



**FACULDADE DOCTUM DE JOÃO MONLEVADE
INSTITUTO ENSINAR BRASIL – REDE DOCTUM DE ENSINO**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: Estudo de caso Instituto de Beleza Ebenezer

Rodrigo Aparecido Fernandes*

Rubia Magalhaes Fraga**

RESUMO

O presente artigo apresenta o Estudo de caso no Instituto de beleza Ebenezer, típica microempresa que saiu da informalidade e hoje percebe a necessidade de estruturação e organização de suas atividades. Esta necessidade justifica-se devido as microempresas representarem uma parte importante na constituição do PIB do Brasil. Mediante o exposto teorias e estudos do ambiente, no qual o objetivo principal é entender como o planejamento estratégico pode ser utilizado para a microempresa. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica sobre o tema planejamento estratégico. Os dados coletados permitiram alcançar resultados que se apresentam estudo de caso no qual foi utilizado as ferramentas para analisar o ambiente interno e externo bem como propor melhorias para o empreendimento. Neste sentido, percebe-se que de fato os pequenos empreendimentos necessitam cada dia mais de uma gestão organizacional com foco em planejamento e profissionalização de seus processos.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão Organizacional. Microempresa. Planejamento Estratégico.

* Graduando em Administração da Faculdade Doctum de João Monlevade; r0drig0af@hotmail.com

** Mestre em Administração; Professora Orientadora; profarubiafraga@yahoo.com.br

1 INTRODUÇÃO

O novo padrão de vida dos brasileiros destaca um aumento da renda per capita das classes C e D. Ocorre um movimento de mudança no consumo de bens e serviços nos setores de beleza e bem estar. Setores até então deixados de lado devido as prioridades das necessidades de sobrevivência estão passando a serem consumidos pela sociedade C e D. Portanto, percebe-se uma crescente demanda na utilização dos serviços de salão de beleza.

Em geral, os salões de beleza começam como pequenos empreendimentos e alcançam o crescimento através dos trabalhos realizados no seu dia a dia. Com isso, os salões passam a ter uma infraestrutura que não comporta o número crescente de serviços executados e a quantidade de clientes que ao longo do tempo foram sendo conquistados.

Neste contexto, surgem questões sobre o empreendimento de pequeno porte, no qual se destacam: É possível um salão de beleza de bairro ser um empreendimento de sucesso? É viável realizar um planejamento estratégico para empresas de pequeno porte? A estrutura física de um salão de beleza impacta no seu crescimento? Assim, o salão de Beleza Ebenezer passa a ser objeto de estudo neste cenário. Localizado na cidade de João Monlevade-MG, iniciou suas atividades no ano de 2011 e contava inicialmente somente com as atividades da proprietária e mais duas auxiliares. No ano de 2016 a proprietária percebe a necessidade de expandir seu negócio.

Assim, pode-se perceber a profissionalização do pequeno empreendimento. As necessidades de mudança impulsionadas pelo crescimento fazem com a proprietária tome a decisão de construir uma nova sede. Este é um dos típicos casos de pequenas empresas que começam em uma garagem e crescem ao longo dos anos.

A micro e pequena empresa no Brasil geram 27% do PIB. Em valores absolutos pode-se dizer que a produção gerada pela micro e pequena empresa quadruplicou em dez anos. Ou seja, passou de R\$ 144 bilhões em 2001 para R\$ 599 bilhões em 2011 (SEBRAE, 2014). Por si só, este número justifica o desenvolvimento de pesquisas acadêmicas nestes empreendimentos podendo

assim contribuir para futuros empreendedores, quer sejam formandos de Administração ou outros membros da comunidade. Para o autor, esta pesquisa ainda se justifica como forma de investigar a prática do planejamento estratégico, ou seja, vislumbra a aplicação dos conhecimentos teóricos.

