborado pelos autores.

PRODUTOS OU SERVIÇOS COMERCIALIZADOS

Nesse tópico será analisado um pouco mais sobre os serviços que os clientes mais utilizam, quais atrativos e atributos que consideram importantes, e quanto estão dispostos a pagar pelos serviços prestados. Os dados da Tabela 3 apontam os serviços mais utilizados pelos potenciais clientes em barbearias *gourmet*.

Tabela 3. Serviços utilizados na barbearia.

Qual serviço você mais utiliza na barbearia		
Serviços	Freq.	%
Corte de cabelo	74	62%
Barba/Bigode	33	28%
Bar/Petiscaria	8	7%
Hidratação	3	3%
Pigmentação	0	0%
Tabacaria	1	1%
Total	119	100%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Com mais da metade das apurações, o corte de cabelo foi o serviço mais escolhido pelo público, representando 62%, o que representa 74 respostas. Barba e bigode também houve relevância, assim como bar/petiscaria. Os dois somam 28% e 7% respectivamente. Os outros serviços não tiveram grande porcentagem, mas um aspecto interessante que preencheram em “outros” foi a opção de tabacaria, bastante comum nesse estilo de barbearia.

Os resultados da Tabela 4 apresentam que a frequência das pessoas acontece em sua maioria de forma mensal.

Tabela 4. Frequência com a qual vai a barbearias.

Frequência que vai a barbearias		
Periodicidade	Freq.	%
Mensalmente	34	43%
Quinzenalmente	21	27%
Bimensalmente	9	11%
Esporadicamente	9	11%
Semanalmente	6	8%
Total	79	100%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Um número expressivo de pessoas também disse frequentar quinzenalmente, sendo esse número correspondendo a 21 respostas e 27%. Sendo assim, pode-se concluir que a rotatividade de uma barbearia que possui clientes fiéis, se encontra no período entre 15 e 30 dias. Esse dado é extremamente importante para a análise financeira do estabelecimento, principalmente na operação de pagamento de fornecedores e funcionários.

Por isso, é necessário trabalhar na fidelização dos clientes, através de um atendimento de qualidade. Uma técnica muito importante nesse caso seria o CRM (Customer Relationship Management), que se caracteriza por um conjunto de estratégias de relacionamento com o cliente voltadas para a fidelização e satisfação dos mesmos. Nessa estratégia, a diferenciação é um dos pilares, que consiste em distinguir os tipos de clientes e o atendimento a cada um deles, para com isso, focar os esforços e estímulos nos clientes mais importante para aquele setor.

Dessa forma, os clientes são divididos em três grupos, CMV's (Clientes de Maior Valor), aqueles que mais utilizam dos serviços da empresa, os CMP's (Clientes de Maior Potencial), aqueles que têm potencial para utilizar mais serviços e os BZ's (Below Zeros), que apresentam um custo maior do que o rendimento deles para a empresa. A partir da diferenciação os CMV's podem receber regalias, para que assim seja interessante permanecer naquela empresa, os CMP's receberiam alguns incentivos, como descontos em combos, para que possam futuramente se fidelizar, e os BZ's não utilizar muitos recursos, tomando cuidado para não haver discriminação. A exemplo de empresas que fazem esse serviço de CRM, temos a RD Station e a Pódio, com planos mensais de R\$39,90 e R\$34,11 por usuário respectivamente. Ambas as ferramentas fazem o serviço de CRM, mantendo contatos por e-mail e utilizando os estímulos citados acima.

Como um exemplo prático de CRM aplicado ao **Al Capone**, os CMV's receberam uma hidratação grátis a cada 2 meses, 10% de descontos nos produtos da loja e o cartão fidelidade, os CMP's receberam 10% de descontos nos produtos e cartão fidelidade. E por fim os BZ's apenas receberam o cartão fidelidade.

As Tabelas 5, 6 e 7 reúnem os dados sobre quais atributos e atrativos os frequentadores consideram ser importantes em uma barbearia.

Tabela 5. Atributo mais importantes numa barbearia.

Qual o atributo mais importante na barbearia		
Atributos	Freq.	%
Qualidade do serviço	55	70%
Atendimento de alto padrão	14	18%
Localização	4	5%
Outros	6	8%
Total	79	100%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Tabela 6. Atributos secundários mais importantes numa barbearia.

Quais os atributos secundários mais importantes		
Atributos	Freq.	%
Preço	39	23%
Localização	30	18%
Atendimento de ato padrão	26	15%
Qualidade do serviço	23	14%
Outos	51	30%
Total	169	100%

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 7. Atrativos adicionais em uma barbearia que você acha interessante.

Quais atrativos adicionais em uma barbearia você acha mais importante		
Atrativos	Freq.	%
Bar/Petisco	50	83%
TV (transmissão de esportes)	48	37%
Sinuca	17	13%
Video Game	9	7%
Poker	0	0%
Outros	6	5%
Total	130	100%

Fonte: Elaborado pelos autores.

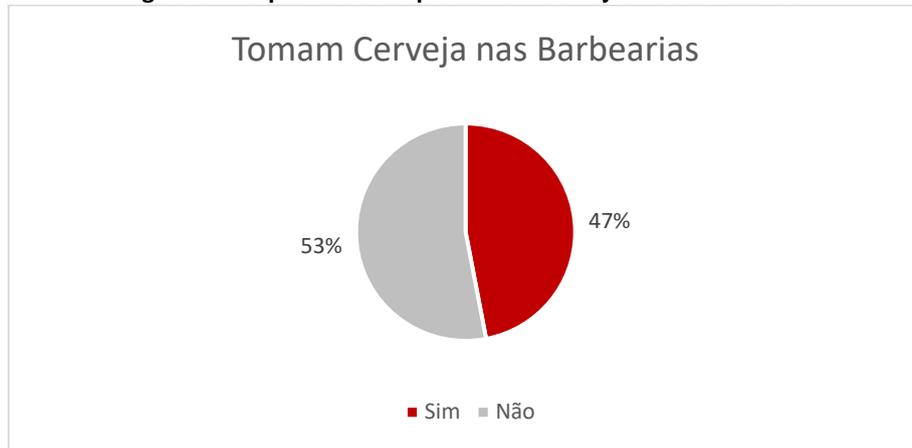
A partir da visualização das tabelas anteriores, em relação aos atributos, é possível realizar uma análise e constatar que o público julga ser mais importante a qualidade do serviço, atendimento de alto padrão, preço e a localização. Sendo a qualidade do serviço o atributo que as pessoas com frequência em barbearias consideraram ser o mais importante, isso justifica o fato de que algumas pessoas têm um grande deslocamento para ir a uma barbearia que julgam ter uma melhor qualidade de serviço.

