

Aplicação de Pesquisa Ação para formulação de plano de marketing para empresa do setor de beleza

Micheli da Costa Pontes
micheli.c.pontes@gmail.com
IFSP

Kelly Cristina da Costa Pontes
kellypontes188@gmail.com
IFSP

Eduardo Roque Mangini
eduardo.mangini@ifsp.edu.br
IFSP/UFV

Resumo: Este trabalho se concentra no desenvolvimento de um plano de marketing destinado a uma empresa do setor de beleza, com o objetivo de aprimorar sua participação de mercado. Utilizando uma abordagem qualitativa, esta pesquisa emprega investigação documental para adquirir dados e informações essenciais. No âmbito deste projeto, conduzimos uma análise que abrange diversas áreas-chave, incluindo o posicionamento mercadológico da empresa, a avaliação do mix de serviços oferecidos e uma visão do ambiente de mercado. Essa análise proporcionou insights valiosos para a criação de um plano de ação. O plano de ação elaborado não apenas incorpora as descobertas obtidas nas análises, mas também inclui plano de vendas e as iniciativas de marketing digital. Além disso, o trabalho contempla a revisão e o controle contínuo dos planos, garantindo a eficácia e a adaptação às mudanças do mercado. A pesquisa realizada neste estudo não só oferece um plano de marketing direcionado e personalizado para a empresa em questão, mas também serve como um exemplo prático de como a análise criteriosa e a elaboração estratégica podem impulsionar o crescimento e a competitividade em um ambiente de negócios em constante transformação.

Palavras Chave: plano de marketing - pesquisa-ação - service blueprint - serviços - beleza

1. INTRODUÇÃO

O plano de marketing é um documento formal que sintetiza o planejamento de marketing (KOTLER; KELLER, 2019). Esse documento engloba vários aspectos organizacionais, análises, perspectivas e ações que devem ser desenvolvidas (CAMPIOTTO et al., 2017). Os aspectos organizacionais apresentam o marketing como um processo gerencial que se relaciona com as demais áreas (KOTLER; ARMSTRONG, 2015). Em termos de análises, o plano deve apresentar avaliações tanto do ambiente interno quanto externo, de tal maneira que possa dimensionar e promover o posicionamento estratégico e mercadológico (URDAN; URDAN, 2013). E a partir do posicionamento, torna-se fundamental o desenvolvimento de planos de ações consistentes com a realidade empresarial (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011).

O propósito deste trabalho consiste na elaboração de um plano de marketing cujo objeto de estudo é a empresa Estevão Beauty, um salão de beleza localizado na cidade de Ibiúna, São Paulo. Com uma trajetória de mais de 17 anos, o Estevão Beauty se destaca no mercado ao oferecer uma ampla gama de serviços voltados tanto para o público masculino quanto feminino, que atende às demandas de beleza e cuidados pessoais de sua clientela. Ao longo do tempo, o salão conquistou uma sólida reputação e se consolidou como uma referência na região. No entanto, em um cenário competitivo e em constante evolução, é fundamental que o Estevão Beauty se mantenha à frente para preservar sua relevância e atrair novos clientes. Nesse contexto, o plano de marketing assume um papel de extrema importância, constituindo-se como um instrumento estratégico que orienta as atividades de marketing, fornecendo diretrizes e ações necessárias para alcançar os objetivos comerciais do salão.

Este trabalho aborda diversos aspectos relacionados ao plano de marketing do Estevão Beauty. Foram realizadas análises minuciosas do mercado em que o salão está inserido, incluindo a identificação e análise dos concorrentes, bem como uma investigação detalhada do perfil e comportamento dos clientes. Além disso, foram discutidas estratégias de segmentação de mercado, posicionamento da marca e definição do público-alvo. Por fim, são apresentados cronograma de ações e metas específicas, bem como indicadores de desempenho que permitirão avaliar a eficácia das estratégias de marketing implementadas. O objetivo principal deste plano de marketing é posicionar o Estevão Beauty de forma competitiva no mercado, de forma a atrair e fidelizar clientes, de tal maneira que amplie o crescimento e participação de mercado no segmento de beleza e cuidados pessoais.

A empresa Estevão Beauty apresenta como uma de suas metas ampliar sua atuação no mercado de salões de beleza, o que demanda o desenvolvimento de plano de marketing. De acordo com Kotler e Keller (2019), o marketing é uma ferramenta importante para criar valor para o cliente e se diferenciar da concorrência. Portanto, este trabalho preconiza o desenvolvimento e posterior implementação de plano de marketing, de tal maneira que possibilite a identificação das necessidades e desejos dos seus clientes e, desta maneira, oferecer soluções que atendam tais demandas e assegure a expansão e crescimento de mercado.

Diante do contexto apresentado, elaborou-se o problema de pesquisa: “De que maneira as estratégias e ações do plano de marketing podem ajudar a empresa Estevão Beauty na ampliação da participação de mercado?”. O objetivo deste trabalho é elaborar um plano de marketing de serviços para o Salão de Beleza Estevão Beauty. Decorrente do objetivo geral, são estruturados os seguintes objetivos específicos: (1) Analisar o ambiente externo e interno da empresa, (2) identificar oportunidades e ameaças, (3) destacar os pontos fortes e fracos da organização; (4) Identificar o posicionamento mercadológico e do ambiente onde a plano será inserido; (5) Analisar o mix de marketing de serviços; (6) Desenvolver plano de ação para cada variável controlável.

A concorrência no setor de beleza tem aumentado gradativamente, em especial após as várias crises econômicas que o país vivenciou na última década. Isso significa que existe um número substancial de empreendedores neste segmento. Decorrente dessa perspectiva, é fundamental que as empresas existentes nesse mercado utilizem estratégias de marketing para assegurar a participação de mercado e traçar objetivos de crescimento.

De acordo com Kotler e Armstrong (2015) um plano de marketing bem elaborado é essencial para guiar as atividades de marketing da empresa e alcançar seus objetivos. Isso significa que um plano de marketing pode ajudar o salão de beleza a definir suas metas e estratégias, de modo a orientar todas as ações de marketing da empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ESTRATÉGIA DE MARKETING

A estratégia de marketing consiste em um processo que fornece base e subsídios para a criação de vantagem competitiva para as empresas (VASCONCELOS; BRITO, 2004). Na perspectiva de Kotler e Armstrong (2015) a estratégia de marketing é definida como o processo que envolve desde o planejamento até a avaliação dos resultados com foco em atender as necessidades e desejos dos consumidores. Tais processos podem envolver estratégias específicas para o composto mercadológico clássico (produto, preço, praça e promoção) (URDAN; URDAN, 2013) bem como as variáveis controláveis na perspectiva dos serviços (produto, preço, praça, promoção, pessoas, processos e evidências físicas) (BATESON; HOFFMAN, 2016).

