

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO 'SALÃO STUDIO BELEZA MODERNA': UM ESTUDO DE CASO

### STRATEGIC PLANNING OF THE 'MODERN BEAUTY STUDIO SALON': A CASE STUDY

Daiana Cristina Padilha<sup>1</sup>, Victória Isidro Lacerda<sup>1</sup>, José Celso Sobreiro Dias<sup>2</sup>

1- *Tecnólogas em Gestão Empresarial pela FATEC de Itapira*; 2- *Mestre e Doutor em Engenharia de Produção, pela Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP. Atualmente é docente titular na FATEC de Itapira.*

**Contatos:** daiana.padilha@fatec.sp.gov.br; jose.dias16@fatec.sp.gov.br;  
victoria.lacerda@fatec.sp.gov.br

#### RESUMO

A. C. F. é uma cabeleireira que sonhou sempre de ter seu próprio negócio. Foi então que percebeu o momento certo de transformar esse sonho para a realidade e criar um espaço diferenciado trazendo de volta todo o charme e *glamour*. Este trabalho mostra o desenvolvimento de uma proposta de um planejamento estratégico para o "Salão Studio Beleza Moderna", projetando assim as expectativas para seu futuro. Diante a tanta concorrência, o uso do planejamento estratégico tornou-se importante para ter um crescimento com um melhor percurso a ser seguido, onde se deu a oportunidade para desenvolver este projeto. Por esse motivo, foi feito uma análise do ambiente interno e externo do salão e a elaboração da matriz *SWOT*, destacando seus pontos fortes e oportunidades. Nesses resultados, pôde-se verificar que a captação de novos clientes e a fidelização é o ponto mais importante para atingir os objetivos propostos através do *marketing* digital para destacar sua marca na cidade de Itapira, conseguindo ampliar o mix de produtos e, conseqüentemente, atingindo um aumento no faturamento. Foi feito um estudo de caso, proposto para atingir resultados nos processos e serviços do salão.

**Palavras-chave:** Planejamento estratégico. Análise SWOT. Clientes.

#### ABSTRACT

A. C. F. is a hairdresser who always dreamed of having her own business. It was then that he realized the right moment to transform this dream into reality and create a differentiated space bringing back all the charm and glamour. This work shows the development of a proposal for a strategic planning for the 'Modern Beauty Studio Salon', thus projecting expectations for its future. Faced with so much competition the use of strategic planning has become important to have growth with a better path to be followed, where the opportunity to develop stand project was given. Wherefore, an analysis of the internal and external environment of the hall and the elaboration of the SWOT matrix was made, highlighting its strengths and opportunities. In these results it can be verified that the capture of new customers and loyalty is the most important point to achieve the proposed objectives, through digital marketing, to highlight your brand in the city of Itapira, managing to expand the product mix and consequently achieving an increase in revenues. A proposed case study was carried out to achieve results in the processes and services of the salon.

**Keywords:** Strategic planning. SWOT Analysis. Clients.

## INTRODUÇÃO

O Studio Beleza Moderna é uma empresa de serviços que surgiu há 3 anos na cidade de Itapira, em 10/07/2018, a partir do sonho de duas irmãs, que perceberam o momento certo de transformar esse sonho em realidade, criando um espaço diferenciado, capaz de trazer de volta todo o charme e glamour, que foram sempre marcas registradas dos salões de beleza, onde os frequentadores podem sentir que o ato de embelezar é um prazer e não uma obrigação.

Segundo Mattos (2017), independentemente do tamanho da empresa, o planejamento desempenha um papel importante. Desta forma, é relevante e de grande importância a construção de um planejamento estratégico para o Salão, pois assim serão buscadas as metas, ajudando na gestão e permanecendo no mercado competitivo (OLIVEIRA, 2007).

Para Kotler (2000, apud Deus; Santos, 2017), o planejamento estratégico é determinado pelo processo de gestão que o desenvolve e mantém um ajustamento compreensível através dos objetivos, as mudanças e oportunidades da empresa. Segundo Kotler (2000, apud DEUS; SANTOS, 2017) o planejamento estratégico é fundamental atualmente, pois tem a direção de nortear e ver as definições das metas e objetivos, se tornando o melhor percurso para atingir o êxito econômico e social em um período estabelecido.

Um bom planejamento estratégico contribui para o sucesso das empresas, definindo quais serão os rumos a serem seguidos. De acordo com Trombim (2015), o planejamento estratégico é eficaz e direciona a empresa a ter uma visão ampla do negócio, avaliando seus aspectos positivos e negativos e as vantagens e desvantagens do ambiente interno e externo, criando meios de protegê-la.

A aplicação desta atividade no Salão Studio Beleza Moderna pode resultar no crescimento financeiro e econômico, garantindo um maior crescimento sobre seu negócio e um benefício na vida profissional. A relevância do planejamento estratégico está em ajudar o salão a se planejar para o futuro, tendo em vista seu crescimento no mercado. Assim, busca-se a perenidade e, com o planejamento estratégico e outras ferramentas, tornar-se diferenciado e competitivo entre os demais salões da cidade.

