



FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA CENTROS ESTÉTICOS DE SANTA CATARINA

Autores

THAYS GONÇALVES DE FREITAS

Graduanda em Estética pela Universidade do Vale do Itajaí

ZUCIR LUCY DA BEIGA NAGEL

Graduanda em Estética pela Universidade do Vale do Itajaí

ADILENE ÁLVARES MATTIA

Doutora em Desenvolvimento Regional

Professora do curso de Graduação em Estética -UNIVALI

2020

FERRAMENTAS DE GESTÃO PARA CENTROS ESTÉTICOS DE SANTA CATARINA¹

Thays Gonçalves de Freitas²
Zucir Lucy da Veiga Nagel³
Adilene Álvares Mattia⁴

Resumo: As exigências do mercado estão cada vez mais altas e os consumidores buscam cada vez mais a qualidade nos produtos e serviços que utilizam. O crescimento do segmento de saúde e bem-estar demonstra que o mercado mais competitivo, levando as empresas a buscarem desenvolvimento. Nesse sentido, o objetivo deste trabalho foi analisar quais são as ferramentas de gestão que os centros estéticos de Santa Catarina utilizam para tomada de decisões. Primeiramente realizou-se uma pesquisa do tipo bibliográfica e descritiva, posteriormente elaborou-se e aplicou-se um questionário semiestruturado (*survey*) com esteticistas, gerentes e proprietários de centros estéticos com o intuito de conhecer as variáveis de Gestão, Financeiro, Recursos Humanos (RH), Marketing e dados sociais. Constatou-se que na área de Gestão que a maioria dos centros estéticos realiza um planejamento, conhece todas as atividades da empresa e identifica oportunidades de negócio. Sobre a área Financeira, pôde-se verificar que os respondentes utilizam fluxo de caixa, mas possuem dificuldade em separar o orçamento pessoal do empresarial. Na área de Recursos Humanos, constatou-se que a maioria das respostas recai sobre a escala indiferente. Observou-se que as ferramentas de gestão são adotadas pelos centros estéticos de Santa Catarina.

5

Palavras-chave: Centros Estéticos. Ferramentas de Gestão. MEI.

1. INTRODUÇÃO

O comportamento dos consumidores vem se modificando ao decorrer dos anos, seja ele devido ao aumento pela procura de qualidade de vida e bem-estar ou ao envelhecimento da população. Este cenário faz com que as atividades ligadas aos segmentos de saúde e bem-estar gerem oportunidades de negócios. De acordo com a pesquisa divulgada pela ABF (Associação Brasileira de Franchising), estes segmentos cresceram 9,2% no segundo trimestre de 2019 em comparação com o ano anterior (ABF, 2019).

Conforme dados do SEBRAE (2019), o número de 63.933 é o total de empresas cadastradas no setor de cosméticos e serviços estéticos no Brasil. O estado de Santa Catarina corresponde à 5% deste total, o que representa 3.049 estabelecimentos. De acordo com dados do SEBRAE (2019), 83,19% dos consumidores consideram indispensáveis os gastos com serviço e 92,45% acreditam que os gastos com produtos de beleza e bem-estar são necessários.

¹ Artigo apresentado como requisito para aprovação no Curso de Estética, da Universidade do Vale do Itajaí, SC, sob orientação do Dra. Prof. Adilene Álvares Mattia.

² Acadêmica do Curso de Estética da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Balneário Camboriú, Santa Catarina. E-mail: thay_fts@hotmail.com

³ Acadêmica do Curso de Estética da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Balneário Camboriú, Santa Catarina. E-mail: zucirpodologa@gmail.com

⁴ Professor de Graduação no Curso de Estética, da Universidade do Vale do Itajaí UNIVALI, Balneário Camboriú, Santa Catarina. E-mail: amattia@univali.br

O crescimento do segmento de saúde e bem-estar demonstra que o mercado está cada vez mais competitivo, levando as empresas a buscarem desenvolvimento. Para isto, são necessárias estratégias para reconhecer e compreender os objetivos da organização, bem como as atividades e resultados, além de identificar os fatores e as condições que a influenciam. Para Dornelas (2018), a maior parte dos empreendimentos criados no país é concebida por pequenos empresários, que, nem sempre, possuem conceitos de gestão de negócios e atuam geralmente de forma empírica e sem planejamento.

Para um negócio alcançar competitividade, ele deve formular e implantar com sucesso estratégias de criação de valor. “A estratégia de uma empresa é definida como sua teoria de como obter vantagens competitivas. Uma boa estratégia é aquela que realmente gera tais vantagens” (BARNEY; HESTERLY, 2017, p.4).

O fracasso de uma empresa acontece em virtude de alguns fatores, estando vinculado diretamente com a falta de conhecimento quanto à gestão. Uma pesquisa realizada pelo SEBRAE afirma que as principais causas de mortalidades de empresa estão relacionadas com planejamento prévio, gestão empresarial e comportamento do empreendedor (SEBRAE, 2014). Neste sentido, faz-se necessário o suporte e acompanhamento à gestão destas organizações no processo de desenvolvimento e crescimento empresarial.

Sendo assim, o objetivo geral deste trabalho consiste em analisar quais são as ferramentas de gestão que os centros estéticos de Santa Catarina utilizam para tomada de decisões.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Ferramentas de Gestão

Segundo Dornelas (2018), um processo primordial para o empreendedor é o plano de negócios, pois sua principal função é prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma empresa. Na visão de Oliveira (2018), o planejamento estratégico é um recurso administrativo que proporciona sustentação científica para estabelecer a melhor direção a ser seguida, visando otimizar grau de interação com os fatores externos (não controláveis) e atuando de forma inovadora e referenciada.

O uso da ferramenta de análise SWOT permite que a empresa se prepare para tirar vantagens das oportunidades e evitar ou minimizar as ameaças do ambiente, assim como, enfatizar seus pontos fortes e reduzir ou até mesmo excluir seus pontos fracos. A matriz SWOT, em inglês, significa *Strengths* (potencialidades ou pontos fortes), *Weaknesses* (fragilidades ou pontos fracos), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). A avaliação estratégica realizada a partir da matriz SWOT é uma das ferramentas mais utilizadas na gestão competitiva. Trata-se de relacionar as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo com as forças e fraquezas mapeadas no ambiente interno da organização (OLIVEIRA, 2018).