Assim surge a pergunta norteadora: *é viável a utilização da metodologia do planejamento estratégico para o Instituto de Beleza Ebenezer?* Para alcançar o resultado da pergunta norteadora, definiu-se como objetivo geral Analisar a utilização da metodologia do planejamento estratégico para o *Instituto de Beleza Ebenezer*. Logo, para o alcance do objetivo geral, desmembrou-se em objetivos específicos em realizar uma revisão bibliográfica sobre planejamento; realizar uma análise de ambiente do salão Ebenezer; Mapear os principais pontos de melhoria e Destacar ações que possam gerar ganhos reais para o empreendimento analisado. Essas ações tornarão possível o aprofundamento do tema e a busca para as respostas dos objetivos propostos.

Sendo assim analisar como se utilizar na prática o planejamento estratégico como ferramenta gestão para a micro e pequena empresa, através de pesquisa bibliográfica sobre o tema de planejamento estratégico e definindo as ferramentas que sejam uteis ao salão de beleza será o assunto abordado neste artigo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir ira ser abordado pesquisas teóricas sobre o tema planejamento estratégico e seus fundamentos com o foco de embasar o entendimento sobre o assunto bem como todos os pensamentos a respeito do tema.

2.1 O planejamento

O planejamento estratégico exerce um papel relevante no ambiente organizacional, sobretudo porque “(...) examina as questões principais, olha o

ambiente externo para se assegurar de que a abordagem é realista, e determina o rumo”. (MONTANA; CHARNOV, 1999, p. 102).

Pode-se dizer que o planejamento estratégico tornou-se um processo de grande importância no ambiente corporativo, de todas as empresas, quaisquer que sejam os seus segmentos. Toda e qualquer estratégia empresarial necessita ser elaborada levando em conta o ambiente interno, ambiente externo, os objetivos da empresa, seus colaboradores e suas metas a médio e longo prazo.

Ao optar pelo planejamento estratégico e implantá-lo, um gestor demonstra o quanto se preocupa com os rumos da organização, orientando, dessa forma, seus subordinados a cumprirem um caminho previamente estabelecido em prol da conquista de resultados e do alcance de uma posição de destaque no mercado, que é uma das formas utilizadas para mensurar a eficácia do que está sendo implantado.

Segundo Lobato (2003), o planejamento direciona a missão de uma empresa, cria um rumo para a mesma, definindo suas principais atividades, podendo ser descrito como um meio de se avaliar rotas alternativas e decidir sobre um caminho específico. O planejamento busca auxiliar os gestores na análise metódica de tudo que concerne aos rumos organizacionais, inclusive superação de problemas.

A estratégia organizacional promove a interação de uma empresa com seu meio de atuação, podendo influenciar no comportamento da mesma, além de se destacar por duas particularidades: a diferenciação e o baixo custo, que representam as duas estratégias necessárias a todas as empresas e que tem o poder de influenciar todas as demais. (PORTER, 1996)

Segundo Mintzberg (2004), um bom gestor, ao criar a estratégia da empresa que representa, deve levar em consideração a cultura e a estrutura organizacional, de modo a facilitar o alcance de metas e objetivos e, conseqüentemente, dos resultados.

Como exposto, os ambientes interno e externo influenciam diretamente no estabelecimento de estratégias organizacionais. Entende-se por ambiente interno tudo que integra e interfere no ambiente organizacional, suas deficiências e qualidades, seus pontos fracos e fortes (nesse caso, consideram-se áreas importantes, tais como, as áreas de marketing, de finanças, de recursos humanos, de produção, entre outras); por outro lado, o ambiente externo é aquele que circunda a empresa com ameaças, oportunidades, posição almejada perante a concorrência.

Sabe-se que o ambiente externo interfere diretamente no andamento de uma empresa. (OLIVEIRA, 1991)

O planejamento estratégico inclui atividades que envolvem a definição da missão da organização, o estabelecimento de seus objetivos e o desenvolvimento e estratégias que possibilitem o sucesso das operações no seu ambiente. (MEGGINSON, 1998, p. 165).

É relevante a compreensão quanto ao planejamento estratégico, sabendo que este considera todos os aspectos em torno da organização e ainda a sua influência econômica, social e política. O planejamento é um meio bastante eficaz para um gestor avaliar as oportunidades, as ameaças aos quais a empresa está exposta, sabendo identificar o momento certo de tomar decisões e agir, tendo como resultado uma melhora significativa dos lucros.