Muito embora o foco do processo de marketing apresente variações, existe uma taxonomia de estratégia de marketing (EL-ANSARY, 2006). Essa taxonomia engloba quatro perspectivas, a saber: (1) processo de formulação de estratégia de marketing, (2) processo de implementação de estratégia de marketing, (3) processo de formulação e estratégia de marketing e (4) outras estratégias de marketing no contexto organizacional. Mesmo com essa taxonomia ou outra qualquer, é crível que a estratégia de marketing tem por base as competências centrais da organização e que busca, por excelência, a formação de vantagem competitiva (WHITE; GRIFFITH, 1997). Nessa linha de pensamento, Porter (1989) comenta que a estratégia de cunho competitiva tem por fundamento a formação da vantagem competitiva na indústria em que a empresa está inserida. Cabe destacar que, o desenvolvimento de estratégias de mercados deve prever oportunidades e ameaças advindas do rápido desenvolvimento do mercado e da indústria (AAKER, 2007).

Para acompanhar as mudanças constantes do mercado, é fundamental que as estratégias de marketing estejam alinhadas e estruturadas em cinco dimensões: (1) posicionamento de mercado; (2) posicionamento de produto, (3) mix de marketing, (4) entrada no mercado e (5) o tempo adequado de entrada (JENKINS, 1992). De fato, a análise de cada dimensão, em especial o mix de marketing, formam a base do planejamento de marketing (KAMARULZAMAN et al., 2021) que devem produzir melhor desempenho em relação aos concorrentes. A estratégia de marketing promove mudanças significativas no desempenho da empresa, principalmente em momentos de crise e turbulências econômicas (KÖKSAL; ÖZGÜL, 2007) e a robustez das estratégias de marketing é o ponto central da sobrevivência e sucesso empresarial (LI et al., 2000). Mas para que as estratégias de marketing possam melhorar o desempenho da empresa, é fundamental o processo de planejamento e a implementação do plano de marketing (THORPE; MORGAN, 2007).

2.2 PLANEJAMENTO E PLANO DE MARKETING

O planejamento de marketing engloba o posicionamento de mercado, o público-alvo da empresa, o desenvolvimento dos produtos e/ou serviços, a definição do seu preço, canais de comunicação e promoção (CAEMMERER, 2009). Além disso, o planejamento e o plano de marketing são ferramentas estratégicas que permite que a empresa tenha uma visão holística e estruturada de suas atividades de marketing (KOTLER; KELLER, 2019). Isso

garante a efetividade de ações que contribuem para o alcance dos objetivos de longo prazo (URDAN; URDAN, 2013). Enquanto o planejamento de marketing consiste em uma atividade intelectual e que exige processos de discussão de ideias e perspectivas, o plano de marketing é um documento que estabelece as ações a serem tomadas a partir do diagnóstico da empresa (CAMPIOTTO et al., 2017).

No processo de diagnóstico empresarial é fundamental a utilização de ferramentas de análise que possibilitem entender o mercado, identificar ameaças e oportunidades, bem como embasar as decisões estratégicas (KOTLER; ARMSTRONG, 2015). As ferramentas indicadas são derivadas das mais variadas escolas de pensamento estratégicos tais como a escola do Design, escola do pensamento, escola do poder entre outras (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000). Algumas dessas ferramentas que serão empregadas no plano de marketing são: (1) análise SWOT; (2) matriz BCG; (3) Service *Blueprint*; (4) Fatores Críticos de Sucesso. De uma forma geral, o plano de marketing é um instrumento estratégico que orienta as atividades de marketing (LAMB et al., 2004) e estabelece roteiro detalhado das ações de marketing necessárias para atingir os objetivos propostos (AAKER, 2007). O plano de marketing é um documento que precisa ser atualizado e ajustado em decorrência das alterações do mercado, da concorrências e das modificações dos desejos dos consumidores (PRIDE; FERREL, 2001).

2.3 O SETOR DE BELEZA

A segmentação de mercado é uma estratégia chave para as empresas do setor de beleza, que permite que as empresas conheçam e atendam de forma eficaz as necessidades específicas de cada grupo de clientes (KOTLER; KELLER, 2019).

O setor de beleza é um mercado em constante expansão, com demanda crescente por produtos e serviços voltados à estética, cuidados com a pele, cabelo, maquiagem, entre outros (WEBER, 2020). De acordo com Greco (2016) mais de 1 milhão de empreendedores no Brasil atuam no segmento da beleza, o que evidencia a dimensão e importância dessa indústria no cenário empreendedor. Nesse contexto, é fundamental compreender as tendências e desafios do setor, bem como as estratégias de gestão e marketing aplicadas a esse mercado em constante evolução (MANGINI; MANGINI; BARROS, 2020). De acordo com Vieira (2023) o mercado de beleza é altamente competitivo e em constante transformação e impulsionado pelo desejo de novidades. Com isso, as marcas precisam se adaptar rapidamente às mudanças nas preferências dos consumidores e acompanhar as tendências de mercado para se manterem relevantes e competitivas (DE TONI et al., 2014).

Hoje, a indústria da beleza não é voltada apenas para o público feminino; o público masculino e os idosos estão cada vez mais demandando tratamentos de beleza, o que a torna uma excelente opção para a expansão de nichos de mercado nessa área (GRECO, 2016).

3 MÉTODO

De acordo com a taxonomia proposta por Vergara (2014) a pesquisa pode ser enquadrada quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a pesquisa é classificada como descritiva, aplicada e intervencionista. A pesquisa descritiva visa demonstrar as características de determinado fenômeno e criar uma relação entre variáveis (GODOY, 1995a). O trabalho também abrange pesquisa Aplicada pois tem como objetivo solucionar problemas específicos da prática profissional ou empresarial (SEVERINO, 2007). E por fim é classificada como intervencionista, pois modifica as variáveis independentes e observa os efeitos produzidos sobre a variável dependente, visando testar hipóteses e estabelece relações de causa e efeito (MARCONI; LAKATOS, 2013).

Sobre os meios, a pesquisa é classificada em bibliográfica, documental e pesquisa-ação. A pesquisa é bibliográfica quando é embasada em análise de teorias e explicações, obtidas em teses e artigos científicos (COOPER; SCHINDLER, 2016). Pesquisa documental

consiste na análise de documentos escritos ou registrados em qualquer tipo de suporte, como livros, jornais, arquivos, relatórios (VERGARA, 2005).

3.1 PESQUISA AÇÃO

A pesquisa-ação é um método de investigação composta de uma fase de análise e outra de ação (TRIPP, 2005). Este método visa melhorar os procedimentos aplicados em determinado contexto social (KOERICH et al., 2009). A pesquisa-ação é um processo coletivo, participativo e democrático de investigação, reflexão, aprendizagem e ação, que visa promover mudanças em um contexto específico (VERGARA, 2005).

Segundo Thiollent (1997) a pesquisa-ação consiste em um método de pesquisa social estruturado em dados empíricos e relacionado com a proposição de ação ou busca de solução de problema organizacional. Diferente de um processo de consultoria, a pesquisa-ação apresenta subsídios teóricos e arcabouço conceitual (GODOY, 1995b). Este método apresenta características que são diretamente relacionadas ao contexto em que a pesquisa está em desenvolvimento (NOVAES; GIL, 2009).

Quando comparada com outras abordagens de pesquisa, a pesquisa-ação mostra-se interativa e requer colaboração entre pesquisador e profissional da empresa pesquisada (BALDISSERA, 2012). Essa interatividade propicia a geração da riqueza de informações, necessárias para o diagnóstico da situação empresarial bem como para o estabelecimento de ações que serão empreendidas (NOVAES; GIL, 2009).