2.1.1 Ferramentas de Gestão Financeira

De acordo com o SEBRAE (2019), em tempo de dúvida econômica é importante que o empreendedor planeje toda a sua organização e o fundamental desse planejamento é a Gestão Financeira. Isto ajudará o empreendedor a ficar informado sobre sua situação financeira tendo como meta conhecer seu lucro e seu compromisso com terceiros.

De acordo com Padoveze (2016), o fluxo de caixa é a principal ferramenta de gestão e controle financeiro que tem como objetivo demonstrar por meio de um documento um conjunto

de movimentações financeiras decorrentes do pagamento e recebimento dos eventos econômicos das operações da empresa e das atividades de captação de recursos e investimentos.

A principal finalidade do fluxo de caixa é informar a capacidade que a empresa tem para honrar seus débitos financeiros a curto e a longo prazo, mas possui outras funções que são planejar a contratação de empréstimos e financiamentos, aplicar as sobras em rendimentos visando a maximização ou administrar a insuficiência de caixa, e avaliar o impacto financeiro de oscilações de custos e aumento das vendas (SANTOS, 2010).

Outra ferramenta de Gestão Financeira é a precificação que, segundo Santos (2010), é o processo que tem como base para cálculo seus custos, estimativas de vendas e outras variáveis relacionadas com sua produção ou operação, determinando preço ideal de seus serviços. Já para Crepaldi (2018) é de suma importância conhecer e identificar que a formação de preço é um fator determinante para a sobrevivência de uma empresa, sendo necessário aprender a calcular os custos reais do seu serviço, ter os preços compatíveis com o mercado, fazer a gestão estratégica da empresa e trabalhar na identificação de novas oportunidades de mercado e, consequentemente, aumentar a lucratividade.

2.1.2 Ferramentas de Gestão de Recursos Humanos

Para Nascimento e Reginato (2015), cada empresa utiliza um modelo de gestão de recursos humanos, pois ele depende da competência empresarial; sendo assim, o modelo de gestão será ajustado às características de cada organização e também à realização de planos e estratégias visando a permanência do empreendimento.

Para Chiavenato (2016), os processos de Gestão de Recursos Humanos estão subdivididos entre:

- **Agregar Pessoas** está relacionado com o processo de recrutamento e seleção. No recrutamento define-se as características desejadas do funcionário e realiza a divulgação. Na seleção são aplicadas técnicas e testes, sempre envolvendo o julgamento pessoal que tende a ser subjetivo.
- **Recompensar Pessoas** corresponde a remuneração e benefícios sendo uma estratégia para a atração e manutenção dos talentos na empresa. Um bom pacote de remuneração e benefícios será uma condição para atrair um profissional de alto padrão, como uma esteticista com boa reputação no mercado. O desenho do pacote ideal segue a mesma lógica da atração dos consumidores, ou seja, deve considerar a pesquisa para conhecimento das necessidades, desejos e expectativas dos funcionários, para depois elaborar a estratégia para a sua melhor satisfação.
- **Desenvolver Pessoas** visa o treinamento, o desenvolvimento, a carreira e a avaliação. O treinamento e o retreinamento podem ser a chave para manter a qualidade dos serviços e reduzir a rotatividade. É essencial a existência de um bom ambiente de trabalho e perspectivas de crescimento pessoal e profissional. Por sua vez, o desenvolvimento das pessoas gera a necessidade de um plano de carreira capaz de oferecer condições de trabalho, responsabilidade e remuneração compatíveis com o grau de progresso profissional de cada indivíduo. O processo de avaliação de desempenho é a base para o controle da qualidade do serviço, da performance das pessoas e da satisfação dos funcionários.

2.1.3 Ferramentas de Gestão de Marketing

Para atingir seus objetivos, as empresas adotam estratégias de marketing. Essas estratégias se referem ao conjunto de marketing, ou os 4Ps: produto, preço, praça (canais de distribuição) e propaganda/ comunicação. Segundo Dornelas (2018), o produto tem como objetivo avaliar e promover mudanças na combinação/portfólio de serviços, além de retirar, adicionar ou modificar serviços. O preço visa definir preços, prazos e formas de pagamento para serviços, além de definir políticas de atuação, de inserção em determinados mercados e políticas de descontos especiais. A praça determina os canais de distribuição, os prazos de entrega, otimizando a logística e o fornecimento. E por fim, a propaganda ou comunicação tem por objetivo definir novas formas de vendas, verificar a necessidade de modificar a equipe e os canais de vendas, mudar a política de relações públicas, mudar a agência de publicidade e definir mídias prioritárias, e quais feiras exposições serão priorizadas.

O marketing digital vem mudando o cenário de comunicação entre empresas e seu público. Torres (2018) destaca que o marketing deve ser composto por sete ações estratégicas, sendo elas: - marketing de conteúdo: tema publicado em um site, visando torná-lo visível na internet e atraente ao consumidor. É a primeira e mais importante forma de comunicação com o consumidor conectado; - marketing nas mídias sociais: são *sites* para interação social e compartilhamento de informações, ou seja, opiniões de pessoas falando sobre diversas coisas, inclusive dos serviços prestados; - marketing viral (boca a boca): é a comunicação individual entre uma pessoa e outra; - e-mail marketing: mensagem em massa para potenciais consumidores; - publicidade online: geralmente são *banners* com anúncios publicitários, que com o tempo, ganharam animação, interação, som, vídeo e outros recursos; - pesquisa online: para conhecer o público alvo, comportamentos e opiniões, direcionando seu marketing; - monitoramento: verifica os resultados obtidos com as ações de marketing adotadas, além de corrigir e melhorar estas ações.

De acordo com o SEBRAE (2017), o marketing de conteúdo tem a intenção de informar, entreter e educar, visto que incentiva as pessoas a conhecerem e respeitarem a marca e considerarem como referência, com o objetivo de transformar o leitor em cliente.

Em resumo, qualquer formato que venha a ser publicado, com o intuito de se aproximar do consumidor, e consumido sem intenção comercial direta e sim educacional, pode ser usado no marketing de conteúdo.

3. METODOLOGIA

A metodologia refere-se aos métodos que são empregados na busca pelo conhecimento científico. Rauen (2018) menciona que a metodologia se refere às regras estabelecidas para o método científico, como por exemplo, a procedimentos de coleta e análise de dados, elaboração de instrumentos, etc.