Nesse sentido, a qualidade de serviço é um atributo muito importante e para isso, a barbearia precisa investir em profissionais especializados e que já tenham um tempo na área. Em relação ao atendimento de alto padrão, seria importante que existisse um ambiente de qualidade com recepcionistas educadas e um bom tratamento do cliente no ambiente, para isso, existem diversos programas para qualificação de funcionários, o Prime Cursos é um exemplo de cursos online gratuitos para essa qualificação. No caso do preço seria importante um preço que estivesse de acordo com o mercado e que fossem usadas estratégias de cross selling, que seriam combinações de serviços que diminuem o preço dos serviços se fossem utilizados separadamente, no caso da barbearia a combinação corte de cabelo + barba e bigode é uma combinação muito comum e que ajuda na venda dos serviços. Estratégia de Up Selling também seriam importantes utilizadas no estilo de um cartão fidelidade, sendo como exemplo, depois de 5 cortes o sexto seria gratuito.

Em relação aos atrativos, com base na tabela também é possível perceber que a maioria das pessoas que votaram, colocaram que Bar ou Petiscos e TV (para transmissão de esportes) é o mais importante para se ter uma barbearia como um atrativo sendo que a Sinuca também é uma boa opção. Barbearias como a La Firma, **Al Capone** e Jack Navalha vendem cerveja e em algumas situações dão uma como cortesia para o cliente, sendo uma coisa muito comum nas barbearias gourmet em geral. A televisão é um atrativo muito importante para exposição de esportes, e barbearias como a **Al Capone** tem disponíveis para seus clientes.

Mais voltado para a questão do consumo de cerveja, o número de pessoas que consomem cerveja em barbearias está apresentado na Figura 3.

Figura 3. Frequentadores que tomam cervejas nas barbearias.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Como visto, não é a maioria das pessoas que tomam cerveja enquanto estão em barbearias, todavia, foi mostrado acima que é um atrativo muito importante e que as pessoas dão mais valor. Nesse contexto, a presença de venda de cervejas se mostra um negócio interessante aliado ao serviço de barbearia, devido à quantidade considerável de pessoas que consomem e por ser um atrativo muito importante para o público.

Um outro atributo importante para a barbearia é o seu sistema de vendas que seria relacionado com produtos de estética masculina. A Tabela 8 mostra o uso pelo público das barbearias esses produtos, enquanto a Figura 4 mostra quais os produtos mais procurados.

Tabela 8. Frequentadores de barbearias que utilizam produtos de estética.

Utilizam produtos de estética		
Utilizam produto de estética	Freq.	%
Sim	44	56%
Não	35	44%
Total	79	100%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Figura 4. Produtos de estética que os frequentadores de barbearias utilizam.



Com base na tabela e na figura é possível observar que a maioria dos homens da amostra utilizam produtos de estética masculina, então, a presença desses em barbearias é importante. Em relação aos produtos que as pessoas mais compram, vemos que os que se destacam são o Óleo para a barba, Loção pós-barba e Shampoo para a barba, sendo esses produtos de grande relevância para a venda em barbearias. Já é muito comum em barbearias como exemplo da Barber Boss a venda de produtos de estética, e foi possível constatar em contato com as outras barbearias, que o sistema de parcerias com as marcas relacionadas a esses produtos é muito utilizado, se mostrando também um negócio interessante para o projeto **Al Capone**.

LOCALIZAÇÃO E ANÁLISE DOS CONCORRENTES

Para sondar a região em que a amostra reside, foi elaborada uma pergunta no questionário acerca dos bairros em que as pessoas moram, com a finalidade de saber onde os potenciais clientes da **Al Capone** se encontram. Nesse contexto, no decorrer da etapa será possível realizar análises assertivas sobre os hábitos e comportamentos do público-alvo em relação à localização. A Tabela 9 apresenta os bairros onde residem os potenciais clientes.

Tabela 9. Bairros onde residem os potenciais clientes da Al Capone.

Bairro que reside		
Bairro	Freq.	%
Horto Florestal	33	22%
Itaigara/Pituba	31	20%
Cidade Jardim/Candeal	15	10%
Barra/Ondina	11	7%
Brotas	9	5%
Rio Vermelho	5	3%
Outros	50	33%
Total	154	100%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Com base na Tabela 9, é possível constatar que a maioria das pessoas moram no Horto Florestal com 33 respostas correspondendo a 22%, na região do Itaigara e Pituba com 31 respostas representando 20% e na Cidade Jardim ou Candeal com 15 respostas, equivalentes a 10%. Vale ressaltar que os “outros” da tabela foram pessoas de 29 bairros diferentes de Salvador e região metropolitana que responderam ao questionário, mas, por ter sido um número pouco expressivo e em locais mais populares, foi julgado irrelevante a colocação do nome de cada uma.

Já a Tabela 10 buscou identificar as barbearias com maior frequência entre as pessoas da amostra.

Tabela 10. Barbearias mais frequentadas.

Barbearias que frequentam		
Barbearias	Freq.	%
Jack Navalha	18	23%
A (BAR)BEARIA	10	13%
Barber Boss	10	13%
Urb118	7	9%
La Firma	5	6%
Gardini	4	5%
Não frequenta mas tem interesse	6	8%
Outras	19	24
Total	79	100

Fonte: Elaborada pelos autores.

Identificamos que a barbearia que teve maior frequência foi a Jack Navalha com 18 clientes, representando 23% da amostra. A (Bar)Bearia, Barber Boss, Urb 118, La firma e Gardini também tiveram uma boa quantidade de respostas. Esse dado é importante para considerar essas barbearias como potenciais concorrentes, e analisar-las mais de perto entendendo melhor seu público. As barbearias que se encontram em “outros” tiveram menos de 3 pessoas frequentando o estabelecimento, por isso ficaram de fora da tabela, para facilitar a visualização.