A fim de estabelecer a realização do planejamento estratégico para o salão de beleza, os objetivos foram divididos em objetivos gerais e específicos. Espera-se, através da construção de um planejamento estratégico para o estabelecimento Studio Beleza Moderna, alcançar os objetivos almejados por esta empresa, iniciando com a caracterização do salão e, além do estudo da empresa, sua formação e estruturação. Outro ponto de destaque neste projeto será uma análise do ambiente interno e externo da organização, visto que a criação de estratégias e um plano de ação somente serão possíveis através do estudo detalhado das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Todos os dados contidos neste projeto serão coletados através de observação de campo, análise de mercado e sites.

Para que as futuras decisões sejam consistentes, é necessário o correto delineamento dos objetivos que abaixo foram identificados: fazer o diagnóstico dos

ambientes interno e externo; fazer a matriz SWOT; determinar a postura estratégica; estabelecer objetivos, metas e estratégias; especificar projetos e planos de ação; desenvolver o *Balanced Scorecard* (BSC); e, assim, com todo desenvolvimento, apresentar o planejamento estratégico do salão de beleza moderna.

Planejar ações que visem a obtenção de resultados mais eficazes e efetivos, segurando o melhor aproveitamento das oportunidades de um mercado altamente competitivo, suprimindo uma visão estratégica no futuro. Com a formação desenfreada de novos profissionais na área de beleza, surge outra grande ameaça, esta gerada por não conseguir prever as ações dos seus concorrentes, o que pode impedir o crescimento.

Outro fator a considerar é a inovação promovida no salão, que faz com que pessoas de determinados bairros não venham conhecer o estabelecimento com a pressuposição de encontrar valores de serviços fora do seu orçamento. Diante a tanta concorrência, o uso do planejamento estratégico para os salões de beleza se tornou importante para ter um crescimento com um melhor percurso a ser seguido.

Por esse motivo, surge a importância do planejamento estratégico, seguido da definição do seguinte problema: Como executar um planejamento estratégico e melhorar o futuro do Salão Studio Beleza Moderna?

## METODOLOGIA

De acordo com uma pesquisa realizada da década de 1990, a concorrência no setor de beleza e estética era pequena, com uma clientela em sua maioria fixa e que procurava estabelecimentos concorrentes somente se os serviços oferecidos não fossem satisfatórios. Este panorama mudou significativamente no início dos anos 2000. Com o aumento dos cursos profissionalizantes na área e o fácil acesso a produtos, a clientela, que antes era fixa, hoje, diante de grande demanda de estabelecimentos no setor de beleza e estética disponíveis, vem buscando preços cada vez mais baixos e aumento de qualidade nos serviços, isto é, vem buscando por menos. A elaboração de um planejamento estratégico tem a realização de lucros e atribui a empresa para o sucesso (GRACIOSO, 1996 apud SANTOS, 2018).

O presente trabalho tem como base uma pesquisa exploratória de cunho qualitativo, com a fonte de pesquisa secundária com os resultados, utilizando-se de pesquisas bibliográficas em livros e sites, e com os salões concorrentes, para análise e interpretação dos resultados, averiguando quais as condições oferecidas para os clientes. Este é um método dedutivo, é uma análise do problema, partindo de um ponto de vista geral, especialmente reduzindo a cadeia de raciocínio (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Para Raupp e Beuren (2006), a pesquisa exploratória passa a ser um estudo quando não há muito conhecimento sobre o assunto a ser abordado. Através dela, procura-se saber melhor e se aprofundar no tema, a fim de esclarecer os melhores pontos a serem colocados na mesma. Para Gil (2009, apud RAUPP; BEUREN, 2006), a pesquisa exploratória é feita para uma breve visão geral dos fatos dados.

Para Andrade (2002 apud RAUPP; BEUREN, 2006), tem alguns propósitos essenciais na pesquisa exploratória como: ter uma facilidade na delimitação do tema abordado, obter maior informação sobre o assunto, orientar nos objetivos e poder descobrir uma nova perspectiva do assunto.

Na pesquisa exploratória, a investigação do tema é buscada sob diversos ângulos e aspectos. Os métodos comuns incluem: pesquisas bibliográficas, entrevistas com pessoas que vivenciaram o problema de pesquisa e a análise de exemplos para uma melhor compreensão (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto às técnicas de coleta de dados, foram utilizadas a pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Cervo e Bervian (1983, apud RAUPP; BEUREN, 2006) explicam que a pesquisa bibliográfica institui parte das pesquisas descritiva e experimental, cujo objetivo é recolher informações prévias a respeito de uma dificuldade que procura algumas respostas ou hipóteses que se pretendem ter de experimentos.

A pesquisa bibliográfica é feita através de materiais já elaborados, como livros e artigos científicos. Os materiais referenciados na pesquisa bibliográfica abrangem todas as referências relacionadas ao tema da pesquisa, como publicações, artigos, entre outros, com o objetivo de coletar várias publicações isoladas e atribuir-lhes novas leituras (RAUPP; BEUREN, 2006).