A Figura 1 descreve os aspectos metodológicos utilizados nesta pesquisa a fim de descrever e interpretar a temática abordada; optou-se em realizar uma pesquisa do tipo bibliográfica e descritiva, na qual foi possível descrever e analisar todos os dados coletados. A pesquisa bibliográfica caracteriza-se por explicar um determinado tema a partir de referências secundárias decorrentes de pesquisas em documentos. (MARCONI; LAKATOS, 2017). Já a pesquisa descritiva tem como objetivo estudar as características de determinados grupos e identificar as relações entre as variáveis (GIL, 2017).

Figura 1: Aspectos Metodológicos



Fonte: Autoras do estudo, 2020.

Esta pesquisa possui abordagem quantitativa que, de acordo com Richardson (2017), visa assegurar a precisão dos resultados; em vista disso, foi elaborado um questionário semiestruturado e enviado individualmente para 13 pessoas quando realizou-se um pré-teste entre os dias 24 e 27 março de 2020 para verificar a compreensão do instrumento. Com esta aplicação obtivemos as seguintes sugestões: - alteração ortográfica; - inclusão da questão sobre se recebe ajuda de contador, SEBRAE ou faz sozinho; - inclusão do sobre se conhecem a Lei 13.643 e a - inclusão da forma Jurídica Eireli.

A pesquisa foi realizada entre os dias 31 de abril e 10 de maio de 2020; foi selecionada para este estudo uma amostra não probabilística por conveniência de 292 empreendedores, gestores e sócios de centros de estética de Santa Catarina dos quais obtivemos um retorno de 68 enquetes.

Desse modo, a coleta de dados neste trabalho foi realizada por meio de um questionário semiestruturado disponibilizado na ferramenta Google Docs e enviado o link para responderem por e-mail, Instagram e a plataforma de mensagem WhatsApp (Apêndice A). As variáveis investigadas no estudo foram: Gestão, Recursos Humanos, Marketing e Financeiro, além de alguns dados sociais, tais como: tempo de mercado, idade, escolaridade, cargo.

Para a análise dos resultados, utilizou-se a estatística descritiva por meio de tabelas e gráficos e de medidas descritivas tais como: moda, média e desvio padrão. Estas medidas originadas nas tabelas, variam de 1 a 5, em que se considera: 1 – Discordo Totalmente; 2 – Discordo; 3 – Indiferente; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente. A intensidade do grau de concordância ou discordância é percebida pela nota da avaliação.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para analisar os resultados obtidos a partir do questionário semiestruturado, realizou-se a tabulação, e calculada a média, a moda e o desvio padrão entre as questões.

4.1 Perfil do Empreendedor

Nesta seção observam-se aspectos sobre o perfil dos empreendedores.

Na Figura 2, pode-se constatar que 51 são proprietários de centros estéticos, ou seja, os 51 equivalem a 75% dos 68 dos respondentes; 52 têm a faixa etária entre 18 e 35 anos (sendo que 21 desses possuem idades entre 18 e 25 anos e 31 entre 26 e 35 anos); quanto ao nível de escolaridade, 33 possuem Superior Completo e o curso superior mais mencionado foi graduação em Estética.

Figura 2: Perfil do Empreendedor



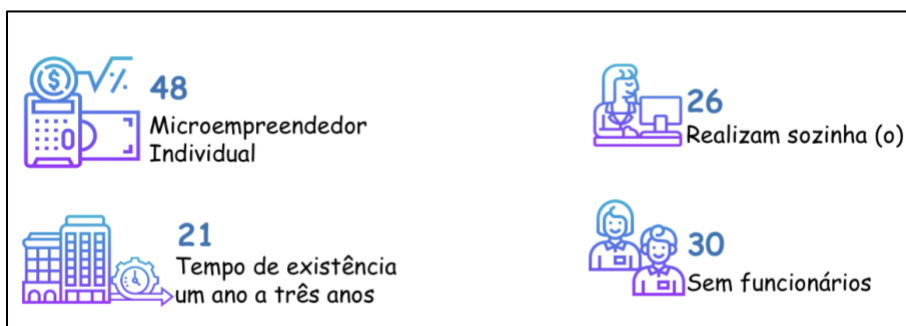
Fonte: Autoras do estudo, 2020.

Ainda no questionário, perguntou-se sobre a lei que regulamenta a profissão de esteticista; 61 pessoas citaram que têm conhecimento da lei. As exigências do mercado estão cada vez mais altas e os consumidores buscam cada vez maior qualidade nos produtos e serviços que utilizam. Neste sentido, o reconhecimento da profissão de esteticista torna-se fundamental porque contribui para um atendimento de qualidade e conhecimento sobre procedimentos para cada caso. Em 3 de abril de 2018 foi sancionada a Lei 13.643 que regulamenta a profissão de Esteticista no Brasil, profissão de fundamental importância nos cuidados com a saúde, beleza e o bem-estar, assim será possível construir um conselho para fiscalização e desta forma gerar maior qualificação e valorização para a atividade. A norma foi aprovada após conversas com profissionais da área de dermatologia, fisioterapia, estética e cosmetologia com o objetivo de manter as características da prestação de serviço à população, respeitando os cuidados com segurança e saúde (BRASIL, 2018).

4.2 Empreendimento

Nesta seção abordam-se aspectos dos centros estéticos.

Figura 2: Perfil dos Empreendimentos



Fonte: Autoras do estudo, 2020.

A Figura 3 traz informações sobre o empreendimento; pode-se constatar que a 70,59% dos respondentes (48) insere-se no regime tributário de Microempreendedor Individual (MEI); 21 respondentes informaram que o seu centro estético possui de um a três anos; 30 respondentes

que trabalham sozinhos e não possuem funcionários; 26 dos respondentes mencionaram que não utilizam apoio externo para administrar a empresa. O regime tributário para o MEI foi implementado conforme lei Federal 123 de 2006 em Santa Catarina no mês de março de 2020 contava com 409.447 empreendedores individuais (SEBRAE, 2020).

4.2.1 Gestão

Nesta sessão identificam-se os resultados da parte relacionada com a Gestão. O planejamento tem a finalidade de desenvolver e aprimorar processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam avaliar de forma viável momentos atuais e implicações futuras em função de objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais ágil, coerente, eficiente e eficaz. (OLIVEIRA, 2018).