Uma percepção que se pode ter com base nos dados é que não houve uma grande discrepância entre as barbearias citadas. Nesse sentido, é possível inferir que não existe uma concentração de clientes sobre uma apenas, mostrando que esses se mantêm bem distribuídos. Então, isso mostra que existe espaço para novas empresas nesse ramo, facilitando a inserção dessas no contexto de disponibilidade de público-alvo, já que não existe a concentração de clientes em uma barbearia, não havendo a fidelidade a uma apenas.

É importante destacar que três das barbearias citadas com quantidades consideráveis de pessoas que frequentam estão na região do Itaigara e Pituba, essas são a Barber Boss, La Firma e Gardini. Com isso, nota-se a importância do mercado na região, já que existe uma grande quantidade de pessoas que frequentavam barbearias nesta área, representando 24% do público que frequenta. Isso quer dizer que existe uma grande quantidade de pessoas interessadas por barbearias nessa região, mostrando que abrir uma lá seria um negócio interessante, pela quantidade de público e pela não fidelização apresentada anteriormente. A Tabela 11 tem o intuito de sondar os bairros das pessoas que frequentam determinadas barbearias.

Tabela 11. Bairros que as pessoas residem *versus* Barbearias que frequentam.

Bairros em que as pessoas residem x Barbearias que frequentam								
Bairros em que residem	Barbearias que frequentam							Total
	Jack Navalha	A BAR(BEARIA)	Barber Boss	Urb118	La Firma	Gardini	Outros	
Itaigara/Pituba	1	4	4	2	0	3	2	16
Horto Florestal	4	1	0	1	1	1	6	14
Barra/Ondina	5	0	0	1	1	0	1	8
Brotas	2	2	2	0	1	0	2	9
Rio Vermelho	1	1	0	0	0	0	0	2
Outros	5	2	4	3	2	0	14	30
Total	18	10	10	7	5	4	25	

Fonte: Elaborada pelos autores.

É possível perceber que a disposição dos bairros é bem diversificada, e moradores de mesmos bairros frequentavam barbearias diferentes, em diferentes pontos da cidade. Contudo, o público da Barra e Ondina tem maior frequência na Jack Navalha, provavelmente por estar localizada nessa região. Já moradores do Itaipara e Pituba optaram mais pela A (Bar)Bearia, Barber Boss, e Gardini. O interessante dessa análise, é que os moradores dos diversos bairros não se limitam a frequentar barbearias do próprio bairro, visto que por uma análise que será apresentada mais à frente, a localização não é o atributo mais importante para as pessoas que frequentam.

FORMA DE TRIBUTAÇÃO

A **Al Capone** será constituída por meio de Sociedade Empresária Limitada (Ltda.) formada pelos três empreendedores: Alex Filho, Bruno Marques e Manuela Fernandes. O tipo de constituição busca contemplar as participações dos três cotistas, além de proteção do patrimônio dos investidores e por ser um modelo simples.

A **Al Capone** vai se enquadrar no Simples Nacional, que é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Onde o valor a ser pago, inicialmente começará com uma alíquota de 7,3% (Receita Bruta Total em 12 Meses de: R\$180.000,01 a R\$360.000,00) sendo recolhido uma quantia de R\$5.940,00, crescendo proporcionalmente junto com a **Al Capone**, até uma alíquota de 9,5% (Receita Bruta Total em 12 Meses de: R\$360.000,01 até R\$720.000,00), onde uma quantia de R\$13.860,00 será recolhida.

INVESTIMENTOS

Os investimentos iniciais em ativos considerados, foi tudo aquilo que os sócios irão comprar apenas uma vez para o melhor funcionamento da barbearia. Podemos dividir os investimentos entre gastos pré-operacionais, que estão relacionados aos custos envolvidos no espaço físico da barbearia, e os investimentos no ano zero, que são os incorridos com equipamentos, estruturas e sistemas necessários para funcionamento da barbearia.

COMENTÁRIO DE BRUNI: regras posteriormente apresentadas para a elaboração do projeto passou a exigir uma segregação maior dos diferentes tipos de investimentos. Caso você esteja matriculado na disciplina de Projetos (ADM154), use as regras em vigor! Consulte o modelo (".docx") que deve ser empregado para a elaboração do projeto!

GASTOS PRÉ-OPERACIONAIS

Os gastos pré-operacionais envolvem: aluguel e projeto arquitetônico. O aluguel está associado ao valor do espaço atual escolhido pelos donos da **Al Capone**, pago mensalmente no valor de R\$ 4.200,00, sendo necessário em torno de dois meses para o término de obras e montagem, dessa maneira o custo foi contabilizado duas vezes nos gastos pré-operacionais. O investimento no projeto Arquitetônico corresponde ao valor pago à arquiteta definida pelos donos do projeto **Al Capone**.

Pode-se perceber a partir da análise da Tabela 12 que o maior dos gastos pré-operacionais é o projeto arquitetônico, já que este equivale a 64% desses gastos.

Tabela 12. Gastos Pré-operacionais.

Gastos Pré-operacionais			
Itens		Preço Médio	Valor Total
Aluguel	R\$	8.400,00	R\$ 8.400,00
Projeto Arquitetônico	R\$	15.000,00	R\$ 15.000,00
Total Gastos pré-operacionais	R\$	23.400,00	R\$ 23.400,00

Fonte: Elaborada pelos autores.

INVESTIMENTOS DO ANO ZERO

Esse investimento na **Al Capone**, que foi discriminado na Tabela 13 abaixo, são: cadeiras, ar-condicionado, geladeira expositora, lavatórios, computador, televisão, toalhas, fardas, sinuca, máquina de café e o projeto arquitetônico.