A pesquisa-ação é caracterizada por três etapas distintas: etapa Planejamento, em que o problema é identificado, uma solução é proposta e a ação é preparada. A segunda etapa é o Agir, momento no qual a solução é implementada, aplicada e o ambiente é observado. Por fim, a terceira etapa é a Reflexão em que os resultados são avaliados e relacionados com a teoria e o conhecimento é compartilhado (MANGINI; CICCIO, 2017).

3.2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

O Estevão Beauty, um salão de beleza especializado em comércio e serviços de estética, é classificado como microempreendedor individual pela Receita Federal do Brasil. Estabelecido na cidade de Ibiúna-SP, o Estevão Beauty está presente no mercado há 27 anos, desde o seu início em 1996, quando oferecia exclusivamente serviços direcionados ao público masculino. Seu fundador, Estevão da Silva Vieira, iniciou suas operações em um espaço de 30 metros quadrados, equipado com duas cadeiras e um lavatório. Sua oferta de serviços abrangia desde corte de cabelo até a lavagem e secagem pós-corte, o que lhe conferiu destaque no mercado. Devido ao aumento da demanda, o proprietário contratou seu irmão dois meses após a abertura para auxiliá-lo nos atendimentos.

Em 2004, o salão expandiu seu negócio e passou a oferecer serviços também ao público feminino, ao mesmo tempo em que manteve o atendimento à clientela masculina. Atualmente, o salão está localizado na mesma sede há 17 anos, situado na rua principal da cidade, com nove salas em funcionamento. A figura 1 apresenta a fachada externa do salão.



Figura 1: Fachada do Salão
Fonte: desenvolvido pelos autores

A estrutura interna do salão é constituída por sala da noiva, sala de podologia, ozonoterapia, depilação, marketing, área masculina, área feminina, área do café e uma loja. A figura 2 mostra a área interna.

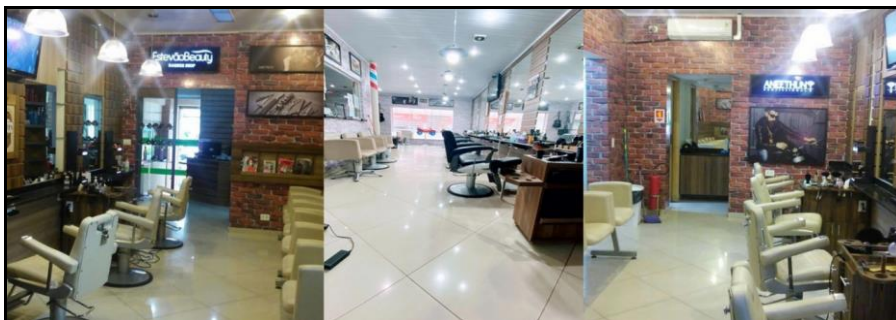


Figura 2: Estrutura Interna
Fonte: desenvolvido pelos autores

À medida que os atendimentos foram realizados, o proprietário identificou uma oportunidade de expandir o negócio por meio da abertura de uma loja física para comercializar os produtos utilizados nos tratamentos oferecidos aos clientes. Como resultado, uma loja foi estabelecida no mesmo endereço, que se tornou uma referência na cidade. Em março de 2023, inaugurou-se a loja virtual "Estevão Online", por meio da qual a empresa ampliou seu alcance para atender clientes em todo o território brasileiro, o que alcançou resultados positivos nas transações de vendas na plataforma do Mercado Livre.

Na área voltada para o público masculino, o salão oferece uma ampla variedade de serviços, como corte de cabelo, alinhamento de barba, barboterapia, design de sobrancelhas, depilação de nariz e orelhas, progressiva, hidratação, relaxamento capilar, coloração de cabelo e barba, além de um serviço muito procurado que é o corte infantil. Já na área feminina, a empresa oferece um leque abrangente de serviços, que inclui manicure, design de sobrancelhas, depilação completa, coloração, escova, hidratação, progressiva, reconstrução capilar, penteado, corte, aplicação de cílios, aplicação de *mega hair*, banho de gel, luzes e mechas, selagem, pedicure, maquiagem e terapia capilar.

Além disso, o salão oferece serviços adicionais, como massagem relaxante, limpeza de pele, lifting facial, drenagem modeladora, drenagem linfática, ozonoterapia e podologia. Atualmente, a empresa conta com uma equipe composta por 11 funcionários. Dentre eles, existem 4 barbeiros, 1 cabeleireira, 1 manicure, 1 recepcionista, 1 podóloga, 1 esteticista, 1 profissional na área de marketing e vendas, e 1 especialista em ozonioterapia conforme ilustrado na figura 3.

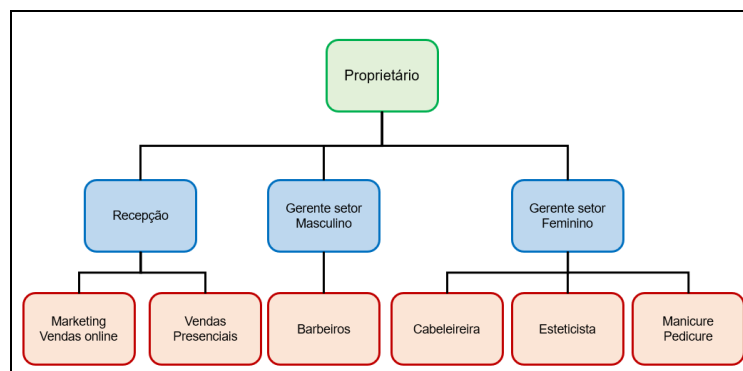


Figura 3: Organograma da Empresa
Fonte: desenvolvimento pelos autores

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

Esta seção segue os princípios da pesquisa-ação, com uma fase de análise (investigação) e outra de fase de ação conforme postulado por Rowley (2003).

4.1 FASE DE ANÁLISE

A fase de análise é onde ocorre a investigação a respeito do posicionamento mercadológico da empresa, avaliação comparativa dos concorrentes, análise do mercado e ambiental (AAKER, 2007).

4.1.1 ANÁLISE DO MIX DE MARKETING DE SERVIÇO

O Mix de Marketing de Serviços, também conhecido como os 7Ps do marketing de serviços, tem como propósito a estruturação eficaz do planejamento e da execução da oferta de serviços por parte de uma empresa (LOVELOCK; WIRTZ, 2006). Essa abordagem mais abrangente demonstra um reconhecimento das nuances e particularidades inerentes aos serviços, as quais se distinguem dos produtos tangíveis convencionais. Os 7Ps englobam elementos como preço, produto, praça, promoção, pessoas, evidência física e processo.

4.1.2 PRODUTO

Intangibilidade: O Salão Estevão Beauty oferece serviços intangíveis, o que implica que esses serviços não possuem forma física, não podem ser tocados ou armazenados como um produto tangível. Antes de experimentar os serviços, os clientes não têm a capacidade de avaliar diretamente sua qualidade.