Na pesquisa qualitativa, segundo Raupp e Beuren (2006), são concebidas análises mais estudadas em relação ao tema que está sendo abordado. Então, ela visa ressaltar características que não foram vistas no estudo quantitativo. Resolver problemas qualitativamente pode ser uma maneira apropriada de compreender os fenômenos sociais. Isso prova que existem problemas que podem ser estudados com a metodologia quantitativa e outros na qualitativa (RICHARDSON, 1999, p. 80 apud RAUPP; BEUREN, 2006).

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O planejamento é um método usado para coordenar as seguintes atividades de uma empresa direcionando nas suas decisões e superando os obstáculos quando o problema chega a ser evidenciado (TROMBIM, 2015).

Para Stoner; Freeman (1995, apud SOUZA; QUALHARINI, 2007) o planejamento possui dois aspectos básicos, sendo cruciais para a organização: determinar os objetivos da organização e escolher meios para atingir esses objetivos. É importante enfatizar que esses aspectos básicos não podem ser vistos como intuitivos, exigindo métodos, técnicas, planos ou lógica para suportá-los.

Segundo Oliveira (1998, apud TERENCE, 2002), o planejamento estratégico é uma metodologia que permite o estabelecimento de uma gestão na direção em que a organização deve seguir o melhor nível de interação com o ambiente, considerando também a organização do processo de adaptação.

Frezzati (2009, apud LIMA et al., 2015) aponta que o planejamento é indispensável para a empresa, pois, se ele não interferir em seu cotidiano, abrindo

seus horizontes, a longo prazo ela irá enfraquecer. O maior benefício do planejamento é que existe a tendência de diminuir uma série de incertezas no processo. Trata-se de definir metas e de observar o cenário esperado, utilizando meios de alcançá-lo.

O Planejamento Estratégico é importante para a gestão das organizações. É através dele que o gestor direciona a organização da empresa. Ele é caracterizado como um processo contínuo e estabelece meios de agir sobre vários fatores do ambiente. Para Oliveira (2007), o planejamento estratégico corresponde aos objetivos de longo prazo, estratégias e ações para atingir as metas. Nesse nível, a maior preocupação são os resultados. Este é um processo que pode estabelecer o gerenciamento de um caminho para a organização, cujo objetivo é aperfeiçoar o elo entre a empresa e o ambiente. A eficiência da gestão em analisar o ambiente pode alcançar resultados.

Suas ações são isoladas e isso não é suficiente, porque a determinação de metas de longo prazo e a determinação de sua abrangência criarão uma situação vaga, pois não há mais ações diretas disponíveis para implementar o planejamento estratégico. Por meio da formulação e implementação abrangente de planos táticos e operacionais, essas deficiências podem ser supridas (MARQUES, 2013).

O planejamento estratégico é conceituado como um processo de gestão que permite aos executivos determinar a direção do ambiente da organização, é geralmente de responsabilidade do nível mais alto da organização. Envolve tanto a formulação de metas quanto a seleção do curso de ação que deve ser seguido para atingi-las. Em geral, o processo estratégico de desenvolvimento deve ser respeitado. Ele mapeia todo o ambiente da empresa e avalia as suas forças e suas limitações. Seus principais objetivos são envolver toda a organização, orientar o planejamento de longo prazo e ter seu foco no futuro e destino da organização, desenvolvendo ações globais e perspectivas de crescimento.

Para Kotler (2000, apud DEUS; SANTOS, 2017), o planejamento estratégico é determinado como o processo gerencial de fortalecer e manter uma adequação razoável entre os objetivos, os recursos da empresa e as suas mudanças e oportunidades no mercado e ainda segundo Oliveira (2005, apud CARDOSO, 2011), o planejamento estratégico é o procedimento administrativo que assegura sustentação metodológica para decidir a melhor direção a ser seguida para a empresa, tendo em vista o otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada.

De acordo com Oliveira; Kotler (2000, apud DEUS; SANTOS, 2017), o planejamento estratégico define-se pelo processo sistêmico que analisa os ambientes internos e externos e que ajuda as organizações a correrem o menor risco possível na tomada de decisões. Ele trata da visão a longo prazo da organização, isto é, o conjunto de ações que a nortearão na obtenção dos resultados esperados (DEUS; SANTOS, 2017).

Uma empresa sem um planejamento estratégico não terá seus objetivos traçados e conseqüentemente não saberá qual será o melhor caminho a ser seguido para atingi-los. Num ambiente competitivo, pode significar a diferença entre estar no

jogo ou estar fora dele, ou seja, falindo.

As pequenas empresas devem prestar atenção aos dados relevantes para entender o que fazer. Resultados insuficientes poderão levar a conclusões incorretas. O planejamento estratégico deve ser orientado fundamentalmente por informações confiáveis porque requer tempo suficiente para transformar informações em decisões e também para transcrever o resultado no plano que contém as decisões e ações a serem tomadas.

