

# **A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM UM SALÃO COIFFEUR EM TEMPOS DE CRISE**

Vaneska Bertoti Lopes<sup>1</sup>

José Correia Gonçalves<sup>2</sup>

## **RESUMO**

Este artigo aborda a importância do planejamento estratégico dentro da organização. Diante do cenário de crise que o país enfrenta, o planejamento estratégico se tornou algo essencial para a sobrevivência de uma empresa. O objetivo principal deste trabalho é identificar falhas e oportunidades para tomada de decisões com mais segurança e para criar estratégias que alavanquem a eficiência do negócio. Os principais resultados da pesquisa apontam que a empresa em análise fique atenta as novidades do mercado, diminuindo gastos e buscando melhorias inovadoras para conquistar a admiração do cliente. As metodologias utilizadas neste trabalho foram entrevistas informais, observações *in loco* e referências bibliográficas.

Palavras-chave: Planejamento estratégico. Crise. Cliente.

## **THE IMPORTANCE OF STRATEGIC PLANNING IN A COIFFEUR HALL IN TIMES OF CRISIS**

### **ABSTRACT**

This article addresses the importance of strategic planning within the organization. In view of the crisis scenario that the country faces, strategic planning has become essential to the survival of a company. The main objective of this work is to identify failures and opportunities for safer decision-making and to create strategies that leverage business

---

<sup>1</sup> Acadêmica do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

<sup>2</sup> Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

efficiency. The main results of the research indicate that the company under analysis is attentive to market news, reducing expenses and seeking innovative improvements to win the admiration of the customer. The methodology used in this work was informal interviews, on-site observations and bibliographic references.

## **1 INTRODUÇÃO**

Em tempos de crises e incertezas, as organizações tendem a ficar mais vulneráveis, evidenciando assim a importância do planejamento estratégico, buscando melhorias que devem ser desenvolvidas dentro da empresa, a qual precisa se reinventar para que a organização perdure e saia desta fase com bons resultados.

O tema abordado neste trabalho: A importância do planejamento estratégico em um salão coiffeur em tempos de crise, foi elaborado devido a dificuldade que a empresa em análise tem de manter-se estável durante a crise do mercado atual. O presente estudo pretende oferecer auxílio, disponibilizando possíveis soluções para os problemas detectados.

A pesquisa apresenta como justificativa a necessidade da empresa em questão de melhorar seu planejamento, visando à sobrevivência da organização, e se faz necessário à capacidade de se reconstruir e aperfeiçoar continuamente, pois a única certeza que se tem é que existe um novo normal.

O objetivo geral deste artigo é mostrar a importância que a falta de um planejamento estratégico eficiente traz a empresa, pois é essencial que a empresa reconheça os desafios do mercado e os efeitos para o seu sucesso. Os objetivos específicos são buscar novos métodos e estratégias para fazer a empresa alcançar seus objetivos e continuar a ser competitiva no mercado, identificando melhores oportunidades, além de continuar exercendo o mesmo nível de qualidade de serviços para os novos clientes.

As metodologias utilizadas para elaborar este trabalho foram pesquisas bibliográficas, envolvendo o tema abordado, conversas informais com colaboradores e observações *in loco*.

O presente trabalho busca analisar as falhas e propor melhorias para que possam aprimorar seu planejamento estratégico, assim como a inovação no mercado, a fidelização dos clientes e alternativas de como sobreviver perante a crise.

O presente artigo abordará inicialmente o referencial teórico, utilizando como referência o conceito de diversos autores sobre Planejamento Estratégico. O capítulo seguinte refere-se ao tema ou problema, apresentando um breve histórico da organização, onde a pesquisa foi realizada, analisando os principais problemas identificados e, por fim, o capítulo

referente à análise teórica e comparativa do tema ou problema, foram destacados os obstáculos e apresentadas as possíveis soluções para resolução do mesmo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Nos tempos atuais o cenário está mais desafiador e mostra um grande risco para as empresas, apesar de sofrerem diariamente com a economia instável, é necessário estar atento às mudanças, como salienta Oliveira (2011 p. 430): “[...] a capacidade de perceber, analisar e entender as mudanças e seus efeitos sobre o indivíduo, o sistema considerado e a empresa, a de adaptar-se às exigências de novas realidades e, se possível, antecipar-se à chegada das mudanças e dos novos fatos [...].”