Quadro 1: Gestão

Afirmação	Frequências das respostas					Moda	Média	Desvio padrão
	Discordo totalmente (1)	Discordo (2)	Indiferente (3)	Concordo (4)	Concordo totalmente (5)			
1) Meu empreendimento partiu de uma necessidade econômica	8	21	7	25	7	Concordo (4)	3,03	1,58
2) Meu empreendimento foi planejado	1	2	2	42	21	Concordo (4)	4,18	0,57
3) Conheço e compreendo todas as atividades da minha empresa	0	2	2	32	32	Concordo (4)	4,38	0,48
4) Consigo desempenhar qualquer processo no meu negócio	3	13	1	37	14	Concordo (4)	3,68	1,30
5) Identifico oportunidades para o meu negócio	0	0	3	44	21	Concordo (4)	4,26	0,29
6) Tenho um plano de negócios estruturado	2	13	6	35	12	Concordo (4)	3,62	1,17
7) Conheço a viabilidade do negócio	2	4	5	39	18	Concordo (4)	3,99	0,85
8) Consigo planejar, organizar, dirigir e controlar o meu negócio	1	6	1	43	17	Concordo (4)	4,01	0,76
9) Conheço meus pontos fortes e fracos	0	4	3	44	17	Concordo (4)	4,09	0,53
10) Conheço minhas ameaças e oportunidades	0	5	5	42	16	Concordo (4)	4,01	0,61
11) Adoto metas e/ou indicadores para gerenciar o meu negócio	3	15	6	33	11	Concordo (4)	3,50	1,30

Fonte: Autoras do estudo, 2020.

No Quadro 1 nota-se que 42 pessoas concordaram que os negócios foram planejados e 21 concordaram totalmente, ou seja, para 63 dos 68 dos respondentes os negócios tiveram algum nível de planejamento; 64 dos respondentes conhecem todas as atividades da organização; 65 identificam oportunidades para o negócio e 60 conseguem planejar, organizar, dirigir e controlar a empresa.

Em contrapartida, na afirmação 1 meu empreendimento partiu de uma necessidade econômica, constata-se que o valor da média (3.03) está bem próximo do valor do indiferente (3), então o desvio padrão alto (1,58) é devido ao fato de que há muitas respostas distantes da média, ou seja, há muitos 1, 2, 4 e 5. Ainda, verificou-se que 26,5% dos respondentes não utilizam metas e indicadores para gerenciar o negócio.

Avaliou-se que 61 dos respondentes concordaram que conhecem seus pontos fortes e fracos, isto é confirmado pela média de 4,09 e desvio padrão no valor de 0,53. Na afirmação 10 conheço minhas ameaças e oportunidades, nota-se que 58 pessoas conhecem em algum nível suas ameaças e oportunidades. Estas afirmações estão ligadas à ferramenta SWOT, que analisa o ambiente interno (pontos fortes e fracos) que podem ser controlados pela empresa e a relação

entre a empresa e seu ambiente externos em termos de ameaças e oportunidades (OLIVEIRA, 2018).

Verificou-se que os respondentes conhecem seus pontos fortes e fracos e identificam oportunidades e ameaças do negócio, corroborando com a análise SWOT, que é uma ferramenta que estabelece o planejamento estratégico para competitividade, antecipa os problemas e busca superá-los. Observou-se que alguns pontos na área de Gestão necessita uma atenção maior; quanto à avaliação do desempenho de todos os processos, além da elaboração de um plano estruturado de negócio e a utilização de indicadores para gerenciar a empresa, vale ressaltar que 38,24% dos respondentes fazem a gestão sozinhos.

4.2.2 Gestão Financeira

Nesta parte apresentam-se as afirmações relacionadas com a Gestão Financeira que foram abordadas no questionário, conforme demonstrado no Quadro 2. Observa-se que na afirmação 12 tenho o meu pró-labore (salário mensal), as respostas foram divergentes entre os respondentes, sendo que 26 discordaram desta afirmação, 36 concordaram e seis ficaram indiferentes. Quanto à afirmação 15 sobre misturar as contas empresariais e o orçamento familiar, as respostas ficaram bem divididas, sendo que 38 discordaram da afirmação e 30 concordaram. Conforme dados do SEBRAE (2014), o que pode comprometer todo o controle financeiro de uma empresa está ligado ao momento em que o empreendedor define o próprio salário, visto que muitos empresários acabam cometendo o erro de misturar o orçamento da empresa com o pessoal.

Nota-se que na afirmação 13 dos 68 respondentes, 58 possuem controle fluxo de caixa. Contudo, na afirmação 18 quanto a possuir demonstrativo de resultado de exercício mensal, observou-se que 16 respondentes não concordaram com esta afirmação e o desvio padrão alto (1,39) é devido a muitas respostas estarem longe da média. De acordo com Santos (2010), um bom desempenho do fluxo de caixa deve conter informações da atual situação financeira da empresa, além de uma estimativa de caixa a longo prazo; isto trará informações para a Gestão Financeira, pois poderá estimar e controlar todas as movimentações de caixa do negócio, dando maior subsídio à tomada de decisões em situações de crescimento ou recessão.

A afirmação 19 demonstra que 34 dos respondentes concordaram que a precificação é realizada conforme o mercado, mas a média mostra um valor de 3,21 e um desvio padrão alto (1,30) demonstrando que 26 dos respondentes discordaram desta afirmação. Crepaldi (2018) salienta que os métodos de definição de preços levam em conta três critérios básicos: o do custo, o da demanda e o da concorrência.

Na afirmação 21 verifica-se que 55,88% dos respondentes têm dificuldades com a Gestão Financeira. Atualmente existem diversos programas gratuitos para controle financeiro de fluxo de caixa que são excelentes ferramentas para gerir essa área. De acordo com Padoveze (2016), o fluxo de caixa é essencial para a gestão e controle financeiro, que tem como o objetivo demonstrar um conjunto de operações financeiras e eventos econômicos da empresa e as atividades de captação de recursos e investimentos.

Nota-se que nas afirmações (13; 14; 16 e 18), para os respondentes cujo cargo é proprietário ou cujo regime tributário é MEI, a moda foi Concordo ou Concordo totalmente; supõe-se que os respondentes utilizam o fluxo de caixa para controlar seu orçamento empresarial, demonstrando que são pessoas que empreendem de forma individual, ou seja, que desempenham todas as funções dentro da organização inclusive a parte financeira. Avaliando-se as afirmações 12 e 15, supõe-se que os proprietários enquadrados no regime tributário MEI

não retiram seu pró-labore mensalmente, bem como misturam o orçamento empresarial com o familiar.