Na sequência, inicia-se a apresentação do estudo de caso realizado no Salão Studio Beleza Moderna.

## APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

O Salão Studio Beleza Moderna é uma empresa de serviços no ramo da beleza. Surgiu há 3 anos na cidade de Itapira, em 2018, pela proprietária A. C. F. a partir do sonho de ter seu próprio negócio. Foi então que ela percebeu o momento certo de transformar esse sonho em realidade, criando um espaço diferenciado, trazendo de volta todo o charme e glamour, levando-a a conquistar os seus sonhos pessoais e profissionais.

Hoje o Salão Studio Beleza Moderna atende mulheres de todas as faixas etárias, realizando todos os serviços capilares, contando com a ajuda de outros profissionais que fazem os procedimentos de maquiagem, *design* de sobrancelha, depilação e massagem, priorizando manter um serviço de qualidade com um espaço aconchegante para melhor atendê-las.

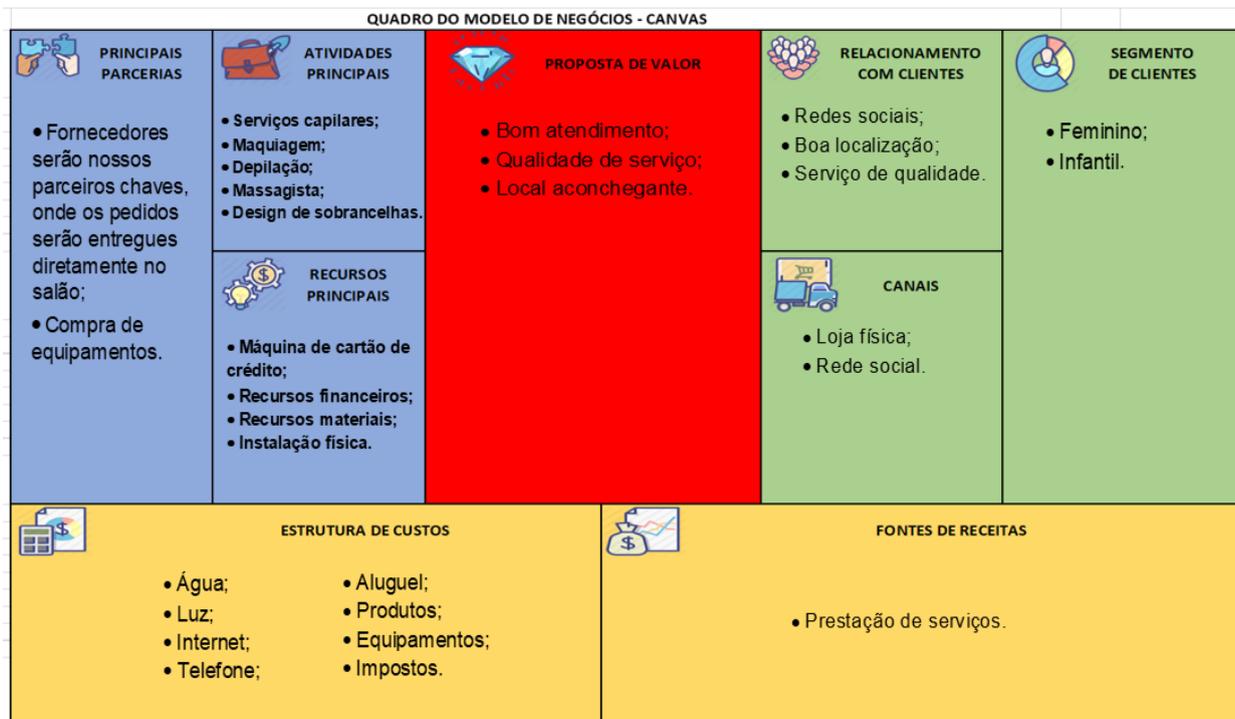
## PROBLEMAS E CAUSALIDADES

O maior problema encontrado é a falta de um planejamento estratégico. O Salão Studio Beleza Moderna, começou sem um planejamento estratégico e foi a partir daí que as alunas Daiana e Victória, da FATEC de Itapira, viram uma oportunidade para o ponto de partida.

## O MODELO DE NEGÓCIO

O Modelo de negócio foi desenvolvido sob a concessão no *Business Model Canvas*, mais conhecido como Canvas, que é uma ferramenta de planejamento estratégico que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes. (SEBRAE, 2013)

Figura 1. Business Model Canvas.



Fonte: elaborado pelos autores (2021).

## MISSÃO, VISÃO E VALORES

A missão da empresa Salão Studio Beleza Moderna é: “oferecer um tratamento de beleza diferenciado para que nossas clientes possam ter uma autoestima acreditando em si mesmas, com bom atendimento e produtos de qualidade em um local aconchegante”.

Como visão foi instituída: “ser um salão de beleza reconhecido pelos nossos serviços para ser referência nos tratamentos de beleza para melhor atendê-las”. E os valores identificados são os seguintes: ética profissional; excelência e transparência em nossos atendimentos; ter segurança em relação aos serviços prestados; e respeito e comprometimento com nossos clientes.