Em conformidade com a citação acima, as organizações devem se ater as mudanças do cenário econômico, analisando o presente, adaptando as novas mudanças e traçando objetivos de forma eficaz. Sertek; Guindani; Martins (2012, p. 46) enfatizam que:

A adaptação a essa mudança exige criatividade e inovação por parte das empresas e, portanto, dos seus membros, que devem aprender coisas novas e se atualizar continuamente. Toda empresa é solicitada com muita frequência a rever o seu plano de negócios e verificar o seu posicionamento no mercado. Por enquanto, apenas aquelas que estiverem oferecendo uma proposta de valor coerente para os consumidores é que sobreviverão a uma competição forte. Nesse sentido, um dos fatores relevantes é a inovação tecnológica, que tem se constituído como diferencial altamente estratégico para inúmeras empresas.

Para que a empresa não falhe, sua administração precisa rever suas estratégias para enfrentar e resistir ao clima conturbado que estão afetando os negócios. Barney; Hesterly (2007, p. 05) lembram que:

Embora seja difícil saber com certeza se uma empresa está seguindo a melhor estratégia, é possível reduzir a probabilidade de se cometer erros. A melhor maneira de fazer isso é escolher a estratégia da empresa de forma cuidadosa e sistemática, além de acompanhar o processo de administração estratégica.

O “novo normal” exige uma gestão mais eficiente fazendo-se necessária a readaptação a fim de evitar prejuízos. Caravantes; Panno; Kloeckner (2005, p. 404) enfatizam que: “Ele não diz respeito a decisões futuras, mas sim ao futuro impacto das decisões que são tomadas hoje.”

A organização que deseja crescer precisa focar em estratégias, para isso depende de um planejamento, desta forma Pereira (2010, p. 33) destaca que:

Planejamento Estratégico é um processo que consiste na análise sistemática dos pontos fortes (competências) e fracos (incompetências ou possibilidades de melhorias) da organização, e das oportunidades e ameaças do ambiente externo, com o objetivo de formular (formar) estratégias e ações estratégicas com o intuito de aumentar a competitividade e seu grau de resolutividade.

Desta forma, é preciso estar focado no caminho a percorrer as metas e aos objetivos a alcançar. Segundo Nogueira (2015, p. 12): “O plano estratégico abrange a organização como um todo, envolve objetivos e estratégias de longo prazo e constituem o ponto de partida para os planejamentos táticos e operacionais.”

Diante das incertezas, se faz necessário moldar-se ao novo cenário, pois a adaptação é uma questão de sobrevivência. Revisando o planejamento, buscando alinhar os objetivos com a organização a fim de sair desta fase da melhor forma possível. Certo et al (2005, p. 57-58) lembra que:

Os administradores devem estabelecer objetivos organizacionais que suportem diversos cronogramas em suas etapas até serem atingidos e que apoiem uns aos outros. Os objetivos de longo prazo devem ser consistentes com a missão organizacional e representar metas a ser atingidas em um período de cerca de três a cinco anos. Já os objetivos a curto prazo devem ser consistentes com os objetivos de longo prazo e representar metas a serem alcançadas em um período de cerca de um a dois anos. De modo geral, os objetivos de curto prazo devem derivar dos objetivos de longo prazo a ser conduzidos de modo a ser alcançados.

As crises revelam os pontos fracos e fortes de uma empresa, impactando diretamente nas finanças, é importante os gestores realizarem um diagnóstico sobre a situação atual para que as despesas não sobressaiam aos lucros, pois a base de planejamento estratégico é a chave da organização. Segundo Magalhães; Sampaio (2007, p. 7):

[...] com a finalidade de obter resultados financeiros e sociais para as organizações, por meio de estratégias que podem incluir lançamentos, relançamentos, extensões de linha e outras que visem perenizar os negócios e demais interesses das instituições. A complexidade e a instabilidade dos mercados determinam que todas essas atividades fundamentais da empresa – e suas dezenas de desdobramentos – sejam feitas de modo simultâneo, pois a cada dia a possibilidade de chegar ao sucesso não depende apenas do acerto de um ou dois desses fatores, mas de que todos sejam feitos – e bem feitos.