Inseparabilidade: A inseparabilidade é uma característica fundamental dos serviços do Salão Estevão Beauty, onde a produção e o consumo dos serviços ocorrem simultaneamente. Os profissionais da área desempenham um papel crucial na experiência dos clientes. A qualidade do serviço é fortemente influenciada pela interação entre os profissionais de beleza e os clientes. Com isso, o salão sempre está investindo na capacitação da equipe para garantir que eles possuam as competências técnicas e sociais necessárias para proporcionar uma experiência positiva e personalizada.

Variabilidade: A variabilidade refere-se à possibilidade de flutuações na qualidade do serviço devido a fatores humanos e à interação entre o prestador de serviço e o cliente. Atualmente, o Salão Estevão Beauty não tem implementado diretrizes de atendimento padronizadas ou procedimentos operacionais consistentes. Isso leva a variações na qualidade do serviço, dependendo do profissional que está atendendo. Adotar padrões operacionais e investir na formação contínua da equipe ajudaria a manter um nível consistente de qualidade para todos os clientes.

Perecibilidade: A característica perecível dos serviços no Salão Estevão Beauty significa que eles não podem ser armazenados ou utilizados posteriormente. Isso é especialmente desafiador devido à natureza limitada dos horários e à disponibilidade dos profissionais. Para

mitigar a perecibilidade, o salão utiliza um sistema de agendamento eficiente, permitindo um melhor planejamento e gerenciamento do fluxo de clientes. Isso auxilia a otimizar o uso do tempo e recursos disponíveis.

4.1.2 PRAÇA

O Salão Estevão Beauty está estrategicamente localizado em uma das vias principais de Ibiúna-SP. Embora não possua estacionamento próprio nem parcerias desse gênero, o salão oferece uma vantagem de acesso notável. Há várias vagas disponíveis ao longo da rua, tornando o estacionamento conveniente para os clientes. Para aprimorar ainda mais essa comodidade, o salão introduziu uma solução interna para o pagamento da Zona Azul. Isso significa que os clientes podem efetuar o pagamento diretamente nas instalações do salão. Essa iniciativa foi implementada com o intuito de agilizar o processo e eliminar a necessidade de os clientes procurarem os meios convencionais de pagamento, contribuindo assim para a redução do tempo gasto nessa tarefa.

4. 1.3 PROMOÇÃO

O Salão Estevão Beauty atualmente não tem uma estrutura definida para suas estratégias de marketing. As divulgações são realizadas principalmente através de sua página no Instagram e de status no WhatsApp. Além disso, não estão sendo conduzidas campanhas ativas nas mídias sociais, tampouco foram estabelecidas parcerias locais ou programas de fidelidade. Atualmente, o boca a boca e as recomendações de clientes satisfeitos são os principais meios pelos quais o salão promove seus serviços. A confiança conquistada ao longo do tempo tem sido um ativo valioso, refletindo-se na forma como os clientes compartilham suas experiências positivas com outros potenciais clientes.

4. 1.4 PREÇO

Cada serviço oferecido pelo Salão Estevão Beauty é submetido a um cálculo detalhado, englobando todos os custos fixos associados à sua execução. Desde os gastos com água e eletricidade que são rateados até a alocação dos investimentos em ferramentas utilizadas, todos os elementos são minuciosamente considerados. Por meio desse processo, é possível estabelecer um preço que reflita de forma precisa os custos incorridos na prestação do serviço, garantindo uma abordagem transparente. Por outro lado, no que se refere à venda de produtos, o salão adota uma abordagem que se baseia nas diretrizes sugeridas pelo fornecedor, encontrando um equilíbrio entre o preço máximo e mínimo. Essa estratégia busca assegurar que o valor dos produtos comercializados permaneça competitivo no mercado, enquanto também respeita as recomendações dos fabricantes.

4. 1.5 PROCESSO

No Salão Estevão Beauty, todos os clientes recebem um atendimento personalizado e individualizado desde o momento em que entram no estabelecimento. A primeira interação ocorre na recepção, onde o cliente é calorosamente recebido e tem seu nome confirmado. Ele é então direcionado para a sala de espera, onde aguarda pelo seu atendimento. Durante o período de espera, o prestador de serviços responsável pelo cliente a busca pessoalmente, levando-o até a cadeira designada. Nesse momento, um procedimento padrão é seguido: inicia-se o atendimento cordialmente e há uma compreensão do que exatamente o cliente busca naquele dia. A fim de criar um ambiente agradável, o profissional também procura encontrar interesses pessoais do cliente para promover conversas enriquecedoras. Ao longo do procedimento, é oferecido café ao cliente, proporcionando um toque adicional de comodidade.

Além disso, o profissional aproveita a oportunidade para apresentar ou mostrar os produtos que estão sendo utilizados durante o processo. Isso ajuda a educar o cliente sobre os produtos e a demonstrar o comprometimento do salão com a qualidade. Após a conclusão do procedimento, o resultado é apresentado ao cliente e é solicitado o feedback sobre a

satisfação. Se o resultado estiver de acordo com o esperado, o cliente é convidado a avaliar o atendimento no Google, contribuindo para a visibilidade positiva do salão. Em seguida, o profissional acompanha o cliente até a recepção, onde todos os procedimentos realizados são confirmados e a comanda é finalizada. Acompanhando o cliente até a saída, a equipe do salão assegura que todos os detalhes foram abordados e que o cliente sai satisfeito com o atendimento e os resultados. Essa abordagem meticulosa do atendimento personalizado reforça o compromisso do Salão Estevão Beauty com a excelência em serviços e a experiência completa do cliente.

4. 1.6 PESSOAS

A equipe do Salão Estevão Beauty é composta por profissionais experientes no ramo da beleza. Muitos dos membros da equipe acumulam mais de 2 anos de dedicação ao salão, consolidando sua expertise ao longo do tempo. Essa experiência tem sido fundamental para a construção de uma base de clientes leais, conquistada ao longo de anos de atendimento dedicado. Cada membro da equipe possui certificações que atestam suas competências nas respectivas áreas de atuação. Além disso, eles estão em constante busca por atualizações e aprimoramentos relacionados aos produtos e técnicas mais recentes do mercado.

Essa abordagem demonstra o comprometimento da equipe em oferecer serviços de qualidade e estar alinhada com as tendências em constante evolução. A busca por conhecimento não se limita apenas à área técnica. Os profissionais também se esforçam para se manterem informados sobre os acontecimentos mundiais, a fim de enriquecer as conversas e interações com cada cliente. Essa abordagem contribui para a construção de diálogos diversificados e relevantes, permitindo que os clientes se sintam valorizados e compreendidos.