Quadro 2: Gestão Financeira

Afirmação	Frequências das respostas					Moda	Média	Desvio padrão
	Discordo totalmente (1)	Discordo (2)	Indiferente (3)	Concordo (4)	Concordo totalmente (5)			
12) Tenho o meu pró-labore (salário mensal)	2	24	6	21	15	Discordo (2)	3,34	1,57
13) Tenho controle do fluxo de caixa da empresa (entradas e saídas do caixa)	1	6	3	31	27	Concordo (4)	4,13	0,92
14) Faço controle do fluxo de caixa por meio de planilha diariamente	5	13	4	23	23	Concordo (4)	3,68	1,74
15) Misturo as contas empresariais (CNPJ) com o orçamento familiar (CPF)	25	13	0	26	4	Concordo (4)	2,57	2,13
16) Utilizo um programa de fluxo de caixa específico	13	14	5	22	14	Concordo (4)	3,15	2,13
17) Desconheço fluxo de caixa	34	24	4	5	1	Discordo (1)	1,75	0,94
18) Posso Demonstrativo de Resultados do Exercício Mensal (receitas, despesas e resultado líquido)	4	12	8	24	20	Concordo (4)	3,65	1,55
19) Faço minha precificação conforme o mercado	2	24	8	26	8	Concordo (4)	3,21	1,30
20) Utilizo técnicas adequadas de cálculo de custos e formação do preço de venda por produto / serviço	3	16	6	30	13	Concordo (4)	3,50	1,39
21) Tenho dificuldades com a gestão financeira	5	20	5	27	11	Concordo (4)	3,28	1,58

Fonte: Autoras do estudo, 2020.

Ressalta-se um olhar mais apurado para as questões de utilização de planilhas e programas para controles financeiros, demonstrando necessidade de melhorar a performance nesta área. Propõe-se a utilização de tecnologias disponíveis gratuitas, por exemplo, os Apps e apoio junto ao SEBRAE. Os aplicativos para esta área são produtivos e colaborativos, contribuindo para que o profissional desempenhe melhor as funções básicas de um administrador, isto é, planejar, organizar, dirigir e controlar. Sobre a precificação constatou-se que a maioria (43) realiza técnicas adequadas para estabelecer o preço dos serviços, contudo 26 dos respondentes ainda realiza a precificação conforme o mercado, ou seja, não considerando custos e a demanda, somente avalia o preço da concorrência.

4.2.3 Gestão Recursos Humanos

Nesta seção constata-se questões relacionadas com a Gestão de Recursos Humanos abordadas no questionário. Um fator imprescindível em um empreendimento é a organização dos Recursos Humanos (RH), pois uma empresa possui sua consolidação baseada nas pessoas que atuam para fortalecer a empresa.

Destaca-se na área de RH, que na maioria das afirmações, a resposta mais frequente foi indiferente. Isso se deve a 30 dos 68 respondentes não possuírem funcionários e 48 dos 68 serem microempreendedores individuais conforme a Figura 3.

No Quadro 3, é possível comparar os resultados das afirmações sobre a área de RH, com o cargo e o enquadramento tributário. Percebe-se que na maioria das afirmações (23; 24; 25; 26; 28; 29; 30; 31 e 32), a frequência de respostas recai na escala indiferente cujo cargo são os proprietários e regime tributário MEI; supõe-se que são pessoas que empreendem de forma

individual. Conforme Dornelas (2018), a maior parte dos negócios criados no país é concebida por pequenos empresários, que acabam assumindo todos os papéis de um empreendimento. O empresário que desempenha todas as sub funções necessárias para atender ao cliente, quando precisar de auxílio, será necessário dividir com alguém a responsabilidade pelos trabalhos que não tem mais tempo de executar. Recrutar, selecionar e treinar os futuros auxiliares serão os primeiros passos dados em direção à nova estrutura empresarial.

Além disto, Chiavenato (2016) destaca que a Gestão de Pessoas consiste em várias atividades integradas entre si no sentido de obter efeitos de colaboração e multiplicadores para as organizações assim como para as pessoas que nelas trabalham.

A Gestão de Pessoas não é só o relacionamento com o colaborador, mas em todos os processos de uma empresa e como se relacionam com os seus *stakeholders*, ou seja, fornecedores, clientes, parceiros entre outros. Nesta relação, os empreendedores individuais colocam em prática suas competências, sejam elas no conhecimento de um equipamento, na habilidade para negociar, no relacionamento do cliente ou na postura ética de sua atuação.

Quadro 3: Cruzamento área de Recursos Humanos, cargo e enquadramento tributário

Gestão de pessoas	Cargo			Enquadramento tributário			
	Gerente	Proprietário	Sócio	EIRELLI	EPP	ME	MEI
22) Tenho um bom relacionamento com a equipe	C (2/2)	C (19/51)	C (9/15)	C (2/2)	C (4/7)	C (6/9)	I (18/48)
23) Minha equipe é formada por funcionários registrados	D/C (1/2)	I (22/51)	DT (12/15)	DT/C (1/2)	DT/C (3/7)	DT/D (3/9)	I (22/48)
24) Minha equipe é comissionada	DT/C (1/2)	I (21/51)	C (7/15)	DT/C (1/2)	C/CT (3/7)	C (4/9)	I (21/48)
25) Invisto em capacitação de pessoal de acordo com as necessidades das áreas	D/C (1/2)	I (17/51)	C (5/15)	DT/C (1/2)	C/CT (3/7)	D (4/9)	I (18/48)
26) Eu mesma(o) faço o recrutamento e seleção conforme as competências da empresa	C (2/2)	I (19/51)	C (9/15)	C (2/2)	C (4/7)	C (6/9)	I (20/48)
27) Utilizo uma empresa terceira de recrutamento e seleção	DT/D (1/2)	DT (24/51)	DT (13/15)	DT/I (1/2)	DT (4/7)	DT (6/9)	DT (26/48)
28) Defino as atividades que o funcionário realizará, e acompanho seu desempenho	C/CT (1/2)	I (22/51)	C/CT (5/15)	C (2/2)	CT (4/7)	C (5/9)	I (23/48)
29) Incentivo meus funcionários, atendendo às suas necessidades de remuneração e benefícios, e também premiando seu desempenho	D/CT (1/2)	I (23/51)	I (7/15)	C (2/2)	C (4/7)	D/C (3/9)	I (26/48)
30) Tenho programa de capacitação, estímulo o desenvolvimento das competências necessárias ao desempenho das atividades na organização	DT/CT (1/2)	I (23/51)	I (7/15)	C (2/2)	C (4/7)	D/I (3/9)	I (26/48)
31) Avalio e controlo o desempenho dos funcionários, com o intuito de verificar os resultados de sua performance	C/CT (1/2)	I (21/51)	C (6/15)	C (2/2)	C/CT (3/7)	C (5/9)	I (22/48)
32) Tenho dificuldades com a gestão de recursos humanos	DT/C (1/2)	I (22/51)	C (6/15)	I/C (1/2)	D (3/7)	C (4/9)	I (20/48)

DT: discordo totalmente; D: discordo; I: indiferente; C: concordo; CT: concordo totalmente.
OBS: a moda das categorias "LTDA" e "Não tenho registro" não foi apresentada pois houve apenas um respondente em ambas.