A empresa, no entanto, submetida às influências externas e internas, é irrefutável o cumprimento com os objetivos definidos pela organização para que sejam realizados com habilidade a fim de atingir o sucesso e evitar a ocorrência de falhas, essas questões devem ser constantemente observadas, analisando os riscos e maximizando as oportunidades, enaltecendo a importância de um planejamento estratégico bem aplicado. Para Rocha (2012, p. 74):

[...] a análise dos fatores externos e internos é um instrumento que nos oferece uma visão global da empresa. Seu objetivo é ver como as oportunidades e os riscos do ambiente externo podem ser combinados com os pontos fortes e fracos da organização, isto é, como a empresa pode aproveitar, a seu favor, elementos do ambiente a sua volta. Na hora da análise, o administrador deve pesar na balança vários fatores ambientais, como a pressão da concorrência, os custos de produção, as vantagens competitivas e o impacto da imagem da empresa sobre o consumidor.

As organizações modernas procuram incentivar seus colaboradores, oferecendo liberdades, participações e responsabilidades, para que juntos possam alcançar resultados. Rezende (2018, p. 234) comenta que:

O planejamento estratégico não pode ser um documento restrito aos gestores da organização, deve ser um documento de acesso a todos. Assim, todas as pessoas da organização podem ajudar no êxito ou sucesso do planejamento estratégico. Evidentemente, por opção da organização, determinadas informações podem ser restritas.

Sendo assim, as estratégias devem ser modificadas de modo a acompanhar o novo cenário em virtude da crise. Ribeiro (2012, p. 11) salienta: “A estratégia é uma forma de direcionar a empresa ao aproveitamento dos recursos que possui, e a orientação do caminho a seguir perante os diferentes objetivos.”

É fundamental para a sobrevivência da organização a formulação de estratégias e implementá-las. Desta forma Tweed (1998, p. 14) destaca: “Para ser competitiva no mundo dos negócios, uma empresa não pode apenas ter foco, mas foco estratégico. Foco estratégico é o processo de concentração de ideias e ações em um único fator que ajudará a sua organização a vencer e manter uma vantagem competitiva no mercado.”

Em concordância com a citação acima, as empresas aspiram a vantagem competitiva, traçando objetivos e estratégias para enfrentar a crise, visando o sucesso e a estabilidade da organização. Nesta perspectiva, Kim; Mauborgne (2019, p. 72) enfatizam que: “[...] as empresas devem romper as fronteiras vigentes que definem as formas de competição. Em vez de olhar para dentro das áreas delimitadas pelas fronteiras, os gerentes devem, e maneira sistemática, perscrutar além desses limites estabelecidos em busca de oceanos azuis.”

Para alcançar resultados em meio a crise, as empresas precisam adotar estratégias, analisando o ambiente interno e externo. De acordo com Thomson Junior; Strickland III (2002, p. 237): “A estratégia de reviravolta é necessária quando o valor de resgate de um negócio entra em crise. O objetivo é reverter as fontes de fraqueza competitiva e financeira tão rapidamente quanto possível.”

Com base nos conceitos dos autores citados, o planejamento estratégico torna-se essencial para que as empresas definam seus objetivos e estratégias, a fim de atingir melhores resultados e amenizar os danos causados pela crise. Evidenciando a necessidade de analisar e identificar os riscos, propiciando um maior entendimento de como se posicionar no mercado além de descobrir novas oportunidades e garantir um crescimento saudável da empresa.

### **3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA**

A empresa em análise, Mademoiselle Beauty Salon, teve início em 15 de setembro de 2018, é uma empresa no ramo de prestação de serviços em salão de beleza, com serviços diversificados, oferecendo praticidade, qualidade e inovação em produtos.