## INTENÇÃO ESTRATÉGICA

A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*) no planejamento estratégico é de extrema importância para dar vida a uma empresa. SWOT é a tradução de força, fraqueza, oportunidade e ameaça, e nada mais é que uma técnica utilizada nas empresas de grande ou pequeno porte para a gestão de seu planejamento. (FERNANDES et al., 2015)

A importância de analisar o ambiente é que as características do ambiente interno e externo podem compreender a situação atual da organização de uma

perspectiva global, o que pode fornecer orientações para a formulação de estratégias e ações em benefício da organização. Formular um plano estratégico consistente com a realidade da empresa e do mercado é compreender seus fatores internos e externos e direcionar a estratégia a ser formulada. (ZUÑIGA, 2009)

Figura 2. Matriz SWOT.

| DIAGNÓSTICO<br>Análise SWOT |                 |                       | ANÁLISE INTERNA         |                         |                   |              |                        |                        |          |                          |                     |               |                |                   |                       |                       |              |                   |                          |             |    |
|-----------------------------|-----------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------|--------------|------------------------|------------------------|----------|--------------------------|---------------------|---------------|----------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|--------------|-------------------|--------------------------|-------------|----|
|                             |                 |                       | Pontos Fracos           |                         |                   |              |                        |                        |          |                          | Pontos Fortes       |               |                |                   |                       |                       |              |                   |                          |             |    |
|                             |                 |                       | Estratégia de marketing | Perfil dos clientes     | Clientes infâteis | Espaços kids | Aplicativo de serviços | Visibilidade de preços | Feedback | Planejamento estratégico | Ampliar os serviços | Regulamentado | Clientes fiéis | Marca e reputação | Espaço e conveniência | Apro. Outros serviços | Qualificação | Fácil localização | Qualidade no atendimento | Preço justo |    |
| Pesos = 1 a 5               |                 |                       | PESOS                   |                         |                   |              |                        |                        |          |                          |                     |               |                |                   |                       |                       |              |                   |                          |             |    |
|                             |                 |                       | 3                       | 1                       | 1                 | 2            | 2                      | 3                      | 2        | 4                        | 3                   | 5             | 5              | 3                 | 4                     | 4                     | 5            | 3                 | 5                        | 2           |    |
| AMEAÇAS                     | ANÁLISE EXTERNA | Taxa de inflação      | 4                       | 12                      | 4                 | 4            | 8                      | 8                      | 12       | 8                        | 16                  | 12            | 20             | 20                | 12                    | 16                    | 16           | 20                | 12                       | 20          | 8  |
|                             |                 | Taxa de juros         | 2                       | 6                       | 2                 | 2            | 4                      | 4                      | 6        | 4                        | 8                   | 6             | 10             | 10                | 6                     | 8                     | 8            | 10                | 6                        | 10          | 4  |
|                             |                 | Monetárias            | 4                       | 12                      | 4                 | 4            | 8                      | 8                      | 12       | 8                        | 16                  | 12            | 20             | 20                | 12                    | 16                    | 16           | 20                | 12                       | 20          | 8  |
|                             |                 | Mobilidade            | 1                       | 3                       | 1                 | 1            | 2                      | 2                      | 3        | 2                        | 4                   | 3             | 5              | 5                 | 3                     | 4                     | 4            | 5                 | 3                        | 5           | 2  |
|                             |                 | Área tributária       | 5                       | 15                      | 5                 | 5            | 10                     | 10                     | 15       | 10                       | 20                  | 15            | 25             | 25                | 15                    | 20                    | 20           | 25                | 15                       | 25          | 10 |
|                             |                 | Legislação existentes | 2                       | 6                       | 2                 | 2            | 4                      | 4                      | 6        | 4                        | 8                   | 6             | 10             | 10                | 6                     | 8                     | 8            | 10                | 6                        | 10          | 4  |
|                             |                 | Concorrentes          | 5                       | 15                      | 5                 | 5            | 10                     | 10                     | 15       | 10                       | 20                  | 15            | 25             | 25                | 15                    | 20                    | 20           | 25                | 15                       | 25          | 10 |
|                             |                 | Concorrentes          | 3                       | 9                       | 3                 | 3            | 6                      | 6                      | 9        | 6                        | 12                  | 9             | 15             | 15                | 9                     | 12                    | 12           | 15                | 9                        | 15          | 6  |
|                             |                 | Agências reguladoras  | 2                       | 6                       | 2                 | 2            | 4                      | 4                      | 6        | 4                        | 8                   | 6             | 10             | 10                | 6                     | 8                     | 8            | 10                | 6                        | 10          | 4  |
|                             |                 | OPORTUNIDADES         | ANÁLISE EXTERNA         | Responsabilidade social | 5                 | 15           | 5                      | 5                      | 10       | 10                       | 15                  | 10            | 20             | 15                | 25                    | 25                    | 15           | 20                | 20                       | 25          | 15 |
| Legislativa                 | 4               |                       |                         | 12                      | 4                 | 4            | 8                      | 8                      | 12       | 8                        | 16                  | 12            | 20             | 20                | 12                    | 16                    | 16           | 20                | 12                       | 20          | 8  |
| Legislativa                 | 5               |                       |                         | 15                      | 5                 | 5            | 10                     | 10                     | 15       | 10                       | 20                  | 15            | 25             | 25                | 15                    | 20                    | 20           | 25                | 15                       | 25          | 10 |
| Tecnológicas                | 5               |                       |                         | 15                      | 5                 | 5            | 10                     | 10                     | 15       | 10                       | 20                  | 15            | 25             | 25                | 15                    | 20                    | 20           | 25                | 15                       | 25          | 10 |
| Tecnológicas                | 3               |                       |                         | 9                       | 3                 | 3            | 6                      | 6                      | 9        | 6                        | 12                  | 9             | 15             | 15                | 9                     | 12                    | 12           | 15                | 9                        | 15          | 6  |
| Fornecedores                | 4               |                       |                         | 12                      | 4                 | 4            | 8                      | 8                      | 12       | 8                        | 16                  | 12            | 20             | 20                | 12                    | 16                    | 16           | 20                | 12                       | 20          | 8  |
| Cientes                     | 3               |                       |                         | 9                       | 3                 | 3            | 6                      | 6                      | 9        | 6                        | 12                  | 9             | 15             | 15                | 9                     | 12                    | 12           | 15                | 9                        | 15          | 6  |
| PESO                        | ANÁLISE EXTERNA | Cientes               | 5                       | 15                      | 5                 | 5            | 10                     | 10                     | 15       | 10                       | 20                  | 15            | 25             | 25                | 15                    | 20                    | 20           | 25                | 15                       | 25          | 10 |
|                             |                 | Cientes               | 5                       | 15                      | 5                 | 5            | 10                     | 10                     | 15       | 10                       | 20                  | 15            | 25             | 25                | 15                    | 20                    | 20           | 25                | 15                       | 25          | 10 |
|                             |                 | Cientes               | 5                       | 15                      | 5                 | 5            | 10                     | 10                     | 15       | 10                       | 20                  | 15            | 25             | 25                | 15                    | 20                    | 20           | 25                | 15                       | 25          | 10 |