O planejamento estratégico possui vantagens e desvantagens. Dentre as vantagens, pode-se citar que, por meio dele é possível um gestor definir onde a empresa espera chegar e quais meios serão utilizados para isso, bem como antever problemas e promover a interação de todos os colaboradores, de todos os níveis. No que concerne às desvantagens, pode acontecer de um administrador despreparado fazer uma avaliação prematura dos caminhos que a empresa deve seguir, fugindo do foco principal. (MINTZBERG, 2004)

No que diz respeito ao planejamento estratégico, a visão da empresa é algo muito importante, pois, é por meio dela que os gestores estabelecem objetivos a serem alcançados, demonstrando onde se pretende chegar e mobilizando os colaboradores em prol desta meta.

De acordo com Tavares (2000), a visão precisa ser bem estruturada, buscando subsídios em princípios organizacionais importantes, como o significado do trabalho, da motivação das pessoas, do estabelecimento de metas e objetivos, sendo elaborada de modo a ser desafiadora, realista e flexível.

De igual importância à visão, existe a missão, que serve como meio de se demonstrar a todos os envolvidos no processo organizacional (colaboradores, fornecedores e clientes) onde a empresa espera chegar, delimitando um espaço de atuação para a empresa.

Segundo Oliveira (1991), a missão pode ser definida como “a determinação do motivo central do planejamento estratégico, ou seja, a determinação de onde a empresa quer ir”; já para Tavares (2000), a “missão corresponde ao enunciado do

papel que a organização pretende desempenhar em relação às oportunidades e ameaças apresentadas por seu ambiente de negócio”.

2.2 Análise do Ambiente

Outro aspecto que interfere na elaboração de um planejamento estratégico é a necessidade de se analisar os pontos fortes e fracos da mesma, bem como avaliar as oportunidades e as ameaças aos quais a mesma está exposta, considerando-se que uma organização interage – ou espera-se que interaja – constantemente com o meio em que está inserida.

Pela interação constante com seu meio de atuação, é sabido que as empresas necessitam se adaptar ao seu ambiente externo bem como se modificar sempre que se fizer necessário e o seu meio exigir. A empresa, seja ela qual for, precisa desenvolver boas estratégias, considerando o meio em que está, levando em consideração a sua concorrência, seus fornecedores e clientes e trabalhando em prol do atendimento de todas as suas necessidades, para assim, conseguir alcançar uma posição de destaque em sua área de atuação.

Assim, surgem os modelos de análise de ambiente. Este artigo reter-se-á à matriz SWOT, que significa:

- a) Strength - avaliação dos pontos fortes;
- b) Weaknesses - avaliação dos pontos fracos;
- c) Opportunities - em relação às oportunidades;
- d) Threats - ameaças em seu ambiente.

Para Mintzberg (2001), os pontos fortes de uma empresa são as características que elas possuem e que as colocam em posição de destaque no mercado, diferenciando-as de seus concorrentes e colocando-as em posição no seu mercado de atuação. Pode-se ir um pouco mais além, acrescentando que os pontos fortes de uma empresa vão muito além do que ela sabe fazer, sendo aquilo que ela faz de melhor, podendo ser considerado um diferencial competitivo.

Por outro lado, existem os pontos fracos, que são características sensíveis das empresas, que as tornam suscetíveis a erros e às ameaças vindas do seu mercado de atuação. Estes pontos fracos necessitam ser analisados de forma bastante

sensata pelos gestores organizacionais, de modo a serem sanados e transformados em pontos fortes e em aprendizado, tornando-se um diferencial e uma vantagem competitiva (OLIVEIRA, 1991).

Ainda segundo Oliveira (1991), os pontos fracos podem ser facilmente identificados, principalmente pelos abalos que pode provocar em uma empresa. Os mais facilmente identificáveis são aqueles advindos de recursos financeiros insuficientes, da falta de mão-de-obra especializada e da produção ineficaz, que pode resultar em perda de competitividade e de espaço para a concorrência.