A empresa estudada tem a preocupação em oferecer os tratamentos para cabelo, corpo e rosto, com muita responsabilidade, focando não só o resultado visual, mas também a segurança e o bem-estar dos clientes. Dispõe de todos os serviços relacionados a atendimento estético, conta com uma equipe de profissionais habilitados e capacitados a prestação de serviço para: Manicure, Pedicura, Maquiadores, Especialistas em Imagem Pessoal, Massagistas e Esteticistas.

A empresa se destaca no aperfeiçoamento dos cabelos loiros. A proprietária é uma especialista de alta performance e já atendeu muitas clientes usando técnicas em loiros.

Os clientes da empresa são principalmente mulheres determinadas e preocupadas com seu visual, com exclusividade para os loiros, qual é o carro chefe do salão.

Seus principais fornecedores são: produtos da linha Due Cosméticos, La Bella Cosméticos, Wella, L'Oréal, entre outras. A missão da cadeia de suprimentos é adquirir materiais e insumos, armazenar e oferecer aos clientes opções e qualidade em produtos.

Alguns de seus concorrentes são: Léia Salão, Sandro Damião e Donna Studio di Beleza. Todos com o seu diferencial, mas a empresa em análise é a única no ramo especializada em cabelos loiros.

A partir das observações *in loco*, verificam-se alguns aspectos negativos relacionados a empresa, sendo:

- Planejamento: a organização deixa a desejar, pois não possui um planejamento bem elaborado o que acaba gerando uma série de conflitos, colocando em risco a saúde da empresa.
- Dificuldade de captar e fidelizar clientes: por se tratar de um salão com serviços diferenciados e preços não tão atrativos, acaba limitando as classes frequentadoras.
- Falta de inovação: verificou-se a necessidade de inovação e de acompanhar as tendências.
- São mais sensíveis a crises econômicas: por não ser um serviço essencial há uma maior probabilidade de afetar o faturamento colocando em risco a sobrevivência da empresa.

#### **4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA**

Um dos desafios da empresa em análise é a sua sensibilidade perante a crise. Ficou evidente que a organização sofre diariamente com as dificuldades, quais estão refletindo diretamente no caixa da empresa. Faz-se necessário buscar alternativas e definir quais mudanças na estratégia devem ser adotadas. Kaercher; Luz (2016, p. 133) enfatizam que: “[...]. Reconstruir-se após uma crise requer investimento e tempo, de recursos humanos, de capital, de criatividade e de inovação para elaborar um plano pós crise que atue pontualmente nos elementos levantados como propulsores da crise.”

Para reparar esse impasse é fundamental que a organização em estudo fique atenta as novidades do mercado, é essencial diminuir gastos e buscar um diferencial competitivo, ou seja oferecendo um produto ou serviço que apenas a sua empresa pode oferecer diferentemente dos seus concorrentes.

Na empresa em questão, observou-se a comodidade dos serviços, mantendo a organização em uma zona de conforto o que deixou evidente a necessidade de inovação para manter-se ativa no mercado. Para Henriques (2018, p. 13):

[...] a capacidade de inovação torna-se estratégia fundamental – racionalizando custos, adquirindo mais eficiência na produção e oferecendo novos produtos que tenham melhor desempenho e funcionalidade -, conquistando, assim, a frente perante os concorrentes e aumentando sua atuação no mercado.

Sugere-se que a organização em análise esteja sempre atenta ao que há de novo no mercado, buscando melhorias inovadoras para conquistar a admiração do cliente, almejando melhores resultados para trazer objetivos financeiros mensuráveis. Desta forma Campos (1999, p. 2) destaca que: “Um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente.”

As organizações sofrem diariamente com economia instável e a concorrência acirrada, pois buscam incessantemente vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes e muitas esquecem que seus clientes estão cada vez mais exigentes. Segundo Stadler; Pampoloni; (2014, p. 97): “As empresas que estão à frente no quesito satisfação de desejos e necessidades de seus clientes inovam e lançam no mercado produtos e serviços que trazem retorno financeiro e vantagens competitivas aos seus negócios.”