Fonte: Autoras do estudo, 2020

4.2.4 Gestão Marketing

Abordam-se nesta sessão as questões relacionadas com a Gestão de Marketing, conforme demonstrado no Quadro 4.

Segundo Dornelas (2018), para uma estratégia de marketing vencedora, a empresa deve conhecer muito bem o mercado em que atua ou pretende atuar. Na afirmação 33 pode-se constatar que dos 68 respondentes, 52 conhecem seus concorrentes.

O empreendedor deve verificar o perfil do cliente que ele quer atingir, o que ele está comprando, qual o motivo da compra, quais e como os fatores influenciaram na aquisição, como realiza a compra e qual a frequência (DORNELAS, 2018). Verificou-se na afirmação 34 que

60 respondentes possuem definidos o público-alvo com a média de 4,01 e o desvio padrão de 0,88.

Observou-se que 57 dos respondentes concordaram que seus clientes vieram por indicação de outros clientes, isto é constatado na afirmação 35 com a média 4,15 e desvio padrão 0,93; e 42 dos respondentes concordaram com a afirmação 36 que os clientes vieram indicados pelas mídias sociais; contudo a média de 3,40 e o alto desvio padrão (1,02) demonstram que 19 discordaram e sete foram indiferente a esta afirmação.

Nota-se que na afirmação 37, 41 dos respondentes não utilizam material impresso para divulgar o negócio; já na afirmação 38 constata-se que as mídias sociais são o meio de divulgação da maioria (64) dos respondentes; sobre a afirmação 39 - utilizo outros meios de comunicação para o marketing da empresa, 36 dos respondentes discordaram dessa afirmação e sete selecionaram a opção indiferente.

Quadro 4: Gestão de Marketing

Afirmação	Frequências das respostas					Moda	Média	Desvio padrão
	Discordo totalmente (1)	Discordo (2)	Indiferente (3)	Concordo (4)	Concordo totalmente (5)			
33) Conheço meus concorrentes	1	6	9	43	9	Concordo (4)	3,78	0,71
34) Tenho definido quem é meu público-alvo	3	3	2	42	18	Concordo (4)	4,01	0,88
35) A maioria dos meus clientes veio por indicação de outros	0	8	3	28	29	Concordo totalmente (5)	4,15	0,93
36) A maioria dos meus clientes veio por indicação das mídias sociais	1	18	7	37	5	Concordo (4)	3,40	1,02
37) Utilizo material impresso para divulgar a empresa	19	22	8	13	6	Discordo (2)	2,49	1,75
38) Utilizo as redes sociais para divulgar meu negócio	1	2	1	29	35	Concordo totalmente (5)	4,40	0,63
39) Utilizo outros meios de comunicação para o marketing da empresa	8	28	7	15	10	Discordo (2)	2,87	1,70
40) Faço investimentos em marketing digital para promover minha empresa	8	15	5	27	13	Concordo (4)	3,32	1,77
41) Utilizo uma empresa terceira para fazer o marketing do meu negócio	22	18	6	15	7	Discordo (1)	2,51	1,98
42) Utilizo e exploro todos os recursos das mídias sociais	2	19	9	27	11	Concordo (4)	3,38	1,31
43) Minhas publicações nas redes sociais apresentam legenda com conteúdo	0	6	6	39	17	Concordo (4)	3,99	0,70
44) Efetuo periodicamente pesquisas junto a meus clientes (percepções, preferências, necessidades e expectativas)	8	20	13	24	3	Concordo (4)	2,91	1,31
45) Minha maior dificuldade é com a fidelização de clientes	10	20	7	21	10	Concordo (4)	3,01	1,81
46) Tenho dificuldades com o Marketing	9	13	10	28	8	Concordo (4)	3,19	1,59

Fonte: Autoras do estudo, 2020

De acordo com Torres (2018), as mídias sociais podem ajudar a construir ou destruir uma marca, um serviço ou uma campanha publicitária, além de ter um enorme poder de formar opiniões. Quanto à afirmação 40 faço investimento em marketing digital para promover minha empresa, 40 respondentes concordaram com a afirmação, mas 23 discordaram e cinco se mostraram indiferente à questão.

Na afirmação 42, pode se constatar que nem todos os respondentes exploram todos recursos das mídias sociais, devido a 21 discordarem desta afirmação e nove se mostrarem

indiferentes. Para Torres (2018), para controlar e agir na correção de ações já realizada é necessário monitorar as ações de marketing.

Quanto à afirmação 44, observou-se que 13 respondentes se mostraram indiferentes quanto à realização de pesquisa junto ao cliente. A procura contínua da satisfação tem como objetivo garantir a permanência dos clientes nas empresas, provocando a fidelização dos mesmos (TORRES, 2018). Sobre a afirmação 45 minha maior dificuldade é com a fidelização de cliente, as respostas foram bem distintas, 31 concordaram com a afirmação, 30 discordaram e sete foram indiferentes.

Para Kotler e Keller (2019), o marketing desempenha um papel fundamental, uma vez que as funções organizacionais não terão sentido se não houver uma demanda por serviços que seja suficiente para que a empresa obtenha lucro. Diante disso, verificou-se que 36 possuem dificuldades com Marketing, 22 não possuem dificuldades e 10 foram indiferentes a esta afirmação.

O foco do marketing digital é desenvolver estratégias de mercado por meio da internet, em que as empresas buscam melhores formas de interação e de relacionamento com seus clientes (TORRES, 2018). Na Figura 4 apresentam-se as mídias sociais utilizadas pelos respondentes da pesquisa, constata-se que o Facebook e o Instagram são as mídias sociais mais utilizadas pelos respondentes.