No que concerne às oportunidades, também de fundamental importância para o planejamento estratégico, estas podem ser descritas como “as situações ou acontecimentos externos à organização que podem contribuir positivamente para o exercício de sua missão e a concretização de sua visão” (LOBATO, 2003, p. 56).

As oportunidades tem o poder de favorecer a ação e a atuação estratégica de uma empresa, auxiliando na análise do mercado e na melhor utilização destas, antecipando decisões e estratégias antes da atuação da concorrência.

Por fim, pode-se falar nas ameaças, que “são as situações ou acontecimentos externos à organização que podem prejudicar o exercício de sua missão e a concretização de sua visão” (LOBATO, 2003, p. 56).

2.3 Ferramenta de auxílio para análise de ambiente

Após analisar o ambiente e considerar as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas de uma organização, é necessário que o gestor faça uma avaliação de quais os pontos são de fato relevantes para a organização, ou seja, onde serão tomadas as decisões.

Uma das formas utilizadas para a tomada de decisão é a utilização da ferramenta da ferramenta matriz GUT. Essa matriz permite a priorização, ou seja, a definição dos temas de maior relevância. Esta ferramenta foi proposta pela primeira vez por H. Kepner e Benjamin B. Tregoe, em 1981 como ferramenta para a solução de problemas. SOTILLE (2014)

A ferramenta GUT permite a priorização considerando:

- a) *Gravidade*: a intensidade que o problema pode causar se não houver ação sobre ele;
- b) *Urgência*: o tempo para a eclosão dos danos ou resultados indesejáveis, se não houver ação sobre ele;
- c) *Tendência*: o desenvolvimento que o problema terá se não houver ação sobre ele.

Logo, utiliza-se uma classificação numérica de 1 a 5, para cada assunto analisado, onde 1 dano mínimo, 2 dano leve, 3 é um dano regular, 4 dano grave e 5 extremamente grave. Esta tabulação é considerada para a análise da gravidade.

Para a análise numérica para a urgência, considera-se 1 como ação que não há pressa em ser realizada, 2 a ação pode aguardar, 3 a ação deve ser realizada o mais cedo possível, 4 ação a ser realizada com muita urgência e 5 ação imediata.

Da mesma forma considera-se a classificação de 1 a 5 para tendência, onde 1 o problema tem uma tendência a não piorar ou desaparecer, 2 vai piorar em longo prazo, 3 vai piorar em médio prazo, 4 vai piorar em pouco tempo e 5 vai piorar rapidamente.

O cálculo final de GUT é a multiplicação gravidade, urgência e tendência, ou seja, $GUT = (G \times U \times T)$.

Em geral, o usuário (gestor) deve utilizar uma planilha que o auxilie na descrição e cálculo final, levando-o a perceber os itens de maior prioridade, conforme pode ser analisado o modelo apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Matriz GUT

Matriz Gut								
Descrição do Item	Gravidade	G	Urgência	U	Tendência	T	Resultado Total GxUxT	Nível de impacto

Fonte: Desenvolvido pelo autor (2016)

No modelo apresentado no Quadro 1, a coluna nível de impacto, considera-se o percentual de participação do resultado obtido após a multiplicação da gravidade, urgência e tendência, permitindo compreender/perceber os itens mais expressivos.

3 CARATERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Fundada em fevereiro de 2011 e situada na cidade de Joao Monlevade e no estado de Minas Gerais o instituto de beleza Ebenezer atua no ramo de serviços de beleza, oferecendo os serviços de depilação, cabelereiro, manicure hoje com 3 funcionários que abrange todo o setor operacional bem como o processo de administração da empresa. Com funcionamento de segunda a sábado empresa conta com uma clientela já definida o que proporciona uma media de 175 atendimentos por mês.

4 METODOLOGIA

Vergara (2004) afirma que o método é uma forma lógica de pensamento para se chegar a determinado fim de observância para o mundo, onde, qualquer pesquisa que almeje uma boa fundamentação necessita de um projeto bem elaborado que o oriente. Tal projeto é uma síntese que, em si, não garante o sucesso de uma investigação, mas que certamente previne o fracasso. A metodologia é essencial em um trabalho acadêmico.