Na empresa em estudo ficou evidente a dificuldade em meio à crise de captar e fidelizar seus clientes, com a baixa do movimento, a assiduidade da clientela entrou em declínio prejudicando seu rendimento e pondo em risco a sobrevivência da organização. Segundo Brown (2001, p. 53): “A fidelidade do cliente é o resultado real de uma organização,

criando benefícios para um cliente para que ele mantenha ou aumente suas compras junto à organização. A fidelidade do cliente é criada quando ele se torna um defensor da organização, sem incentivo para tal.”

Na empresa em análise ficou evidente a ausência de um planejamento eficaz, realçando as falhas e deteriorando a imagem da organização. Qual exige uma atenção especial para evitar a queda do faturamento e visando a obtenção de melhores resultados. Para Ribeiro (2019, p. 176): “Quando não há um planejamento estratégico para a orientação dos negócios, fica complicado identificar as necessidades e oportunidades que auxiliam na implementação de medidas, as quais antecedem os problemas apresentados.”

Para solucionar este problema se faz necessário que a empresa em questão invista em um bom planejamento estratégico a fim de ajudar no crescimento e superar as dificuldades garantindo seu crescimento saudável e trazendo prosperidade a empresa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho apresentou como tema principal a importância do planejamento estratégico em um salão coiffeur em tempos de crise, pois a realidade que o mercado está vivenciando coloca em risco a permanência e o crescimento da empresa, impactando diretamente no futuro da organização.

De acordo com as análises, foi possível verificar que a empresa não possuía um direcionamento de suas atividades de forma adequada, deixando-a mais vulnerável perante a crise, atuando somente a curto prazo sem perspectiva e planejamento futuro.

Diante deste estudo ficou evidente que a empresa precisa de novas estratégias, criar planos e projetos a curto e longo prazo, buscando um diferencial competitivo e encorajando a organização para os objetivos, alcançando assim resultados duradouros. O planejamento se tornou algo essencial para a sobrevivência da empresa.

O presente estudo permitiu novos conhecimentos e experiências que deram relevância para o aumento de um crescimento profissional e pessoal.

## **REFERÊNCIAS**

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BROWN, K. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2001.

CAMPOS, V. F. **TQC Controle de qualidade total: no estilo japonês.** Belo Horizonte: EDG, 1999.

CARAVANTES, G. R.; PANNO, C. C.; KLOECKNER, M. C. **Administração: teorias e processos.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CERTO, S. C. et al; **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia.** 2. ed. São Paulo: Pearson Educations do Brasil, 2005.

HENRIQUES, S. H. **Gestão de inovação e competitividade.** 2. ed. São Paulo: Pearson Educations do Brasil, 2018.

KAERCHER, A. R.; LUZ, D. F. **Gerenciamento de riscos: do ponto de vista da produção.** 1. ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2016.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. **A estratégia do oceano azul.** Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

MAGALHÃES, M. F.; SAMPAIO, R.; **Planejamento de marketing: conhecer, decidir, agir.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

NOGUEIRA, C. S. **Planejamento estratégico.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial.** 20. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PEREIRA, M. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos.** São Paulo: Atlas, 2010.

REZENDE, D. A. **Planejamento estratégico público ou privado com inteligência organizacional: guia para projetos em organizações de governo ou de negócios.** Curitiba: Intersaberes, 2018.

RIBEIRO, R. **Estratégia empresarial: uma visão contemporânea das organizações.** Curitiba: Iesde Brasil, 2019.

RIBEIRO, R. V. **Estratégia empresarial.** Curitiba: IESDE, 2012.

ROCHA, A. G. F.; **Planejamento e gestão estratégica.** São Paulo: Pearson Education Brasil, 2012.

STADLER, A.; PAMPOLINI, C. P. G. **Gestão de pessoas: ferramentas estratégicas de competitividade.** Curitiba: InterSaber, 2014.

SERTEK, P.; GUINDANI, R. A.; MARTINS, T. S.; **Administração e planejamento estratégico.** [livro eletrônico] Curitiba: InterSaber, 2012.

THOMSON JUNIOR, A. A.; STRICKLAND III, A. J. **Planejamento estratégico:** elaboração implementação e execução. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

TWEED, S. C. **Foco estratégico:** vantagem competitiva. 1. ed. São Paulo: Gente, 1998.