4. 1.7 AMBIENTE FÍSICO

O Salão Estevão Beauty adota uma abordagem distintiva, providenciando espaços exclusivos para atendimentos voltados ao público feminino e masculino, cada um devidamente decorado conforme o respectivo gênero. Além dessa notável diferenciação, o salão destina um espaço especialmente concebido para momentos de descontração e café, onde os clientes podem desfrutar de uma seleção de bebidas que inclui opções alcoólicas ou apenas as cortesias que são oferecidas, entre elas café expresso ou cappuccino, juntamente com uma dose de pinga, atendendo ao gosto dos clientes que apreciam tal escolha. A atmosfera do salão é enriquecida por uma trilha sonora ambiente e as áreas estão equipadas com televisões sintonizadas em temas contemporâneos, personalizados de acordo com os interesses dos clientes presentes. Um aspecto particularmente notável é o atendimento especializado para crianças, refletido em um espaço especialmente projetado para elas. Esse espaço é equipado com vídeo games e uma cadeira infantil, proporcionando um ambiente agradável e divertido para os pequenos. No que diz respeito à limpeza, vale ressaltar que a abordagem é mais discreta. O salão opta por realizar uma limpeza abrangente uma vez por semana, enquanto a responsabilidade de manter o ambiente organizado nos demais dias é confiada aos próprios prestadores de serviços. Essa abordagem pode, entretanto, não atender plenamente as expectativas em termos de limpeza e organização.

4.2 FASE DE AÇÃO

A partir do diagnóstico realizado, nesta fase estão as ações e iniciativas para formalizar o plano de marketing bem como avaliar aspectos do orçamento, estipular prazos e mensurar os possíveis resultados.

4.2.1 PLANO DE MARKETING

É uma realidade incontestável que empresas que negligenciam o planejamento inevitavelmente se encontram em situações de improviso, o que nem sempre culmina em

resultados favoráveis (COBRA, 2015). Os objetivos de marketing desempenham um papel central na gestão e oferece orientação clara para os planos a serem traçados.

O planejamento estratégico se traduz na capacidade de criar um ambiente propício para decisões ágeis perante oportunidades e ameaças. Isso resulta na otimização das vantagens competitivas no contexto concorrencial em que uma organização opera. A posição competitiva de uma empresa pode ser simplificada em duas dimensões fundamentais: seus produtos e os mercados em que atua

4.2.2 OBJETIVOS DE MARKETING

Com o intuito de aumentar o número de clientes regulares em 10 % para o ano de 2024, que levará dos atuais 487 para 536, são estabelecidas ações em diversos formatos e em momentos diferentes.

4.2.3 BLUEPRINT DO SERVIÇOS

A fim de mapear e compreender integralmente a experiência do cliente ao longo de todas as etapas do serviço, foi fundamental estabelecer o *blueprint* das operações do serviço da empresa objeto.

O *blueprint* é um método visual que representa de forma sistemática os relacionamentos entre os diversos componentes de um serviço. Abrange pessoas, adereços e processos em que todos estão relacionados aos pontos de contato da jornada do cliente (SVANE; ZHU, 2018). O *blueprint*, dessa maneira, assume a forma de um diagrama que esquematiza os detalhes do serviço, tanto na perspectiva do cliente quanto da organização (SUMATHISRI, 2012). Tal representação visual propicia uma compreensão aprofundada das interações e sequências de ações envolvidas, o que fornece direcionamentos para aprimorar a experiência do cliente e otimizar as operações do serviço (KOSTOPOULOS; GOUNARIS; BOUKIS, 2012).

O *blueprint*, ilustrado na Figura 4, é uma ferramenta que permite ao gestor testar o conceito de serviços antes de tomar decisões finais. Ele é organizado em diferentes componentes:

- Evidências físicas: refere-se a tudo o que é visível aos clientes durante sua interação com o serviço, como instalações, equipamentos, layout do ambiente, sinalização, materiais de marketing e outros elementos tangíveis que compõem a experiência do cliente.
- Ações dos clientes: são os passos iniciados pelo cliente, suas escolhas e interações ao longo do processo de compra, consumo e avaliação do serviço. Isso inclui a busca de informações, a decisão de compra, a interação com os funcionários, o uso do serviço e a avaliação posterior.
- Ações dos empregados: são as ações realizadas pelos funcionários que estão diretamente expostas à visão dos clientes, também conhecidas como front office. Essas ações incluem o atendimento ao cliente, a prestação do serviço, a comunicação, a resolução de problemas e a interação geral com os clientes.
- Ações internas (back office): são as ações realizadas pelos funcionários nos bastidores, que não são visíveis para os clientes, mas são essenciais para garantir que o serviço seja entregue de forma eficiente e sem problemas na linha de frente. Isso inclui atividades como planejamento, agendamento, preparação de recursos, coordenação interna e outras tarefas de suporte.
- Processos de apoio: abrangem questões relacionadas à capacidade e à interação necessárias para a conclusão do serviço. Isso envolve os processos básicos e infraestrutura necessários para que o serviço seja realizado com sucesso, como sistemas de informação, logística, gerenciamento de estoque, treinamento de funcionários e outros recursos necessários nos bastidores.

Ao organizar esses componentes no *blueprint*, o gestor pode visualizar e analisar todo o fluxo do serviço, identificar possíveis pontos de falha, oportunidades de melhorias e garantir que todas as etapas do serviço sejam projetadas para atender às expectativas dos clientes. Dessa forma, o *blueprint* permite um planejamento mais eficaz e uma execução mais eficiente dos serviços

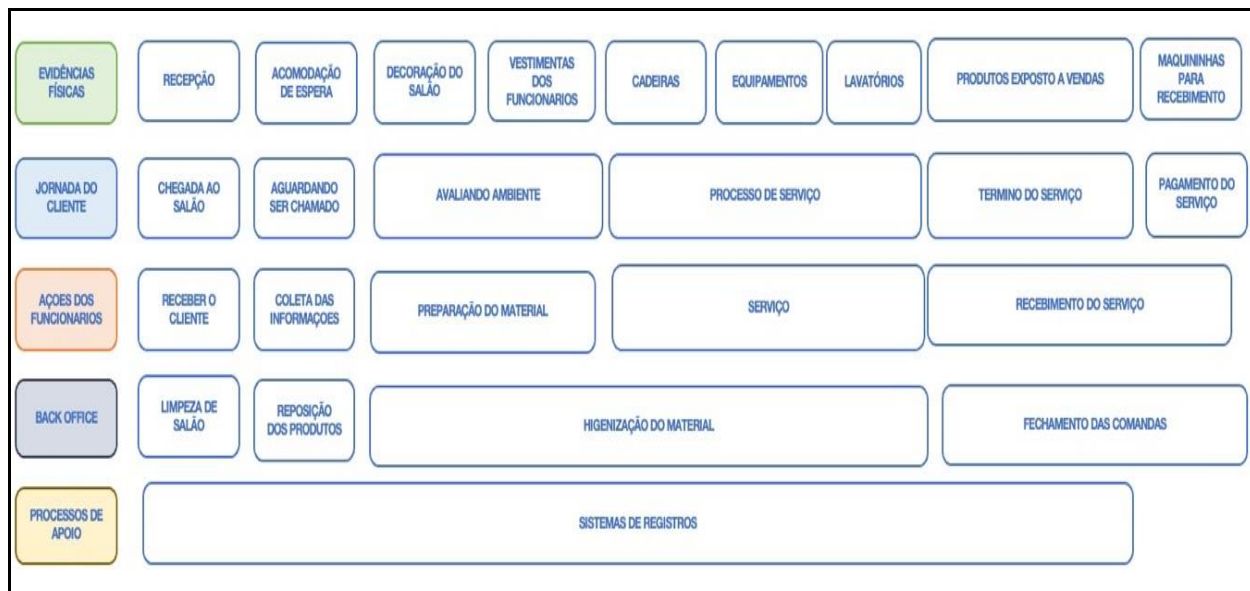


Figura 4: *Blueprint* do Salão Estevão Beauty

Fonte: desenvolvido pelos autores

4.2.4 PLANO DE AÇÃO

Com base nos FCS's e principalmente no objetivo central do Salão de Beleza foi estabelecida uma lista de iniciativas apresentada na Tabela 1. Cabe destacar que essas iniciativas não apresentam um prazo definido para a entrega e conclusão e se enquadram como iniciativas de fluxo contínuo, ou seja, iniciadas em 2023 e devem ser continuamente realizadas.