Um projeto é em ultima instância uma carta de intenções. Se assim deve definir com clareza o problema motivador da investigação, o referencial teórico que a suportará e a metodologia a ser empregada, também não pode deixar de apresentar o cronograma da pesquisa, bem como a bibliografia. (VERGARA, 2004, p. 15).

Para Gil (2002), através de uma metodologia adequada, um acadêmico espera chegar ao objetivo do seu projeto, levando em conta que a metodologia é o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para atingir o conhecimento.

Considerar-se-á a definição de Vergara (2004) que classifica a pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins a pesquisa é descritiva, busca compreender como ocorre e se ocorre o planejamento estratégico em uma empresa de pequeno porte. Quanto aos meios trata-se de um estudo de caso envolvendo levantamento quantitativo e qualitativo.

O estudo de caso tem por objetivo o exame amplo de determinado fenômeno focado na compreensão da dinâmica existente sobre o fato pesquisado (COLLIS e HUSSEY, 2005).

A opção por uma pesquisa qualitativa e quantitativa torna-se viável por se acreditar que em muitas situações uma única abordagem, quer seja qualitativa ou quantitativa, pode ser insuficiente para abranger toda a realidade observada durante a pesquisa (COLLIS e HUSSEY, 2005).

Como estratégia para a coleta de dados, utilizou-se a matriz SWOT, conforme demonstrado neste artigo, como forma de analisar o ambiente. Após o levantamento da matriz SWOT fez-se a classificação dos itens levantados através da classificação da ferramenta GUT.

5 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

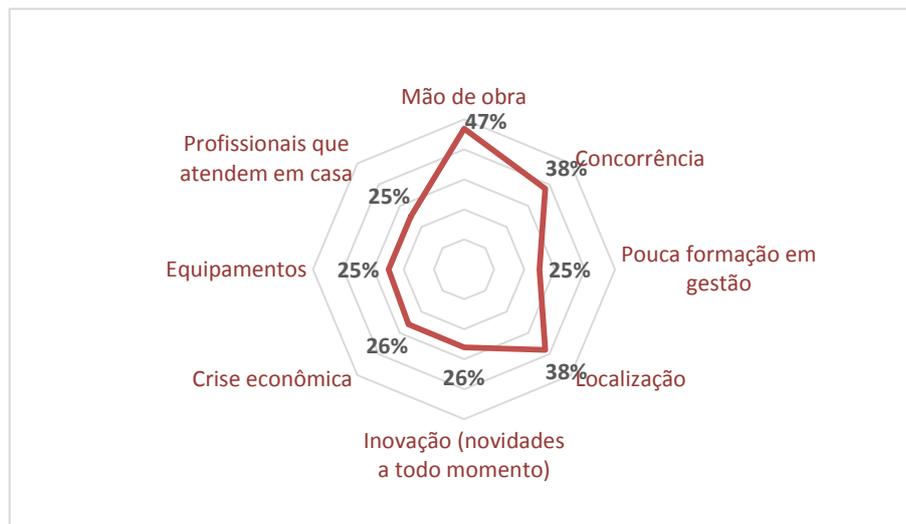
A análise de dados tem por objetivo analisar os dados e buscar através dos mesmos, as respostas para os objetivos específicos.

A análise de dados foi baseada em análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (SWOT), sendo essencial para o levantamento dos problemas. As fraquezas e ameaças foram desvendadas e apontaram os pontos mais críticos para a gestão em empresas de pequeno porte.

O Gráfico 1 destaca as fraquezas e ameaças encontradas durante o processo de mapeamento. Foram selecionados 8 fraquezas e ameaças destacadas pela gestora da empresa no momento da entrevista, durante o processo de mapeamento.

A gestora apresenta que a falta de uma formação em gestão por vezes a atrapalha. Como por exemplo ao destacar a inovação como uma ameaça, a entrevistada foi questionada sobre a possibilidade da ameaça ser transformada em oportunidade. Neste ponto foi onde a entrevistada destacou a falta de formação como um entreve em alguns momentos de decisão.