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

Diante do identificado na figura abaixo, a postura estratégica identificada é a de desenvolvimento.

**Quadro 1.** Postura estratégica.

| DIAGNÓSTICO<br>Análise SWOT     |               | ANÁLISE INTERNA |               |
|---------------------------------|---------------|-----------------|---------------|
|                                 |               | Pontos Fracos   | Pontos Fortes |
| A<br>N<br>Á<br>L<br>I<br>S<br>E | AMEAÇAS       | 588             | 1008          |
|                                 | OPORTUNIDADES | 819             | 1404          |

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

## OBJETIVOS, METAS E ESTRATÉGIAS

Conforme quadro abaixo, seguem os objetivos, metas e estratégias identificados, relacionados à postura estratégica de desenvolvimento.

**Quadro 2.** Objetivos, metas e estratégias.

|                                 |                                                 |
|---------------------------------|-------------------------------------------------|
| Objetivo 1                      | Aumentar o <i>mix</i> de produtos e serviços    |
| Meta 1                          | 10%                                             |
| Estratégia: Produtos e serviços | Agregando novos serviços                        |
| Objetivo 2                      | Conquistar clientes                             |
| Meta 2                          | 15%                                             |
| Estratégia: Mercado             | Estratégias através do <i>marketing</i> digital |
| Objetivo 3                      | Faturamento                                     |
| Meta 3                          | 10%                                             |
| Estratégia: Financeiro          | Implementar um sistema de gestão                |

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

## PROJETOS E PLANOS DE AÇÃO

A seguir são apresentados os projetos desenvolvidos nesta proposta de um planejamento estratégico para o salão: crescimento de mercado; crescimento de serviços; financeiro.

**Quadro 3.** Projetos e planos de ação.

| Projeto                 | 5W                                |                                                                       |                |                               |                 | 2H                                                                                |                             | Status      | Priorização |   |   |             |
|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------|-------------|---|---|-------------|
|                         | What?                             | Why?                                                                  | Where?         | When?                         | Why?            | How?                                                                              | How Much?                   |             | G           | U | T | G<br>U<br>T |
|                         | O que?                            | Por quê?                                                              | Onde?          | Quando?                       | Quem?           | Como?                                                                             | Quanto?                     |             |             |   |   |             |
| Crescimento de serviços | Aumentar o mix de serviços        | Ter mais diversidades nos serviços prestados e atrair mais clientes   | Na loja física | De 01/setembro até 01/outubro | C. proprietária | Fazendo novas parcerias com outros profissionais da beleza, trazendo para o salão | R\$ 200,00                  | Implementar | 3           | 2 | 2 | 1<br>2      |
| Crescimento de mercado  | Conquistar clientes               | Aumentar o conhecimento da marca e atrair novos clientes para o salão | Mídias sociais | De 01/outubro até 01/novembro | C. proprietária | Facebook ADS, Instagram ADS e google ADS                                          | R\$ 500,00                  | Implementar | 4           | 5 | 2 | 4<br>0      |
| Financeiro              | Implementar um software de gestão | Controlar o fluxo de caixa e organizar contas a pagar e a receber     | Na loja física | 15/julho até 20/julho         | C. proprietária | Através do software Sistema Beauty                                                | R\$ 49,00 mês / R\$ 588 ano | Implementar | 3           | 3 | 4 | 3<br>6      |