Tabela 1: Lista completa de Iniciativas

Objetivo:	FCS	Iniciativa	Responsável
Atender Diferentes Necessidades dos Clientes	Variedade dos serviços	Criar um espaço de Feedback para os clientes com expectativas.	Prestadores de serviço e proprietário
Aumento de produtividade e redução de custos	Eficiências de processo	Mapeamento do processo e uso de Tecnologia para agendamentos online.	Proprietário
Melhoria na Qualidade dos Serviços	Qualificação dos prestadores de serviço	Curso de qualificação e treinamento interno	Prestadores de serviço e proprietário
Satisfação e Fidelização do Cliente	Atendimentos		Prestadores de serviço e proprietário
	Ambiente acolhedor e agradável	Limpeza e manutenção do ambiente	Proprietário
Ter Reputação e Credibilidade	Qualidade dos serviços e produtos	Treinamento interno e busca informações de mercado	Prestadores de serviço e proprietário
Visibilidade e Acesso ao público-alvo	Localização	Melhorar a fachada da empresa, com sinalização adequada, tanto externa quanto interna	Proprietário

Fonte: desenvolvido pelos autores

4.2.5 PLANO DE VENDAS

A venda é um dos principais objetivos da consecução do plano de marketing. O plano de vendas abrange três tipos de clientes: o indeciso, o real e o potencial. Para cada tipo de cliente são estabelecidas metas e ações como ilustrado na Tabela 2.

Tabela 2: Plano de Vendas

Tipo de Cliente	Meta de venda	Serviço a cliente	Ações táticas	Custo de treinamento	Resultado esperado
INDECISO	O objetivo é conquistar e converter visitantes em clientes ativos.	Melhorando o apelo em termos de preços e apresentando a variedade de serviços disponíveis.	Chamar a atenção para a relação entre os custos e os benefícios proporcionados pelo salão.	Valores pertinentes às atividades externas de divulgação do serviço	Percepção positiva do cliente
REAL	Garantir sua permanência até a conclusão do fechamento do serviço.	Oferecer aos clientes acesso a todas as instalações físicas, recursos estruturais e expertise necessários para atender às suas necessidades no salão.	Atividades complementares que excedam as expectativas dos clientes.	Parcerias com outras empresas que podem deixar essa atividade bem atrativa	A satisfação dos clientes e sua disposição em recomendar o salão a outros potenciais clientes
POTENCIAL	Despertar interesse e consequentemente torná-lo em cliente ativo	Destacando-se em todos os aspectos, desde o atendimento até a qualidade dos profissionais, a infraestrutura e os produtos usados.	Parcerias, treinamento, investimentos	--	Criação de atração foco nas evidências dos benefícios e reforço no padrão de qualidade.

Fonte: desenvolvido pelos autores

4.2.6 PLANO DE MARKETING DIGITAL

O marketing digital ainda é incipiente na empresa mas três frentes serão estabelecidas: WhatsApp, Facebook e Instagram. O WhatsApp desempenha uma função essencial no início do processo de planejamento de marketing da empresa. Nesse sentido, foi aconselhado ao proprietário a estabelecer um padrão para os atendimentos via WhatsApp, com respostas pré-definidas, que visa proporcionar atendimento mais uniforme e ágil, algo que não estava sendo aplicado anteriormente. Além disso, o WhatsApp é utilizado para simplificar a comunicação interna entre os colaboradores, o que inclui a divulgação de avisos sobre agendamentos de clientes, notificações da chegada dos clientes ao salão e informações sobre eventuais atrasos por parte dos prestadores de serviços. A principal finalidade dessa ferramenta é a comunicação com os clientes, que podem agendar horários com facilidade, verificar a disponibilidade na agenda dos prestadores de serviços, receber notificações de promoções, trocar mensagens e fornecer feedback sobre o serviço recebido.

O Facebook assume um papel de grande relevância na melhoria do relacionamento com os clientes, visando a compreendê-los melhor para oferecer exatamente o que lhes agrada. Nesse contexto, a página comercial da empresa passará por uma atualização abrangente, com informações detalhadas e processo de publicações diversificadas. Inicialmente, o foco estará na atração de seguidores que já utilizam os serviços ou que podem se tornar clientes no futuro. Serão compartilhados conteúdos variados, incluindo anúncios de novos produtos, dicas úteis, informações relevantes, promoções, sorteios e apresentações de serviços realizados no dia a dia, incluindo demonstrações de "antes e depois". Essa estratégia tem por objetivo manter os seguidores bem-informados, engajados e atualizados sobre as oportunidades oferecidas pelo salão.

O Instagram será vinculado ao Facebook, permitindo que todas as publicações feitas no Instagram também sejam exibidas para os seguidores da página do Facebook. Essa

integração simplifica a gestão das páginas e amplia o alcance das publicações, resultando em maior visibilidade e alcance do conteúdo, em comparação com a publicação exclusiva em apenas uma das plataformas. O processo de utilização no Instagram segue basicamente o mesmo modelo do Facebook.

4.2.7 OUTRAS AÇÕES

Além das estratégias e táticas previamente mencionadas, existem outras medidas que podem ser consideradas para impulsionar o crescimento da empresa. Como sugestão, seria a introdução de um programa de fidelização voltado à clientela. Essa iniciativa pode abranger a criação de cartões de fidelidade personalizados, que oferecerá incentivos adicionais à medida que os clientes continuam a buscar os serviços do salão como sua preferência. Adicionalmente, seria importante explorar a implementação de um aplicativo de agendamento online, que busca conferir aos clientes maior autonomia e comodidade para marcar os atendimentos. Esse avanço tecnológico não apenas simplifica o processo de agendamento, mas também melhora significativamente a experiência do cliente, tornando-a mais prática e acessível.

4.2.8 REVISÃO E CONTROLE

A revisão e controle do plano de marketing envolvem processos essenciais para a gestão estratégica de uma marca com o objetivo de expandir sua participação no mercado. Durante essa análise, é importante conduzir avaliação das estratégias e táticas implementadas para a conquista de fatia maior do mercado. Essa avaliação deve contemplar o desempenho em relação aos objetivos estabelecidos, incluindo métricas como a participação de mercado atual, o crescimento dos atendimentos, a retenção de clientes e a aquisição de novos clientes. O controle, por sua vez, refere-se ao processo de ajuste das estratégias com base nas conclusões derivadas da revisão. Se a taxa de crescimento do Market share não estiver alinhada com as metas estabelecidas, torna-se importante identificar as áreas que carecem de melhorias e implementar medidas corretivas. Essas medidas podem abranger a otimização das estratégias de marketing, a consideração de ajustes nos preços praticados, a exploração de novos segmentos de mercado ou até mesmo a busca de parcerias estratégicas. Além disso, a análise da concorrência desempenha um papel fundamental nesse processo. Compreender as táticas e estratégias adotadas pelos concorrentes é essencial para ajustar a abordagem de marketing da empresa, de forma a permanecer competitiva e ganhar terreno no mercado. Por fim, é essencial enfatizar que a revisão e controle do plano de marketing não são eventos pontuais, mas sim processos contínuos. À medida que o cenário do mercado evolui e as condições mudam, a empresa deve estar preparada para adaptar suas estratégias de marketing de modo a manter e expandir sua participação no mercado. Com uma abordagem voltada para a constante melhoria, a empresa pode solidificar sua posição no setor e promover um crescimento sustentável.