Gráfico 1 – Mapeamento das fraquezas e ameaças

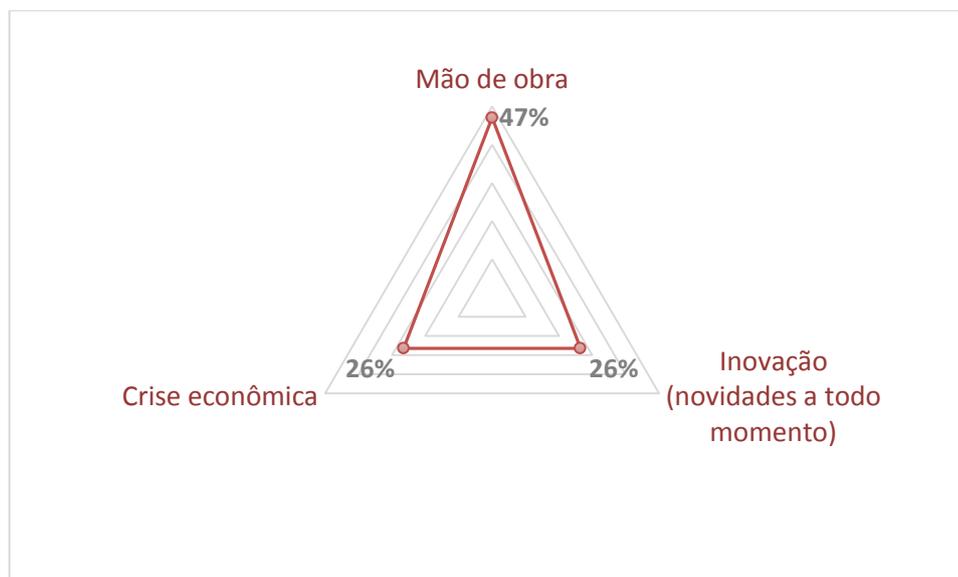


Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Após o mapeamento foi possível observar que dos 8 pontos levantados no Gráfico 1, 3 indicam maior necessidade de observação, sendo mão de obra, crise econômica e inovação. Após essa abordagem, foi solicitado ao entrevistados definir melhor porque estes 3 aspectos são considerados como fraqueza ou ameaça.

Para tal, após os 3 itens elencados, considerou-se os mesmos como um universo de 100% e solicitou-se ao entrevistado uma priorização novamente pela matriz GUT, onde os percentuais podem ser percebidos no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Reclassificação de itens de atenção



Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Através do mapeamento, a entrevistada destacou estes três pontos justificando que no ramo de estética é cultural o fato das pessoas (mão de obra) transitarem de um salão em outro, dificultando assim fortalecer a equipe, o que por consequência geral uma falta de padrão no serviço prestado. Este é dos 3 itens mitigados o mais relevante para a entrevista, pois informar que o crescimento do salão de belezas tem extrema ligação com a satisfação quanto aos serviços prestados. Foi citado um exemplo de um serviço de limpeza de pele (um dos serviços oferecidos), se a cliente gosta do atendimento do profissional “x”, ele busca novamente aquele profissional no próximo atendimento, quando o tem, gera-se uma insatisfação no cliente.

Quanto ao item inovação, foi esclarecido no momento da entrevista, que a todo momento surgem novas tecnologias de tratamento estético o que gera a necessidade de novos investimentos, treinamento e qualificação. Considerando que a mão de obra tem sido um dificultador, passa a ser difícil acompanhar as inovações do mercado de beleza.

Quanto a crise econômica, foi abordado que faz-se necessário um acompanhamento diário das receitas e das despesas geradas pelo pequeno empreendimento, no caso o salão, pois a falta de uma gestão efetiva pode levar o salão a dificuldades financeiras. Para driblar este aspecto a gestora do salão tem priorizado a seleção dos clientes que podem realizar serviços a prazo, evitando

assim inadimplência em patamares que não seja viável para o salão.