Nota-se que o marketing convencional é pouco utilizado pelos respondentes e está ficando ultrapassado, mas não em desuso. Atualmente, a comunicação avançou para o marketing digital acompanhando a evolução dos padrões de consumo dos clientes, que estão atualmente ligados mais na criação de valor que aquele serviço proporcionará para eles do que o valor monetário. Portanto, há a necessidade de o empreendedor conhecer e analisar o comportamento do seu cliente, ter conhecimento da área e do mercado, além de migrar para o meio digital.

Figura 4: Mídias Sociais



Fonte: Autoras do estudo, 2020.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sucesso ou a frustração de uma empresa está diretamente ligado à administração empresarial. As ferramentas de gestão auxiliam o empreendedor a gerir as áreas de sua empresa com maior facilidade, mostrando aspectos de melhoria, bem como a projetar um crescimento organizacional e também assegurar uma estabilidade em momentos de recessão econômica.

Diante disto, a pesquisa teve como objetivo geral analisar quais são as ferramentas de gestão que os centros estéticos de Santa Catarina utilizam para tomada de decisões.

Este estudo buscou trazer diversos enfoques relacionados a quatro áreas da gestão (Gestão, Financeira, Recursos Humanos e Marketing); com relação ao perfil, destaca-se que 75% dos respondentes são proprietários; 70,59% apresentam seu enquadramento tributário MEI; 76,47% são jovens (18 e 35 anos); 48,53% buscam se qualificar (possuem Ensino Superior Completo), além de 89,71% conhecerem a Lei 13.643 que regulamenta a profissão de esteticista e 44,11% não possuem funcionários. Já na área de Gestão as ferramentas estudadas foram o planejamento organizacional e a matriz SWOT. Percebeu-se que a maioria dos centros estéticos realiza um planejamento, conhece todas as atividades da empresa, conhece a viabilidade da empresa, além de conseguir planejar, organizar, dirigir e controlar a organização.

O fluxo de caixa e a precificação foram as ferramentas analisadas na área Financeira. Observou-se que a opinião a respeito da remuneração (pró-labore) e a forma de separar as finanças pessoais e empresariais encontra-se fragmentada, mesmo que a maioria concorde que possui um controle de fluxo de caixa. Na área de Recursos Humanos as ferramentas analisadas foram recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento; remuneração e benefícios; e avaliação de desempenho. Contudo, nas respostas sinalizadas pelos respondentes, a opção indiferente foi a escolha da maioria em quase todas as afirmações; isto deve-se pela maior parte ser MEI e não possuir colaboradores, transferindo para si todas as atividades do negócio.

A última área analisada foi Gestão de Marketing; as ferramentas estudadas foram os 4Ps e as estratégias de marketing que são utilizadas pelos centros estéticos. Observou-se que de maneira geral os respondentes conhecem seus oponentes e estão atentos ao seu público-alvo, que a forma de comunicação acontece geralmente pelas mídias sociais (Facebook e Instagram) e que as publicações apresentam conteúdo; além das mídias sociais, a outra forma de captar clientes é o “boca-a-boca” na qual outras pessoas chegam até eles recomendadas por outro consumidor.

Hoje o mundo vive momentos de incertezas devido ao COVID-19, quando foi necessário fechar empresas, escolas, entre outros por um determinado tempo para promover o isolamento social e assim diminuir a curva de contaminação do vírus. Contudo, muitas empresas principalmente as micro e pequenas sofreram com essa pausa, visto que a maioria não possui capital reserva para mantê-las em momentos de recessão econômica, demonstrando ainda mais a fragilidade financeira destas empresas e a importância de uma boa gestão nesta área. Este momento também demonstra mudanças nos hábitos de consumo; as pessoas estarão mais focadas em saúde, bem-estar e biossegurança.

Diante do que foi apresentado pode-se afirmar que o objetivo geral deste estudo foi alcançado, pois constatou-se que de forma geral as ferramentas são adotadas pelo centros estéticos de SC. Sugere-se que sejam realizados mais estudos nesta área, mas de maneira separada abordando cada área, para obter maiores informações, visto que o assunto é amplo e ainda se torna importante, na medida que muitos egressos e estudantes de estética visam empreender.

Ressalta-se o desinteresse das pessoas em participar da pesquisa realizada, sendo que algumas delas nem responderam quando foram abordadas, o que poderia fazer diferença nos números registrados, mas não invalida os dados apresentados nesta proposta.

REFERÊNCIAS

ABF. **Com mais unidades e empregos, Setor de Franquias cresce 7 % no 1º TRI de 2019.** Disponível em: <<https://www.abf.com.br/com-mais-unidades-e-empregos-setor-de-franquias-cresce-7-no-1o-tri-de-2019-2/>>. Acesso em: 22 out. 2019.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos.** 5. Ed. São Paulo: Pearson, 2017.

BRASIL. Lei nº 13.643, de 03 de abril de 2018. Dispõe sobre a regulamentação das profissões de Esteticista, que compreende o Esteticista e Cosmetólogo, e de Técnico em Estética. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, abr 2017. Disponível em: <<http://legis.senado.leg.br/norma/26520843/publicacao/26520984/>> Acesso em: 12 dez. 2019.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. Barueri. São Paulo: Manole, 2016.

CREPALDI, S. A. **Curso básico de Contabilidade de Custos.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação dos dados.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, L. **Controladoria: instrumentos de apoio ao processo decisório.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

PADOVEZE, C. L. **Administração financeira: uma abordagem global.** São Paulo: Saraiva, 2016.

RAUEN, F. **Roteiros de Investigação Científica.** 2. ed. Tubarão: Clube de Autores, 2018.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas.** 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

SANTOS, E. O. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SEBRAE. **Causa Mortis**: O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida. 2014. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf/>. Acesso em: 20 ago. 2019.

SEBRAE. **Como alavancar a sua empresa com marketing digital**. 2017. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pb/artigos/como-alavancar-a-sua-empresa-com-marketing-digital,ceab394adb6ed510VgnVCM1000004c00210aRCRD/>>. Acesso em: 10 mai. 2020.

SEBRAE. **Como está o mercado de beleza e bem-estar em Santa Catarina**. 2019. Disponível em: <<https://atendimento.sebrae-sc.com.br/inteligencia/infografico/como-esta-o-mercado-de-beleza-e-bem-estar-em-santa-catarina>>. Acesso em: 12 ago. 2019.

SEBRAE. **Especialista dá dicas de como separar o dinheiro pessoal do da empresa**. 2014. Disponível em: <<https://respostas.sebrae.com.br/especialista-da-dicas-de-como-separar-o/>>. Acesso em: 05 mai. 2020.