Tabela 13 - Investimentos do Ano Zero

Investimento ano 0			
Ativos Circulantes			
Cervejas Heineken	R\$3,33	301	R\$1.002,33
Cadeiras	R\$3.800,00	3	R\$11.400,00
Ar Condicionado	R\$1.600,00	1	R\$1.600,00
Geladeira Expositora	R\$3.400,00	1	R\$3.400,00
Lavatórios	R\$500,00	2	R\$1.000,00
Computador	R\$1.800,00	1	R\$1.800,00
Televisão	R\$1.600,00	1	R\$1.600,00
Toalhas	R\$3,25	40	R\$130,00
Cervejas Artesanais	R\$8,33	25	R\$208,25
Camisa de Farda	R\$99,90	4	R\$399,60
Sinuca	R\$1.200,00	1	R\$1.200,00
Máquina de Café	R\$260,00	1	R\$260,00
Despesas			
Softwer de Gestão Trinks	R\$270,00	1	R\$270,00
Marketing Digital Instagram	R\$300,00	1	R\$300,00
Água	R\$250,00	1	R\$250,00
Energia	R\$2.000,00	1	R\$2.000,00
Limpeza	R\$200,00	1	R\$200,00
Linha de Telefone	R\$40,00	1	R\$40,00
Wifi	R\$100,00	1	R\$100,00
Total			R\$27.160,18

Fonte: Elaborada pelos autores.

COMENTÁRIO DE BRUNI: regras posteriormente apresentadas para a elaboração do projeto passou a exigir uma segregação maior dos diferentes tipos de investimentos, como a sepração entre os gastos pré-operacionais, o capital de giro (com os respectivos cálculos apresentados) e os ativos fixos (com valor residual DE MERCADO estimado). Caso você esteja matriculado

na disciplina de Projetos (ADM154), use as regras em vigor! Consulte o modelo (".docx") que deve ser empregado para a elaboração do projeto!

Cerveja Heineken: A cerveja foi calculada a partir da demanda. A demanda do mês 1 foi de 301 clientes, sendo assim, assumindo que seria oferecida uma cerveja a cada cliente foi multiplicado o valor da demanda pelo valor da unidade.

Software de gestão Trinks: O Trinks apresenta planos a partir de R\$44,00 por mês, porém foi feito orçamento do plano completo para a **Al Capone**, com a finalidade de agregar serviços de CRM, agendamento, controle de estoque, site, entre outros serviços essenciais para o bom funcionamento da barbearia.

Linha de telefone: Com o intuito de agendamentos via ligação, foi pesquisado planos de telefone fixo para a **Al Capone**. Em anexo estão os planos pesquisados:

Fardamento: Visando a padronização e credibilidade do estabelecimento, foi direcionado na etapa de Análise de concorrentes o investimento em fardas para os funcionários da barbearia. Em anexo está o fornecedor usado pela Jack Navalha, usado também no momento da listagem e orçamento da **Al Capone**:

Wi-Fi: Com o objetivo de trazer comodidade ao cliente e manter o andamento da barbearia de forma mais eficiente, é essencial uma rede de internet no estabelecimento.

INVESTIMENTO TOTAL

O Investimento total é a soma dos gastos pré-operacionais e investimento no ano 0 necessários para a abertura da barbearia. A Tabela 14 apresenta a soma desses valores.

Tabela 14. Gastos totais.

Gastos Totais		
Gastos		Valor total
Gastos pré-operacionais	R\$	23.400,00
Investimento ano 0	R\$	24.710,18
Total dos Gastos Totais	R\$	48.110,18

Fonte: Elaborado pelos autores.

HORIZONTE E VALOR RESIDUAL

Para o presente projeto foi escolhido um horizonte de cinco anos para retorno dos investimentos, visto que é um período onde geralmente os negócios deste ramo atingem a maturidade. O valor residual é determinado a partir do valor dos equipamentos comprados no investimento inicial descontados a uma taxa de depreciação no horizonte de cinco anos.

Na Tabela 15 estão listados os equipamentos que irão sofrer depreciação, suas quantidades e valores.

Tabela 15. Equipamentos a sofrer depreciação.

Equipamentos a sofrer depreciação			
Itens	Preço Médio	Quantidade	Valor Total
Computador	R\$1.800,00	1	R\$1.800,00
Cadeiras	R\$3.800,00	3	R\$11.400,00
Ar Condicionado	R\$1.600,00	1	R\$1.600,00
Geladeira Expositora	R\$3.400,00	1	R\$3.400,00
Lavatórios	R\$500,00	2	R\$1.000,00
Televisão	R\$1.600,00	1	R\$1.600,00
Sinuca	R\$1.200,00	1	R\$1.200,00
Maquina de Café	R\$260,00	1	R\$260,00
Total Investimentos Equipamentos			R\$22.260,00

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir da tabela acima, aplicamos uma taxa de depreciação média de 20% ao ano, o que ao final do horizonte de cinco anos nos retorna um valor residual de R\$8.587, ou seja, em casos da necessidade de vender os equipamentos, teríamos um desconto de R\$13.673 reais no valor inicialmente investido.

COMENTÁRIO DE BRUNI: eu não entendi o parágrafo anterior. Na apresentação do projeto é preciso deixar claro o que compõe o grupo dos ativos fixos (individualmente), qual a vida útil assumida e qual a depreciação anual (ou mensal) considerada para cada um dos itens. Em outra seção do projeto (veja as regras atuais) será preciso deixar claro qual será o VALOR RESIDUAL DE MERCADO no final do horizonte de projeção (para estimar um valor residual, o que pode ser feito a partir de anúncios de usados, como os apresentados pelo Mercado Livre ou OLX). CUIDADO: NO FCL DO PROJETO PRECISAMOS CONSIDERAR O VALOR RESIDUAL DE MERCADO (E NÃO O CONTÁBIL)!!

FINANCIAMENTOS

Para os financiamentos da Al Capone, foi decidido que 30% dos seria de capitais de terceiros o que equivale a R\$14.433. Enquanto 70% do valor (R\$ 33.677,) será igualmente dividido entre os 03 sócios, esta decisão é baseada em um cenário econômico de juros altos, onde uma maior participação de terceiros significa um alto potencial de custo fixo, e com um cenário de

instabilidade devido à pandemia principalmente associado às baixas demandas de serviços presenciais, utilizar capital próprio diminui o risco de ter que injetar mais dinheiro em capital de giro para suprir quedas na demanda e não deixar o caixa fechar negativo.