Assim pode-se perceber que como o salão de beleza é um empreendimento de pequeno porte, problemas que a um primeiro olhar possam parecer simples, em um salão de pequeno porte pode ser decisivos.

Ainda durante o mapeamento para a construção da matriz SWOT, foram apontadas as principais forças e oportunidades do salão de belezas, onde se destacaram:

Forças:

- a) Fácil Acesso e boa Localização;
- b) Preços compatíveis com a realidade econômica;
- c) Infra estrutura adequada;
- d) Variação na mix de serviços;
- e) Qualidade nos Serviços.

Oportunidades:

- a) Concorrentes sem mão de obra qualificada;
- b) Demanda por serviços de qualidade;
- c) Concorrentes sem mão de obra qualificada;
- d) Demanda por serviços de qualidade;
- e) Diversidades nos serviços;
- f) Único Instituto de Beleza no bairro.
- g) Explorar o aumento do consumo das classes C e D;

Aposta da indústria nacional de menor porte com inovações focadas diversidade populacional do país, produtos étnicos, “verdes” e “ambientalmente corretos”;

As forças e oportunidades, apontadas pela entrevistada, destacam que o tipo do serviço ofertados e a qualidade do serviço em si (mão de obra e serviço). Considerando o total de 13 pontos destacados (entre forças e oportunidades) 7 destes pontos referem-se a mão de obra e ao serviço em si. Assim, percebe-se que 54% dos temas estão de fato relacionado ao serviço.

Esta é uma característica de empresas prestadoras de serviço, pois a entrega ao cliente é de um serviço em si e a realização do mesmo é realizado por pessoas (mão de obra), ou seja, o item força de trabalho tem um impacto relevante em um salão de belezas.

6 Considerações finais

Toda e qualquer organização em sua inicialização de atividades, é norteadas por parâmetros e particularidades peculiares, que registram a marca que suas escolhas fazem. Ao longo do percurso desse caminho é percebido que para o sucesso ser atingido, algumas decisões devem ser tomadas de acordo com a necessidade percebida externamente.

Diante do mercado exigente e mudanças que permeiam as organizações, é notória a necessidade de ferramentas que reformulem toda a sistemática da organização bem como sua estrutura organizacional, sobretudo um planejamento a curto e longo prazo onde explanará futuros problemas e trabalhará para possíveis soluções.

Tal ferramenta possibilita uma visão expansiva das interferências internas e externas que causariam o desprestígio em curto prazo, bem como sua (da organização) falência em longo prazo.

Neste aspecto, percebe-se após esta pesquisa que o Planejamento Estratégico é de extrema relevância para o pequeno empreendimento e se aplica de maneira interessante ao salão de beleza de bairro. Há um ditado que cita “*é melhor evitar, que remediar*”. O planejamento estratégico faz exatamente isso. Demonstra uma caminho ao empreendedor para tomada de decisões futuras, evitando assim que ele trabalhe de forma corretiva.

Assim, pode-se destacar que os objetivos propostos inicialmente por esta pesquisa foram alcançados ao passo que a revisão bibliográfica sobre o tema abordou o planejamento e as ferramentas para o planejamento/análise de ambiente. A análise do ambiente do salão de beleza, unidade de análise do estudo de caso, foi realizado e apresentado no item anterior, assim como os pontos relevantes foram destacados.

Dessa maneira é possível apresentar algumas indicações para os pontos destacados, como sugestão de melhoria, sendo:

- a) Fraquezas – Em relação a instabilidade de pessoal podem ser realizadas ações para que o funcionários participem da cultura da empresa, acompanhando a da evolução e satisfação dos funcionários na manutenção do clima organizacional; durante o recrutamento e seleção focar quais são os verdadeiros motivos pelos quais o candidato está interessado na vaga e se o perfil é condizente com a cultura da empresa.
- b) Ameaças – Relacionado a Inovação é recomendado estar sempre antenado as novas tendências e moda do setor de beleza, buscando parcerias com fornecedores e feedbacks de clientes. As parcerias com fornecedores pode facilitar o acesso às inovações e também a redução do custo neste aspecto.
- c) Ameaças – Para vencer em meio a crise econômica é sugerido a otimização dos processos produtivos do Instituto de Beleza principalmente em relação a padronização dos tempos dos serviços em relação aos clientes. Um estudo de tempo e a definição do ponto de equilíbrio para atendimentos, pode diminuir os custos fixos e aumentar a disponibilidade de atendimento, o que por sua vez aumentaria a receita.