SEBRAE. **Mercado de cosméticos e serviços estéticos 2021: descubra os três possíveis cenários**. 2019. Disponível em: <<https://atendimento.sebrae-sc.com.br/inteligencia/cenario/mercado-de-cosmeticos-e-servicos-esteticos-2021-descubra-os-tres-possiveis-cenarios>> Acesso em: 13 ago. 2019.

SEBRAE. **Palestra Quais os Direitos e Deveres sobre o MEI**, Florianópolis (Santa Catarina), abr. 2020. Disponível em: <https://promo.sebrae-sc.com.br/palestras-online-gravadas?utm_campaign=acm_-_palestras_online_-_repositorio&utm_medium=email&utm_source=RD+Station#rd-section-k8kkmqmf/>. Acesso em: 03 abr. 2020.

SEBRAE. **Tempos de crise**: saiba como gerir as finanças do seu negócio. 2019. Disponível em: <<http://googleweblight.com/i?u=http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tempos-de-crise-saiba-como-gerir-as-financas-do-seu-negocio,45f17999537da510VgnVCM1000004c00210aRCRD&hl=pt-PT>>. Acesso em: 21 out. 2019.

TORRES, C. **A Bíblia do marketing digital**: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. 2. ed. São Paulo: Novatec Editora, 2018.

APÊNDICE A – FORMULÁRIO DE PESQUISA

FORMULÁRIO DE PESQUISA

Esta pesquisa visa analisar o ambiente da sua empresa. Por favor, responda com atenção e sinceridade. As informações são confidenciais e serão utilizadas apenas para fins acadêmicos. Sua atenção, honestidade e colaboração são extremamente importantes para nós! Obrigada!

Perfil da Empresa/Empresário

Cargo:

() Proprietário () Sócio () Gerente

Faixa etária

() Entre 18 e 25 anos () Entre 26 e 35 anos
() Entre 36 e 45 anos () Mais de 45 anos

Escolaridade

() Ensino Fundamental Incompleto
() Ensino Fundamental Completo
() Ensino Médio Incompleto
() Ensino Médio Completo
() Curso Técnico
() Curso Técnico
() Ensino Superior Incompleto
() Ensino Superior Completo
Favor especificar o curso técnico ou superior:

Quanto tempo a empresa existe

() Menos de um ano () De um ano a três anos
() De três anos a cinco anos () Acima de cinco anos

Utiliza apoio de órgão?

() SEBRAE () Contador
() Faço tudo sozinho(a)

Enquadramento no regime tributário

() Micro Empreendedor Individual-MEI
() Micro Empresário-ME
() Empresa de Pequeno Porte-EPP
() Empresa Individual de Responsabilidade Limitada-EIRELI

Número de Colaboradores: _____

Conheço a Lei 13.643 que Regulamenta as profissões de Esteticista, que compreende o Esteticista e Cosmetólogo, e de Técnico em Estética

() Sim () Não () Ouvi alguma à respeito

Indique o seu grau de concordância com as afirmações seguir, de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). Não existe uma resposta correta e sim aquela que traduz o sentimento que você tem em relação ao tema abordado em cada questão.

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente

	1	2	3	4	5
Gestão					
Meu empreendimento partiu de uma necessidade econômica					
Meu empreendimento foi planejado					
Conheço e compreendo todas as atividades da minha empresa					
Consigo desempenhar qualquer processo no meu negócio					

Identifico oportunidades para o meu negócio						
Tenho um plano de negócios estruturado						
Conheço a viabilidade do negócio						
Consigo planejar, organizar, dirigir e controlar o meu negócio						
Conheço meus pontos fortes e fracos						
Conheço minhas ameaças e oportunidades						
Adoto metas e / ou indicadores para gerenciar o seu negócio						
Gestão Financeira						
Tenho o meu pró-labore (salário mensal)						
Tenho controle do fluxo de caixa da empresa (entradas e saídas do caixa)						
Faço controle do fluxo de caixa por meio de planilha diariamente						
Mistura das contas empresariais (CNPJ) com o orçamento familiar (CPF)						
Utilizo um programa de fluxo de caixa específico						
Desconheço fluxo de caixa						
Possuo Demonstrativo de Resultados do Exercício Mensal (receitas, despesas e resultado líquido).						
Faço minha precificação conforme o mercado						
Utilizo técnicas adequadas de cálculo de custos e formação do preço de venda por produto / serviço						
Tenho dificuldades com a gestão financeira						
Recursos Humanos						
Tenho um bom relacionamento com a equipe						
Minha equipe é formada por funcionários registrados						
Minha equipe é comissionada						
Invisto em capacitação de pessoal de acordo com as necessidades das áreas.						
Eu mesma(o) faço o recrutamento e seleção conforme as competências da empresa						
Utilizo uma empresa terceira de recrutamento e seleção						
Defino as atividades que o funcionário realizará, e acompanho seu desempenho						
Incentivo meus funcionários, atendendo as suas necessidades de remuneração e benefícios, e também premiando seu desempenho						
Tenho programa de capacitação, estímulo o desenvolvimento das competências necessárias ao desempenho das atividades na organização.						
Avalio e controlo o desempenho dos funcionários, com o intuito de verificar os resultados de sua performance						
Tenho dificuldade com a gestão de recursos humanos						
Marketing						
Conheço meus concorrentes						
Tenho definido quem é meu público alvo						
A maioria dos meios clientes vieram por indicação de outros						

A maioria dos meus clientes vieram por indicação das mídias sociais					
Utilizo material impresso para divulgar a empresa					
Utilizo as redes sociais para divulgar meu negócio (ver questão abaixo)					
Utilizo outros meios de comunicação para o marketing da empresa					
Faço investimento em marketing digital para promover minha empresa					
Utilizo uma empresa terceira para fazer o marketing do meu negócio					
Utilizo e exploro todos os recursos das mídias sociais					
Minhas publicações nas redes sociais apresentam legenda com conteúdo					
Efetuo periodicamente pesquisas junto a meus clientes (percepções, preferências, necessidades e expectativas)					
Minha maior dificuldade é com a fidelização de clientes					
Tenho dificuldades com o Marketing					

Quais as mídias sociais você utiliza como ferramentas de estratégias de marketing?

☐ Instagram

☐ YouTube

☐ Outro

☐ Facebook

☐ Blogs

☐ Twitter

☐ e-mail

☐ Snapchat

☐ website empresarial