Ao pensar nos diferentes tipos de clientes (indeciso, real e potencial) uma métrica adequada é o volume de experimentação que está ilustrado na figura 5. O intuito é verificar o ticket médio de um cliente que experimenta pela primeira vez os serviços do salão, verificar a taxa de repetição e o ticket médio da repetição e verificar, junto com a frequência de compra a evolução do volume de compra.

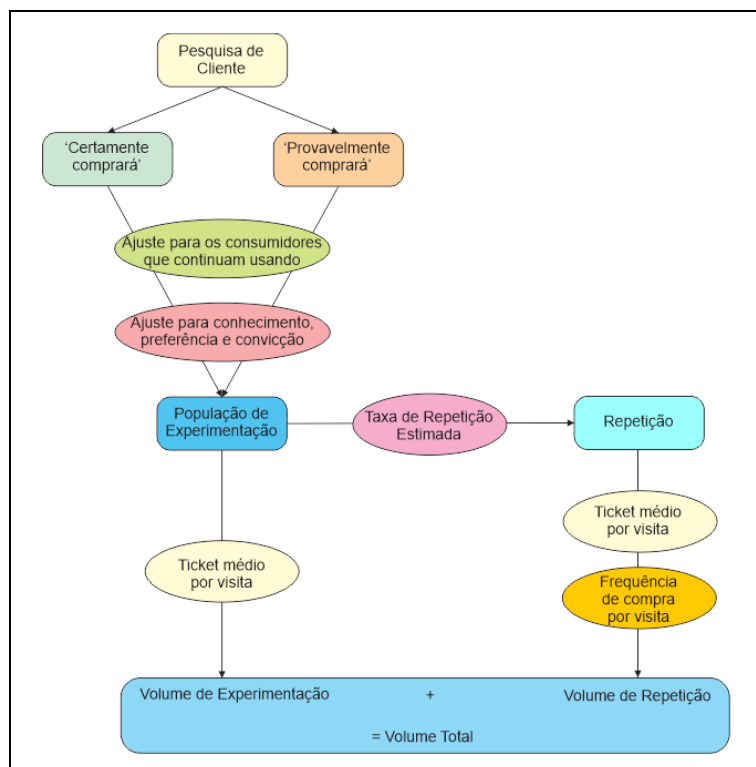


Figura 5: Volume de Experimentação e Volume de repetição
Fonte: desenvolvido pelos autores baseado em Farris et al. (2012)

O propósito dessa ferramenta de controle e revisão é mensurar o volume de serviços e comparar com o objetivo estratégico que no caso é o crescimento em 10% do market share de 2024 em relação a 2023. Para isso é necessário realmente quantificar os clientes que adentram ao salão pela primeira vez e acompanhar a evolução desses clientes. Além de conquistar os clientes, é necessário criar relacionamentos para que estes novos clientes continuem a frequentar o estabelecimento comercial. Para essa ferramenta de controle estabelece-se a taxa de repetição em 80% para uma segunda visita ao salão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que o desenvolvimento e implementação de um plano de marketing são elementos cruciais para o crescimento e sucesso da empresa no competitivo mercado da beleza. O planejamento estratégico de marketing realizado neste trabalho permitiu uma análise do ambiente externo e interno da empresa estudada, com identificação de oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos. Essa análise proporcionou uma visão abrangente e embasada para a tomada de decisões estratégicas. A compreensão do posicionamento da empresa no mercado e da dinâmica competitiva foi essencial para definir como o salão se destaca e como pode melhorar sua posição em relação aos concorrentes. A análise do mix de marketing de serviços, como produto, preço, promoção e distribuição entre outros, permitiu o desenvolvimento de estratégias que agregam valor aos serviços oferecidos. Por meio da elaboração de um plano de ação direcionado para cada variável controlável, foi estabelecido um caminho claro para a implementação das estratégias propostas.

As estratégias e ações delineadas neste plano de marketing têm o potencial de auxiliar o Estevão Beauty a entender melhor seu público-alvo, atender às suas necessidades e, consequentemente, conquistar uma participação de mercado mais significativa. Foi estabelecida a taxa de crescimento de 10% para o ano de 2024 em relação ao ano de 2023. Pode parecer que seja uma taxa relativamente conservadora, mas o mercado apresenta-se mais competitivo e com poucas barreiras de entrada e saída, o que justifica esse valor.