FINANCIAMENTOS POR TERCEIROS

Para financiamento a partir de dívidas, foram feitas três simulações em entidades tradicionais sendo elas: Bradesco e Banco do Nordeste e um banco digital, Nubank. Escolhemos o financiamento pelo Nubank devido à melhor taxa de juros (4,65% a.m.) e menor prazo exigido para pagamento (12 meses), diminuindo assim o custo com as taxas de juros. Além disso, a facilidade para obter o financiamento e menores exigências burocráticas para realização deste.

COMENTÁRIO DE BRUNI: uma imagem com as informações coletadas poderia estar apresentada aqui! O grupo apresentou nos anexos. Mas, a leitura fica mais fácil com a apresentação das “comprovações” ao longo do texto! Também é importante apresentar como o financiamento será pago (quantas parcelas, quais os valores). Eu julguei alta a taxa apresentada!

FINANCIAMENTO CAPITAL PRÓPRIO

Foi escolhido que 70% do investimento inicial seria feito por capital próprio, esta decisão foi tomada devido à quantidade de sócios e a possibilidade de dividir o risco associado, além da disponibilidade do valor estimado para cada um. O custo associado ao capital próprio é relacionado ao custo de oportunidade, isto é, a rentabilidade média dos investimentos que poderiam ser realizados ao invés do projeto **Al Capone**. Foi considerado um custo de oportunidade de 12,96%, através de um tesouro prefixado com juros semestrais 2033, como mostrado no anexo.

COMENTÁRIO DE BRUNI: não concordo com a apresentação! O custo de oportunidade precisa considerar um prêmio pelo tempo sacrificado (que pode assumir por um título do Tesouro) e um prêmio pelo risco (que não foi apresentado). Adicionalmente, é importante justificar TODO o projeto. Uma imagem com as informações coletadas deveria estar apresentada aqui!

TAXA MÍNIMA DE ATRATIVIDADE

Para calcular a taxa mínima de atratividade, utilizaremos o modelo de Custo Médio Ponderado de Capital, nesse método precisamos considerar o percentual de capital de terceiros e de capital próprio e também o custo de cada um deles, em seguida devem ser multiplicados pelos seus respectivos pesos e para depois serem somados, e que podem ser vistos na Tabela 16:

Tabela 16. Cálculo da TMA.

Custo de Capital Próprio	
Capital Próprio	R\$36.127,00
Custo de Capital Próprio	12,75%

Proporção de Capital Próprio	71,45%
Custo de Capital de Terceiros	
Capital de Terceiros	R\$14.433,18
Custo do Capital de Terceiros	55,80%
Proporção do Capital de Terceiros	28,55%
TMA	19,25%

Fonte: Elaborada pelos autores.

Como citado anteriormente, o custo de capital de terceiros está associado com a taxa de juros empregada para o período avaliado, neste caso, 4,65% a.m. o que equivale à uma taxa real de 55,80% para o financiamento total.

Para o custo de capital próprio, foi consultado o valor de um investimento no tesouro direto prefixado com juros semestrais, que tem como base a taxa Selic sendo um rendimento médio de 12,96% anuais para o período de horizonte determinado.

Dessa forma, podemos aplicar o método do Custo Médio Ponderado de Capital: 71,45% que é o peso do capital próprio pelo seu custo de 12,75% e temos um percentual de 9,11%. Também foi calculada a multiplicação de 28,55%, que é a proporção do capital de terceiros com o custo dele, de 55,80%, que ficou 15,93%. Somando ambos os produtos, encontraremos o Custo Médio Ponderado de Capital de 25,04%, que consiste no TMA do projeto.

DEMANDAS DOS CONCORRENTES

Entender sobre as demandas dos concorrentes é importante para saber qual é a média mensal que eles conseguem de dinheiro, e com isso, ter uma noção de quanto uma barbearia em geral consegue faturar. Entretanto, foi mostrado na etapa de Análise de Concorrentes que as demandas são bem variáveis, então, para determiná-las da maneira mais efetiva, foi feita uma média diária de clientes, apresentada na Tabela 17.

Tabela 17. Demanda das Barbearias concorrentes.

Barbearias	Quantidade de Clientes
La Firma	30 a 40
Jack Navalha	15 a 20
A (Bar)Bearia	40
Al Capone	15 a 25

Fonte: Elaborado pelos autores.

Com base nessa tabela, percebe-se que mesmo a quantidade de clientes variando diariamente, essa consegue manter um valor expressivo. Nesse sentido, barbearias com uma média de demanda de 15 a 40 clientes conseguem se manter no mercado, como as citadas vêm se

mantendo. Com isso, uma estimativa de demanda para a **Al Capone** seria de **20 clientes diários**, devido a comparação com as concorrentes, sabendo que esses já têm um tempo de mercado.

Dessa forma, podemos enxergar que ao final do primeiro ano, a **Al Capone** terá uma média de 20 clientes diários e considerando o esquema 6x1 de trabalho (01 folga na semana) o que dá uma média de 480 clientes no mês. Contudo, até atingir essa marca, determinamos uma taxa de crescimento para os meses do primeiro ano que está representada na Tabela 18.

Tabela 18. Demanda Média Mensal.

Mês	Valor
Demanda Média Mensal	480
Janeiro	0,5
Fevereiro	0,55
Março	0,60
Abril	0,65
Maio	0,70
Junho	0,75
Julho	0,80
Agosto	0,85
Setembro	0,90
Outubro	0,95
Novembro	1,00
Dezembro	1,00

Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir da projeção de crescimento do setor em torno de 14% que pode ser visto na notícia da Você S/A¹, podemos estabelecer uma taxa de crescimento médio de 3% anualmente, em um cenário intermediário, o que nos oferece um panorama da quantidade total da demanda anual para o horizonte de cinco anos, apresentado na Tabela 19.

COMENTÁRIO DE BRUNI: referências devem ser SEMPRE apresentadas com base nas regras da ABNT.

¹ Acessado no dia 31 de maio de 2022, às 15h, através do link: <https://vocesa.abril.com.br/empreendedorismo/beleza-masculina-um-mercado-em-alta/>

Tabela 19. Panorama da quantidade total da demanda anual.