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

## CONTROLE E AVALIAÇÃO

O conceito de *Balanced Scorecard* – também conhecido pela sigla BSC e traduzido para o português como “Indicadores Balanceados de Desempenho” foi criado nos anos 90 pelas mentes brilhantes dos professores Robert Kaplan e David Norton, ambos alocados na *Harvard Business School*.

Considerado um modelo de gestão estratégica, o método surgiu para desmistificar a visão de que, para obter sucesso, um negócio precisa focar unicamente em indicadores financeiros e contábeis. E, ao mesmo tempo, para definir estratégias e desenhar planejamentos de uma maneira muito mais abrangente (IMME,2019).

**Quadro 4.** BSC – Perspectiva financeira.

| PERSPECTIVA FINANCEIRA                                                                 |                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Para termos sucesso financeiro como devemos ser vistos por nossos sócios (acionistas)? |                                                                |
| <b>Objetivos</b>                                                                       | Lucratividade                                                  |
| <b>Medidas</b>                                                                         | Avaliação do Lucro líquido                                     |
| <b>Metas</b>                                                                           | 10%                                                            |
| <b>Iniciativas</b>                                                                     | Implementar novos produtos e serviços para aumentar a receitas |

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

Quadro 5. BSC – Perspectiva dos clientes.

| PERSPECTIVAS DOS CLIENTES                                              |                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Para atingir nossa visão, como devemos ser vistos por nossos clientes? |                                                                                                   |
| <b>Objetivos</b>                                                       | <b>Mostrar ao mercado que nossos serviços são de qualidade em relação aos nossos concorrentes</b> |
| <b>Medidas</b>                                                         | Por meios de feedbacks de clientes                                                                |
| <b>Metas</b>                                                           | 7%                                                                                                |
| <b>Iniciativas</b>                                                     | Redes sociais e google forms                                                                      |

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

Quadro 6. BSC – Perspectiva dos processos internos.

| PERSPECTIVAS DOS PROCESSOS INTERNOS                                                              |                                               |                                               |                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------|
| Para satisfazer nossos acionistas e clientes, em quais processos de negócios devemos sobressair? |                                               |                                               |                          |
| <b>Objetivos</b>                                                                                 | <b>Ser referência na reputação da empresa</b> | <b>Fidelização</b>                            | <b>Serviço pós-venda</b> |
| <b>Medidas</b>                                                                                   | Pesquisa de satisfação                        | Manter contato direto com o cliente           | <i>Follow up</i>         |
| <b>Metas</b>                                                                                     | 10%                                           | 10%                                           | 10%                      |
| <b>Iniciativas</b>                                                                               | Através do <i>networking</i>                  | Atendimento de qualidade e ofertas exclusivas | Redes sociais            |

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

Quadro 7. BSC – Perspectiva do aprendizado crescimento.

| PERSPECTIVAS DO APRENDIZADO E CRESCIMENTO                                          |                             |                                                   |                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Para atingir nossa visão, como preservaremos nossa capacidade de mudar e melhorar? |                             |                                                   |                                                |
| <b>Objetivos</b>                                                                   | <b>Sistema de gestão</b>    | <b>Ter uma equipe capacitada</b>                  | <b>Conscientizar impactos no meio ambiente</b> |
| <b>Medidas</b>                                                                     | Por meio de <i>software</i> | Através de cursos profissionalizantes atualizados | Ponto de coleta                                |
| <b>Metas</b>                                                                       | 7%                          | 10%                                               | 10%                                            |
| <b>Iniciativas</b>                                                                 | Instalar no salão           | Equipe bem treinada                               | Logística reversa                              |

Fonte: elaborado pelos autores (2021).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com tudo que foi aprendido no curso de Gestão Empresarial, deu-se a oportunidade de propor um planejamento estratégico para o Salão Studio Beleza Moderna, aplicando as ferramentas necessárias para a melhoria do empreendimento. Realizou-se uma análise do ambiente interno e externo do salão.

Devido à criação de estratégias e um plano de ação, os resultados somente serão possíveis através do estudo detalhado da postura estratégica.

Com o diagnóstico dos ambientes internos e externos, foi realizada a matriz SWOT, onde se identificou que a estratégia de desenvolvimento precisa de uma atenção para que alguns pontos sejam melhorados, tais como produtos e serviços, financeiro e mercado.