O marketing, quando aplicado com precisão, revela-se uma ferramenta poderosa para criar conexões sólidas com os clientes e diferenciar a empresa em seu segmento. Como limitações deste trabalho está o fato de que o plano não foi implementado e portanto não foi possível apresentar resultados reais. Para trabalhos futuros, sugere-se uma análise aprofundada dos resultados obtidos com a implementação do plano, bem como uma avaliação contínua das estratégias para garantir a adaptação às mudanças no mercado e a sustentabilidade a longo prazo.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. **Administração Estratégica de Mercados**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- ANSOFF, H. I. A model for diversification. **Management Science**, v. 4, n. 4, p. 392–414, 1957.
- BALDISSERA, A. Pesquisa-Ação: Uma Metodologia Do “Conhecer” E Do “Agir” Coletivo. **Sociedade em Debate**, v. 7, n. 2, p. 5–25–25, 2012.
- BARNEY, J. B. **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage**. *Journal of Management*, 1991.
- BATESON, J. E. G.; HOFFMAN, K. D. **Princípios de Marketing de Serviços: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.
- BELCH, GEORGE E.; BELCH, M. A. **Propaganda e Promoção: uma perspectiva da Comunicação Integrada de Marketing**. 9th. ed. Porto Alegre: AMGH Editora Ltda., 2014.
- CAEMMERER, B. The planning and implementation of integrated marketing communications. **Marketing Intelligence and Planning**, v. 27, n. 4, p. 524–538, 2009.
- CAMPIOTTO, P. et al. Desenvolvimento e Aplicação de Plano de Marketing em Empresa de Recarga de Cartuchos de Impressoras. **Revista da Micro e Pequena Empresa Faccamp**, v. 11, n. 1, p. 108–122, 2017.
- COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2015.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 12. ed. Porto Alegre: [s.n.].
- DE TONI, D. et al. A Relação entre Conhecimento da Marca e Nível de Preço na Intenção de Compra: Um Experimento com Perfumes de Luxo. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 3, p. 108–124, 2014.
- DEXTER, B. Critical success factors for developmental team projects. **Team Performance Management**, v. 16, n. 7/8, p. 343–358, 2010.
- EL-ANSARY, A. I. Marketing strategy: Taxonomy and frameworks. **European Business Review**, v. 18, n. 4, p. 266–293, 2006.
- FARRIS, P. W. et al. **Métricas de Marketing: o guia definitivo de avaliação de desempenho do marketing**. 2nd. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- FERREL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 57–63, 1995a.
- GODOY, A. S. A Pesquisa Qualitativa e sua Utilização em Administração de Empresas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 4, p. 65–71, 1995b.
- GRECO, S. M. S. **S. Empreendedorismo no Brasil**. Curitiba: Global Entrepreneurship Monitor, 2016.
- HAX, A. C.; WILDE, D. L. The Delta Model -- Toward a Unified Framework of Strategy. **SSRN Electronic Journal**, v. 5, n. 3, p. 1–21, 2005.
- HOOLEY, G.; PIERCY, N. F.; NICOLAUD, B. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. 4th. ed. São Paulo: Pearson, 2011.
- HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- KAMARULZAMAN, N. H. et al. Measuring market orientation, innovative marketing strategies and performance: evidence from the Malaysian agro-food manufacturers. **Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies**, v. 13, n. 2, p. 211–228, 2021.
- KELLER, K. L.; MACHADO, M. **Gestão Estratégica de Marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOERICH, M. S. et al. Pesquisa-ação: ferramenta metodológica para a pesquisa qualitativa. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v. 11, n. 3, p. 717–723, 2009.
- KÖKSAL, M. H.; ÖZGÜL, E. The relationship between marketing strategies and performance in an economic crisis. **Marketing Intelligence and Planning**, v. 25, n. 4, p. 326–342, 2007.
- KOSTOPOULOS, G.; GOUNARIS, S.; BOUKIS, A. Service blueprinting effectiveness: drivers of success. **Managing Service Quality: an International Journal**, v. 22, n. 6, p. 580–591, 2012.
- KOTLER, PHILIP; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 15th. ed. São Paulo: Pearson, 2015.
- KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de marketing, 15ª ed.** 15ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019.
- LAMB JR., Charles W.; HAIR JR., Joseph F.; MCDANIEL, Carl. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2004.
- LI, S. et al. Computer-based support for marketing strategy development. **European Journal of Marketing**, v. 34, n. 5–6, p. 551–575, 2000.

- LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. 5ª Edição ed. São Paulo: [s.n.].
- MANGINI, E. R. et al. Plano de marketing de serviços aplicado a instituição de ensino. **Revista de Inovação, Projetos e Tecnologias**, v. 6, n. 2, p. 1–15, 2018.
- MANGINI, E. R.; CICCIO, F. C. L. **Plano de Mídia do Comércio Varejista de Calçados**. VI Singep. **Anais...**São Paulo: Uninove, 2017
- MANGINI, E. R.; MANGINI, A. F. C.; BARROS, T. F. Desenvolvimento de plano de comunicação integrada de marketing para um salão de beleza. **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 9, n. 2, p. 139, 2020.
- MARCONI, M. DE A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do Trabalho Científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do Planejamento Estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- NOVAES, M. B. C.; GIL, A. C. A pesquisa-ação participante como estratégia metodologica para o estudo do empreendedorismo social em administração de empresas. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 1, p. 134–160, 2009.
- OLIVEIRA, B.; CAMPOMAR, M. C. **Revisitando o posicionamento em Marketing**. Revista de Gestão, 2007.
- PORTER, M. E. Technology and competitive advantage. **Journal of Business Strategy**, v. 5, n. 3, p. 60–78, 1985.
- PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior**. 27th. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- PRIDE, WILLIAM M.; FERREL, O. C. **Marketing: Conceitos e Estratégias**. 1st. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2001.
- PRYS JENKINS, O. Developing a Marketing Strategy for English Wine in Relation to European Regulations. **International Journal of Wine Marketing**, v. 4, n. 3, p. 26–34, 1992.
- ROCKART, J. F. Chief Executives Define Their Own Data Needs.pdf. **Harvard Business Review**, 1979.
- ROWLEY, J. Action research: An approach to student work based learning. **Education + Training**, v. 45, n. 3, p. 131–138, 2003.
- SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.
- SIQUEIRA, Antonio Carlos Barroso de. **Segmentação de mercados industriais**. São Paulo: Atlas, 1999.
- SOLOMON, M. R. **O comportamento do Consumidor**. 16th. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.
- STANTON, William John. **Fundamentos de marketing**. São Paulo: Pioneira, 1980.
- STEVEN WHITE, D.; GRIFFITH, D. A. Combining corporate and marketing strategy for global competitiveness. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 15, n. 4, p. 173–178, 1997.
- SUMATHISRI, B. **Service blueprint: An effective tool for designing and specifying intangible service processes: An outlook**International Business Management, 2012.
- SVANE, T. E.; ZHU, M. **Exploring service blueprints in a university setting: Investigating students' perceptions of visual artefacts and processes in two institutions**. 2018 17th International Conference on Information Technology Based Higher Education and Training, ITHET 2018. **Anais...IEEE**, 2018
- THIOLLENT, M. **Pesquisa-ação nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.
- THORPE, E. R.; MORGAN, R. E. In pursuit of the “ideal approach” to successful marketing strategy implementation. **European Journal of Marketing**, v. 41, n. 5–6, p. 659–677, 2007.
- TRIPP, D. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Educação e Pesquisa**, v. 31, n. 3, p. 443–466, 2005.
- URDAN, FLÁVIO T.; URDAN, A. T. **Marketing Estratégico no Brasil**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010.
- URDAN, FLÁVIO T.; URDAN, A. T. **Gestão do Composto de Marketing**. 2th. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2013.
- VASCONCELOS, F. C.; BRITO, L. A. L. Vantagem Competitiva: o construto e a métrica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 2, p. 51–63, 2004.
- VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2005.
- VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 15ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2014.
- VIDOTTO, S. **Comunicação estratégica de marketing**. Itu: Ottoni Editora, 2008.
- VIEIRA, C. **Mercado de beleza e bem-estar: por que o Brasil é exponencial?** Disponível em: <[https://www.consumidormoderno.com.br/2023/08/28/mercado-de-beleza-e-bem-estar-brasil-exponencial/#:~:text=Um balanço da Associação Brasileira,expansão continue nos próximos anos.>](https://www.consumidormoderno.com.br/2023/08/28/mercado-de-beleza-e-bem-estar-brasil-exponencial/#:~:text=Um%20balanço%20da%20Associação%20Brasileira,expansão%20continue%20nos%20próximos%20anos.>)>.
- WEBER, M. **Brasil é o quarto maior mercado de beleza e cuidados pessoais do mundo**. Disponível em: <<https://forbes.com.br/principal/2020/07/brasil-e-o-quarto-maior-mercado-de-beleza-e-cuidados-pessoais-do-mundo/>>>.
- WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração Estratégica: Conceitos**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2000.
- YANG, T. J.; LIU, C. H. How to improve the customer loyalty in the cosmetics industry. **11th International Conference on Service Systems and Service Management, ICSSSM 2014 - Proceeding**, 2014.