Ano	Tipo	Demanda Total
Ano 1	Serviços de Corte de Cabelo e Barba	4451
Ano 2	Serviços de Corte de Cabelo e Barba	5774
Ano 3	Serviços de Corte de Cabelo e Barba	5948
Ano 4	Serviços de Corte de Cabelo e Barba	6126
Ano 5	Serviços de Corte de Cabelo e Barba	6310

Fonte: Elaborado pelos autores.

PREÇO EMPREGADO

Para realizar a precificação da **Al Capone**, serão feitas comparações com os preços dos concorrentes, utilizando-os como parâmetro para assim poder determinar um preço adequado para cada serviço na barbearia, com base no conhecimento dos preços pelos serviços. Sendo esses serviços, corte de cabelo, barba ou bigode, pigmentação, hidratação e relaxamento. Com base nesses preços serão realizadas mais duas etapas para trazer um preço mais assertivo com relação aos serviços.

PREÇOS POR SERVIÇOS NAS BARBEARIAS

Foram utilizados os dados colhidos com base nas respostas do questionário de potenciais clientes, sendo que a análise foi feita sobre os serviços de corte de cabelo e barba ou bigode, já que são os mais procurados pelos clientes das barbearias concorrentes. Os preços praticados pelas barbearias por esses serviços podem ser vistos na Tabela 20:

Tabela 20 - Preço por serviços nas barbearias.

Preço por serviço nas barbearias	
Barbearias	Preço por serviço
La Firma	Cabelo R\$55 ; Barba R\$40
Jack Navalha	Cabelo R\$50 ; Barba R\$35
A (Bar)Bearia	Cabelo R\$42 ; Barba R\$33
Al Capone	Cabelo R\$45 ; Barba R\$30

Fonte: Elaborada pelos autores.

Como visto na tabela, os preços entre as barbearias não são fixos, entretanto não tem grandes variações. Nesse sentido, o preço mais alto cobrado pelo serviço de corte de cabelo é R\$55,00 e pelo de barba é R\$40,00, e os mais baixos foram, R\$42,00 no corte e R\$30,00 na barba.

MÉDIA PONDERADA DOS PREÇOS DE SERVIÇOS

A Tabela 21 faz uma análise no tópico de concorrentes anteriormente que resulta em pesos diferentes entre as barbearias analisadas, sendo elas a Jack Navalha, La firma e a A (Bar)Bearia:

Tabela 21 - Preços por Corte de Cabelo

Barbearias	Pesos Atribuídos
La Firma	25%
Jack Navalha	20%
A (Bar)Bearia	55%

Fonte: Elaborado pelos autores

COMENTÁRIO DE BRUNI: não entendi o porquê deste procedimento de atribuir pesos e calcular uma média ponderada da concorrência! O mais usual na estimativa de um preço estimado seria apresentar um quadro comparativo (atributos avaliados pelo mercado x concorrência) e, a partir das forças e fraquezas do negócio, estimar um preço alvo.

Com base nesses pesos, é possível realizar uma média ponderada onde os pesos das La Firma (25%), Jack Navalha (20%) e A (Bar)Bearia (55%), levando em consideração as três barbearias que mais se aproximam do modelo de negócio da **Al Capone**, e com o perfil de cliente e localização também mais próximo. Nesse sentido, foi feita uma média ponderada para conseguir determinar os preços com base nos pesos, com o objetivo de alcançar um valor mais fidedigno. As porcentagens serão colocadas em números, para facilitar a visualização. Esses resultados servirão de apoio para a precificação do corte de cabelo e da barba, por serem Core Business das barbearias e os mais importantes para saber o preço com exatidão.

PREÇO DO CORTE DE CABELO E BARBA

O preço do corte de cabelo é feito com base no preço médio de cabelo baseado nos pesos determinados. Então, uma média ponderada das barbearias (Tabela 22) foi feita com base nos pesos determinados, e essa será explicada passo a passo:

1º passo: Selecionar o preço do corte de cabelo em cada concorrente.

2º passo: Multiplicar os preços pelos seus respectivos pesos

3º passo: Somar os resultados da multiplicação

Tabela 22. Preços por corte de cabelo.

Barbearias	Preço do Corte	Pesos Atribuídos	Multiplicação Preço x Peso	
La Firma	R\$55,00	25,00%	R\$	13,75
Jack Navalha	R\$50,00	20,00%	R\$	10,00
A (Bar)Bearia	R\$42,00	55,00%	R\$	23,10
Somatório Final			R\$	46,85

Fonte: Elaborado pelos autores.

Esse resultado explicita que um preço interessante para vender o serviço de corte de cabelo é o de R\$46,85. Entretanto, não seria o melhor dos preços para uma barbearia que ainda não se inseriu no mercado, por ser um valor acima de concorrentes que têm mais tempo de mercado. Com isso, preços abaixo desses podem ser interessantes na abertura do estabelecimento. Nesse sentido, o preço de **R\$40,00** é interessante para a atração de clientes. Na Tabela 23, a composição do preço por corte de barba é apresentada.

Tabela 23. Preços por Corte de Barba.

Barbearias	Preço da Barba	Pesos Atribuídos	Multiplicação Preço x Peso	
La Firma	R\$40,00	25,00%	R\$	10,00
Jack Navalha	R\$35,00	20,00%	R\$	7,00
A (Bar)Bearia	R\$33,00	55,00%	R\$	18,15
Somatório Final			R\$	35,15

Fonte: Elaborada pelos autores.

COMENTÁRIO DE BRUNI: continuei sem entender a razão deste procedimento.

Com base nos cálculos realizados, é possível visualizar na tabela 23 que o preço resultante é de R\$34,40, sendo esse um preço abaixo de duas barbearias concorrentes. Todavia, pelos motivos já citados de inserção no mercado, seria interessante iniciar com preços baixos, mas não ao ponto de fazer o ganho pequeno. Nesse sentido, uma boa precificação para esse serviço seria o de **R\$30,00**, por ser baixo e lucrativo.

FATURAMENTO ANUAL

A partir dos valores de preço definidos anteriormente e da projeção de demanda, podemos calcular o faturamento anual. Neste tópico, iremos considerar as atividades que mais tem representatividade para o público da barbearia, que é o corte de cabelo único e corte de cabelo + barba.