Conforme o mercado de beleza analisou-se pontos de melhorias para se destacar da concorrência através do mix de produtos, agregando novos serviços, já que seu público é feminino. Com alta no mercado e captando novos clientes, com as estratégias do marketing digital e para sua lucratividade, foi proposto um Software de Gestão para melhorar a rentabilidade da empresa, aumentando seu faturamento.

Conforme também o *Balanced Scorecard*, observou-se que os objetivos ficaram visíveis, com a especificação das medidas nela instruídas para realizar as metas propostas para o financeiro, clientes, processos internos e aprendizado, bem como o crescimento. Foi proposto o planejamento estratégico para a melhoria de captação de novos clientes, desenvolvimento do marketing digital, ampliação de serviços e o aumento do mix de produtos, onde será feito com a proprietária.

Um dos problemas enfrentados hoje é questão da COVID-19, onde está incerta a abertura dos comércios, dificultando algumas estratégias propostas. Porém, acredita-se que com a vacinação da população, voltará o crescimento do mercado da beleza.

Neste projeto, foi dada a oportunidade de entender a importância da criação de planejamento estratégico e analisar os pontos fortes e fracos do Salão Studio Beleza Moderna. Para a conscientização dos impactos no meio ambiente, é fundamental abrir espaços de coletas, com o descarte das embalagens e produtos acabados para a realização de uma logística reversa, pensando na sustentabilidade e no futuro do planeta.

## REFERÊNCIAS

ALDAY, H. E. C. O Planejamento Estratégico dentro do Conceito de Administração Estratégica. **Revista FAE**, v. 3, n 2, p. 9-16, 2000.

CARDOSO, C. P. **Orgnizações, sistemas e métodos (OSM)**. UFJF, 2011.

COSTELLA, M. F. et al. **Missão, visão e valores das 50 maiores construtoras e incorporadoras brasileiras**. Entac, 2014.

DEUS, I. S. DE; SANTOS, A. A. **Satisfação do cliente: estudo de caso em uma loja do setor de vestuário, em Formiga - MG**. IFMG, 2017.

FERNANDES, I. G. M. et al. Planejamento estratégico: Análise SWOT. **Revista Conexão Eletrônica das Faculdades Integradas de Três Lagoas, Mato Grosso**

**do Sul.** Acadêmica do Curso de Administração das Faculdades Integradas de Três Lagoas, 2015.

GROSBELLI, A. C. **Proposta de melhoria contínua em um almoxarifado utilizando a ferramenta 5W2H.** Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2014.  
LIMA, A. DE et al. **Planejamento orçamentário elaborado para uma granja produtora de ovos.** UFSC, 2015.

LIMA, A. DE et al. Planejamento orçamentário elaborado para uma granja produtora de ovos. UFSC, 2015.

MACHADO, D. S. **Filosofia institucional: Missão, visão e valores do sistema de bibliotecas da universidade federal do rio grande do sul.** UFRGS, 2009.

SOUZAMARQUES, J. R. **A importância de definir um plano de ação.** Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching-carreira/importancia-definir-plano-acao/>> <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching-carreira/importancia-definir-plano-acao/>>. Acesso em: 13. abril 2021.

MARQUES, W. L. **Administração geral e profissional.** 2ª ed. Paraná: Editora Clube de Autores, 2013

MATTOS, P. C. P. DE. **Planejamento estratégico para micro e pequenas empresas: Estudo multicase em salões de beleza.** Core, 2017.

OLIVEIRA, D. DE P. R. DE. **Planejamento estratégico.** 23ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2007.

PERFEITO, C. D. F. Planejamento estratégico como instrumento de gestão escolar. **Educ. bras., Brasília**, v. 29, n. 58 e 59, p. 49–61, 2007.

PESSINE, L. F. **Plano de negócio para abertura de uma casa de eventos.** Disponível em: <<https://biblioteca.uniritter.edu.br/imagens/035UNR89/0000D5/0000D5F5.pdf>>. Acesso 20. mai. 2019.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. DE. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** 2ª ed. Rio Grande do Sul: Editora FEEVALE, 2013.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às Ciências **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, p. 76–97, 2006.

RODRIGUES, F. T. R. DE L. **Planejamento estratégico: Diagnóstico e recomendações para um salão de beleza.** Universidade federal do Rio Grande do

Norte, 2015.

SANTOS, A. Z. DOS. **Planejamento estratégico: Proposta de implantação numa microempresa localizada no município de Nova Veneza - SC**, Universidade do Extremo Sul Catarinense, 2018.

SOUZA, W.; QUALHARINI, E. **O planejamento estratégico nas micro e pequenas empresas**. Centro Universitário Senac, 2007.

TERENCE, A. C. F. **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: Desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento**. Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, 2002.

TROMBIM, N. V. **Elaboração do planejamento estratégico para pequenas empresas: proposta de implantação em uma loja do ramo vestuário do sul de Santa Catarina**, Universidade do Extremo Sul Catarinense, 2015.

ZUÑIGA, A. M. **Planejamento estratégico - Caso Consulting**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.

*Os autores declararam não haver qualquer potencial conflito de interesses referente este artigo.*