O bom empreendedor, não se atém as incertezas, pelo contrário; arrisca, mediante fundamentos baseados em comprovações verídicas e certas que, tais mudanças corroboram para a excelência de resultado. Assim, o planejamento pode ser uma forma de tomar decisões com base em fatos.

Mediante a incertezas de mercado, para se alcançar e manter-se no topo, a organização deverá desenvolver um planejamento focado em encontrar barreiras e problemas, para assim tratá-los

Haja vista que, o planejamento estratégico não é uma receita de bolo, onde o empreendedor segue a risca o desenvolvimento do processo. Cada organização tem sua estratégia particular e deverá ser tratada de igual maneira.

Perante o cenário atual, foi ofertado o planejamento estratégico como ferramenta de análise e gestão em uma empresa de pequeno porte, onde procurou trazer respostas a pergunta: É possível, um salão de beleza de bairro ser um empreendimento de sucesso? Observa-se que a resposta para esta pergunta merece muitos outros olhares, mas se pode afirmar que o planejamento estratégico

auxilia o sucesso de um salão de bairro, considerado um empreendimento de pequeno porte.

Apresentada a sistemática, esse artigo teve como base, os conceitos e as previsões positivas que essa ferramenta leva às pequenas empresas. Valeu-se da matriz SWOT mapeando quais eram as interferências internas e externas e apontou o que seria viável ou não para o resultado satisfatório. As informações levantadas foram tratadas na matriz GUT, onde potencializou-se a significância de cada aspecto mapeado.

Conclui-se através desse estudo que as ferramentas de gestão são um potencial em qual empreendimento e que não é diferente em pequenas empresas. Ser um salão de bairro, permite ao empreendimento está mais próximo de seus clientes e saber utilizar isso a favor do negócio é um diferencial. O planejamento estratégico é um forte aliado aos gestores de pequenos empreendimentos. Não se pode aceitar que o fato de ser pequeno leve as empresas a não ter uma gestão eficiente, pelo contrário, faz-se necessário o uso de ferramentas de apoio de gestão.

REFERÊNCIAS

COLLIS, HUSSEY. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LOBATO, David Filho. **Estratégia de empresas**. São Paulo: FGV Editora, 2.ed., 2003.

MEGGINSON, Leon C. **Administração: conceitos e aplicações**. São Paulo: Harbra, 1998.

MINTZBERG, Henry. **O processo da estratégia**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2004.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. **Safári de estratégia**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2001.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce, H. **Administração**. São Paulo: Editora Saraiva, 1999.

OLIVEIRA, Djalma P. R. **Estratégia empresarial**: uma abordagem empreendedora. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

PORTER, Michael. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

SOTILLE, Mauro. Matriz Gut, 2014. Disponível em: <http://www.pmtech.com.br/PMP/Dicas%20PMP%20-%20Matriz%20GUT.pdf>. Acesso em: 20 de nov. 2016.

TAVARES, M. C. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004

STRATEGIC PLANNING: Case study Ebenezer Beauty Institute

ABSTRACT

This article presents the case study in the case study at the Ebenezer Beauty Institute, a typical microenterprise that left the informality and today it is perceived the necessity of structuring and organization of its activities. This need is justified because microenterprises represent an important part of Brazil's GDP. The article presents theories and studies of the environment, in which the main objective is to understand how strategic planning can be used for microenterprise. The methodology used was the bibliographic research on the subject of strategic planning. The data collected allowed to reach results that are presented in a case study in which the tools were used to analyze the internal and external environment as well as propose improvements for the enterprise. In this sense, it is noticed that in fact the small enterprises need more and more of an organizational management with focus on planning and professionalization of their processes.