Faturamento anual = Projeção de demanda * Preço do corte de cabelo e barba

Os valores encontrados estão representados na tabela 24.

Tabela 24. Faturamento para o horizonte de cinco anos.

Faturamento Horizonte 05 anos						
Produto	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	
Corte de cabelo + Barba	R\$ 267.066,00	R\$ 346.464,00	R\$ 356.857,92	R\$ 367.563,66	R\$ 378.590,57	
Total	R\$ 267.066,00	R\$ 613.530,00	R\$ 970.387,92	R\$ 1.337.951,58	R\$ 1.716.542,14	

Fonte: Elaborada pelos autores.

COMENTÁRIO DE BRUNI: aqui eu entendo que a explicação deveria ser mais longa. Quantas são as vendas estimadas? Como esta estimativa foi feita?

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Para o cálculo da margem de contribuição unitária devemos levar em consideração os custos e despesas variáveis. Neste modelo de negócio temos como principal custo a mão de obra dos barbeiros que respeita o acordo de comissão definindo a taxa de 40% do valor cobrado, e como despesa variável os custos com pagamento em cartão de débito ou crédito (3,19%) e o brinde da cerveja grátis (R\$ 3,33) que oferecemos incluído no valor do serviço, que podem ser conferidos na Tabela 26.

Tabela 26. Margem de Contribuição.

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO/ GASTO DIRETO								
SERVIÇO	VALOR DO SERVIÇO	CUSTO VARIÁVEL	DESPESA VARIÁVEL	MARGEM UNITÁRIA	DEMANDA PROJETADA	FATURAMENTO	GASTO VARIÁVEL	MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO
CABELO	R\$ 40,00	R\$ 16,00	R\$ 4,61	R\$ 19,39	3116	R\$ 124.630,80	R\$ 64.203,56	R\$ 60.427,24
CABELO + BARBA	R\$ 60,00	R\$ 24,00	R\$ 5,24	R\$ 30,76	1335	R\$ 80.119,80	R\$ 39.050,39	R\$ 41.069,41
TOTAL					4451	R\$ 204.750,60	R\$ 103.253,95	R\$ 101.496,65

Fonte: Elaborada pelos autores.

COMENTÁRIO DE BRUNI: os gastos diretos (específicos) de cada venda precisariam ser apresentados com detalhes. A comercialização de bebidas e alimentos também deveria ser considerada!

Com os valores de faturamento anual, podemos estabelecer o ticket médio a partir da fórmula a seguir: Ticket médio = Faturamento anual/ Volume de vendas

$$\text{Ticket médio} = \text{R\$}204.705,60 / 4451$$

Desta forma temos um valor médio de **R\$46,00** considerando os serviços de corte de cabelo único e corte de cabelo + barba. Os quais representam 90% da oferta total dos serviços com base nas pesquisas iniciais.

COMENTÁRIO DE BRUNI: eu prefiro estimar as vendas totais de um período (de cada um dos produtos e serviços comercializados) e calcular o ticket médio e margem de contribuição a partir daí. Veja o modelo “.docx” proposto para o projeto.

Conforme explicado acima, os gastos variáveis estão relacionados ao custo da mão de obra com a comissão dos barbeiros e as despesas estão relacionadas às taxas de cartão e valor unitário da cerveja de brinde que será o diferencial da barbearia. Multiplicando a soma desses valores pela demanda total de 4451 para o primeiro ano, temos um gasto variável total de R\$103.253,95. O que deixa uma margem de contribuição de R\$ 101.496,65, que representa 49,6% de margem de contribuição

GASTOS ESTIMADOS

Os gastos da **Al Capone** foram divididos entre custos variáveis e fixos, despesas variáveis e fixas, além do investimento em ativos.

CUSTOS FIXOS

Devido ao modelo de negócio empregado na barbearia, onde o pagamento da mão de obra é feito por comissão, os custos relacionados aos serviços de corte de cabelo e barba, são apenas variáveis, pois dependem da demanda variável projetada.

DESPESAS FIXAS

As despesas fixas do Al Capone estão relacionadas aos gastos de manutenção da barbearia (limpeza, água, aluguel, energia, linha de telefone e *wifi*) e pagamentos de serviços de software para marketing e de gestão relacionados na Tabela 27.

Tabela 27. Despesas fixas.

Despesas Fixas	R\$	7.360,00
Água	R\$	250,00
Aluguel	R\$	4.200,00
Marketing/Publicidade	R\$	300,00
Software Trinks	R\$	270,00
Linha de telefone	R\$	40,00
Cervejas Artesanais		
Wifi	R\$	100,00
Limpeza	R\$	200,00
Energia	R\$	2.000,00

COMENTÁRIO DE BRUNI: os gastos variáveis (eu prefiro que usem no projeto a classificação DIRETOS, variáveis são os que oscilam com produção e diretos são os específicos de cada produto ou serviço) poderiam estar apresentados EXCLUSIVAMENTE no cálculo da margem de contribuição unitária e, depois, na margem de contribuição média percentual (ponderada).

CUSTOS VARIÁVEIS

Como falado anteriormente os custos variáveis estão relacionados ao pagamento da mão de obra, este é feito através de um esquema de comissão, no qual o barbeiro fica com 40% do valor do faturamento anual, destacado na Tabela 28.

Tabela 28. Custos variáveis.

	Total Ano 1	Total Ano 2	Total Ano 3	Total Ano 4	Total Ano 5
(=) Receita Bruta	R\$ 204.750,60	R\$ 265.622,40	R\$ 273.591,07	R\$ 281.798,80	R\$ 290.252,77
Custos Variáveis	R\$ 81.900,24	R\$ 106.248,96	R\$ 109.436,43	R\$ 112.719,52	R\$ 116.101,11
Barbeiros	R\$ 81.900,24	R\$ 106.248,96	R\$ 109.436,43	R\$ 112.719,52	R\$ 116.101,11

Fonte: Elaborada pelos autores.

DESPESAS VARIÁVEIS

As despesas variáveis são referentes aos gastos que variam de acordo com o aumento ou diminuição da demanda. Na **Al Capone** as despesas variáveis (Tabela 29) são as taxas de cartões de débito e crédito (3,39%), e as cervejas oferecidas aos clientes.

Tabela 29. Despesas variáveis.

	Total Ano 1	Total Ano 2	Total Ano 3	Total Ano 4	Total Ano 5
(=) Receita Bruta	R\$ 204.750,60	R\$ 265.622,40	R\$ 273.591,07	R\$ 281.798,80	R\$ 290.252,77
Despesas Variáveis	R\$ 21.010,35	R\$ 26.217,28	R\$ 27.003,80	R\$ 27.813,91	R\$ 28.648,33
Débito	R\$ 814,91	R\$ 1.057,18	R\$ 1.088,89	R\$ 1.121,56	R\$ 1.155,21
Crédito	R\$ 4.572,08	R\$ 5.931,35	R\$ 6.109,29	R\$ 6.292,57	R\$ 6.481,34
Cervejas	R\$ 15.623,36	R\$ 19.228,75	R\$ 19.805,61	R\$ 20.399,78	R\$ 21.011,78

Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir da análise das tabelas, é possível perceber a variação das despesas ao longo dos 5 anos, já que a demanda aumenta nesse período, aumentando consequentemente o gasto em despesas variáveis.

É possível observar também que o valor gasto com despesas referentes ao cartão de crédito é maior em relação ao cartão de débito, como visto anteriormente na margem de contribuição, dessa forma, estabelecemos que devemos estabelecer um target de 20% das compras sendo feitas por cartão de débito para explorar esta vantagem. É possível futuramente estabelecer um desconto baseado no pagamento em dinheiro ou débito.

COMENTÁRIO DE BRUNI: a apresentação das referências deve ser feita mediante o uso das regras da ABNT. Quando fontes eletrônicas forem consultadas, apresente a data em que a consulta foi feita.

<https://www.correio24horas.com.br/noticia/nid/mais-de-60-dos-homens-brasileiros-acham-que-cuidar-da-propria-beleza-e-fundamental/>

<https://www.suafranquia.com/noticias/beleza-e-saude/2017/05/ramo-de-barbearias-nao-para-de-crescer-30-do-faturamento-do-setor-de-beleza-vem-do-publico-masculino/>

<https://www.terra.com.br/economia/vida-de-empresario/mercado-de-beleza-masculina-prospera-com-demanda-reprimida,aa12b7b0537c8410VgnVCM4000009bcceb0aRCRD.html>

<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/as-novas-e-mais-modernas-barbearias-estao-criando-uma-tendencia-no-mercado-de-beleza-e-crescem-cada-vez-mais/>

<http://patrocinados.estadao.com.br/abihpec/2017/10/24/mercado-masculino-de-cuidados-pessoais-avanca-94-em-5-anos/>

<https://oglobo.globo.com/rio/bairros/cresce-numero-de-homens-em-busca-de-tratamentos-de-beleza-21879023>

<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/05/1773624-barbearias-modernas-apostam-em-ambiente-100-masculino.shtml>

<http://patrocinados.estadao.com.br/abihpec/2017/10/24/mercado-masculino-de-cuidados-pessoais-avanca-94-em-5-anos/>

<https://www.menucontrol.com.br/quer-saber-mais-sobre-a-gourmetizacao-na-gastronomia-conheca-essa-tendencia/>

<https://www.unicamp.br/unicamp/ju/noticias/2017/04/27/gourmetizacao-na-industria-de-alimentos-e-simbolica-das-diferencas-sociais>

<https://www.promtec.com.br/produtos-gourmet/>

https://odia.ig.com.br/_conteudo/rio-de-janeiro/2016-08-12/barbearias-gourmet-oferecem-novo-conceito-para-os-homens.html

<http://g1.globo.com/sao-paulo/itapetininga-regiao/noticia/2014/04/pesquisa-diz-que-consumidor-prefere-bom-atendimento-preco-baixo.html>

LIVRO EM QUE O USO DO CASO É SUGERIDO

BRUNI, A. L. Administração financeira de empresas no Brasil. Texto em elaboração.

PROBLEMATIZAÇÕES POSSÍVEIS

Caso você esteja matriculado em alguma das turmas do Prof. Adriano Leal Bruni, apresente suas respostas no formulário disponível em <<https://forms.gle/Fg8x47p3GAUGzZEw5>> antes da aula em que este caso será usado (consulte o planejamento da disciplina). A apresentação dessas respostas pode ser usada para repor notas de atividades de sala de aula (caso a disciplina

cursada por você registre notas em atividades de sala de aula). Se lembre que um caso pode conter diferentes problematizações, com códigos apresentados entre colchetes no início de cada conjunto de perguntas. Responda à problematização proposta para a sua aula!

[AL_CAPONE_FIN_FCL] AULAS SOBRE FINANÇAS (ou PROJETOS): FCL. No livro, estude o capítulo sobre o Fluxo de Caixa do Projeto e responda o que se pede. Se necessário, complete, a partir de pesquisas, as informações ausentes necessárias para algumas das respostas.

[1] Qual ticket médio e margem de contribuição unitária poderiam ser apresentados para a operação?

[2] Qual a estimativa do FCL anual? Use o modelo sugerido.

FCL de projeto estimado a partir da margem de contribuição unitária por negócio feito.

Descrição	Ano 0	...	Ano n
Mg de contribuição unitária			
(x) Número de vendas			
(=) Margem de contribuição total estimada			
(-) Gastos fixos desembolsáveis			
(=) LAJIDA ou EBITDA			
(-) Gastos fixos não desembolsáveis			
(=) LAJIR ou EBIT			
(-) IR e CS sobre lucro operacional próprio			
(=) LOL			
(+) Gastos fixos não desembolsáveis			
(=) FCO			
(+/-) Variação de ativos não circulantes			
(+/-) Variação de capital de giro			
(=) FCL			

[AL_CAPONE_FIN_AVALIAÇÃO] AULAS DE FINANÇAS (ou PROJETOS): Avaliação. No livro sugerido, leia o capítulo sobre Avaliação de Projetos. Use o FCL e responda:

[1] Qual o *payback* simples (em anos) da operação?

[2] Qual o *payback* descontado (em anos) da operação?

[3] Qual o VPL (em \$ mil) da operação?

[4] Qual a TIR (em % a. a.) da operação?