

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

Faculdade de Ciências Econômicas

Curso de Especialização em Gestão Estratégica

Gabriela d'Ávila Metzker

PLANO DE NEGÓCIOS

Belo Horizonte

2014

Gabriela d'Ávila Metzker

PLANO DE NEGÓCIOS

Monografia de Especialização apresentada no Curso de Especialização em Gestão Estratégica (Pós-Graduação Lato Sensu) do CEPEAD/CAD/FACE da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Especialista em Gestão Estratégica.

Orientador: Marco Antônio Machado

Belo Horizonte

2014

Ficha catalográfica

M596p Metzker, Gabriela d'Ávila.
2014 Plano de negócios / Gabriela d'Ávila Metzker. – 2014.
1 v.: il.

Orientador: Marco Antônio Machado.

Monografia (especialização) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. Inclui bibliografia e anexos.

1. Administração. I. Machado, Marco Antônio. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658

Elaborado por Rosilene S. Santos - CRB-6/2527
Biblioteca da FACE/UFMG. –RSS/158/2024



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO da Senhora **GABRIELA DÁVILA METZKER**, REGISTRO N° **2013682390**. No dia 10/12/2014 às 19:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica - CEGE, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "**PLANO DE NEGÓCIOS**", requisito para a obtenção do **Título de Especialista**. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Professor Marco Antônio Machado, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra à aluna para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas da aluna. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da aluna e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

APROVADO

() APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA - PRAZO MÁXIMO DE 60 (SESSENTA) DIAS

() NÃO APROVADO

O resultado final foi comunicado publicamente à aluna pelo orientador e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 10/12/2014.

Prof. Marco Antônio Machado
(Orientador)

Prof. Ricardo Teixeira Veiga

*Dedico esse trabalho aos meus pais e à minha
irmã, que sempre acreditam em mim e ao
Fabio, companheiro de todas as horas.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu pai, Raimundo, por ter me proporcionado a oportunidade de realizar uma pós-graduação em uma instituição tão qualificada, além do apoio e estímulo de sempre, e à minha mãe, Heloisa, pela disponibilidade das caronas e pelo carinho.

Ao Fabio, pelo amor, apoio e admiração sincera, mesmo quando eu mesma não acreditava em mim.

À Deborah, pela compreensão das sextas “perdidas” por uma causa nobre e pela amizade de sempre.

À UFMG, por mais uma vez ter sido uma casa e uma fonte de conhecimento e crescimento.

Aos colegas da turma G37, em especial à Marisa, Ana Flávia, Juliana e Mário pela amizade e companheirismo durante o curso.

Ao professor Marco Antônio pela orientação profissional, pela simpatia, e por se mostrar sempre tão disponível durante toda a produção deste trabalho.

RESUMO

Considerando a importância das micro e pequenas empresas (MPEs) para a economia nacional, tanto em termos de produção, como pelo ponto de vista da geração de empregos, e a partir de uma avaliação positiva sobre o crescimento do empreendedorismo por oportunidade, percebe-se que existe um cenário otimista para o empreendedorismo brasileiro. Contudo, levando em conta que ainda mantêm-se altas as taxas de mortalidade das MPEs no curto prazo, no país, é preciso ter cautela e analisar minuciosamente as variáveis que influenciam o sucesso de um negócio antes de iniciar um empreendimento.

Dessa forma, o objetivo deste trabalho foi avaliar a viabilidade econômico-financeira da abertura de uma loja e-commerce, no segmento de decoração na cidade de Belo Horizonte/MG. Para essa análise foram utilizadas as orientações do Plano de Negócios do SEBRAE (2009). A coleta dos dados, a fim de conhecer melhor o mercado de decoração, foi feita por meio de entrevistas semi-estruturadas, por saturação de dados, com profissionais da área de decoração e em lojas desse segmento, que atendem o público almejado. Também foi feita uma análise do mercado, para conhecimento do seu crescimento e atratividade, do ponto de vista financeiro.

A construção do Plano de Negócios demonstrou a viabilidade do negócio frente ao mercado consumidor, e puderam-se projetar também os retornos estimados, caso o negócio alcance os objetivos a que se propõe, dado os investimentos estimados.

Palavras-chave: e-commerce; empreendedorismo; plano de negócios; decoração.

ABSTRACT

Considering the relevance of micro and small companies for the national economy, both in terms of production and job creation, and based on a positive assessment of the growth of entrepreneurship by opportunity, it is clear that there is an optimistic scenario for Brazilian entrepreneurship. However, considering that the mortality rates of those companies in the short-term remain high in the country, it is necessary to be cautious and to thoroughly analyze the variables that influence the success of a business before starting a venture.

Therefore, the objective of this study was to evaluate the economic and financial viability of opening an e-commerce store in the decoration segment in the city of Belo Horizonte/MG. For this analysis, the guidelines of the SEBRAE Business Plan (2009) were used. In order to better understand the decoration market data was collected through semi-structured interviews, with professionals in the decoration area and in stores in this segment, which serve the target audience. An analysis of the market was also carried out to assess its growth and attractiveness from a financial point of view.

The creation of the Business Plan demonstrated the viability of the business, and it was also possible to project the estimated returns, should the business achieve its proposed objectives, given the estimated investments.

Keywords: e-commerce; entrepreneurship; business plan; decoration.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Sobrevivência e Mortalidade Acumulada das empresas no estado de São Paulo	16
Figura 2 – Potencial de Consumo de artigos para decoração em 2013	37
Figura 3 – Números da visitação Gift Fair/D.A.D no ano de 2014	39
Figura 4 – Categorias mais vendidas pelo e-commerce em 2013	41
Figura 5 – Relógios de mesa	55
Figura 6 – Relógios de parede como componente de telas	56
Figura 7 – Relógios de parede sustentáveis. À esquerda, feito de roda de bicicleta e à direita, relógios feitos de discos de vinil	56
Figura 8 – Layout da Cucco	61
Figura 9 – Pontos de interação do usuário com a Cucco	62
Figura 10 – Análise S.W.O.T da Cucco	79

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Evolução da Receita Operacional Líquida no comércio varejista no período de 2003-2007	34
Tabela 2 – Evolução no comércio varejista no período de 2003-2007	35
Tabela 3 – Lista de lojas virtuais com negócios concorrentes a da Cucco	50
Tabela 4 – Estimativa do Investimento Total	63
Tabela 5 – Estimativa dos Investimentos Fixos	64
Tabela 6 – Estimativa dos Investimentos Financeiros	64
Tabela 7 – Estimativa do Estoque Inicial	65
Tabela 8 – Necessidade de Capital de Giro	65
Tabela 9 – Prazos médios de Pagamento, Recebimento e Estoque	65
Tabela 10 – Estimativa dos Investimentos Pré-Operacionais	66
Tabela 11 – Estimativa do Faturamento Mensal	67
Tabela 12 – Estimativa dos Custos de Mercadorias Vendidas	67
Tabela 13 – Total dos Custos Variáveis	69
Tabela 14 – Detalhamento dos Custos de Comercialização	69
Tabela 15 – Estimativa dos Custos com Depreciação	69
Tabela 16 – Estimativa dos Custos Fixos Operacionais Mensais	70
Tabela 17 – Demonstrativo do Resultado para o Primeiro Ano	71
Tabela 18 – Cálculo do Ponto de Equilíbrio (PE)	72
Tabela 19 – Cálculo da Taxa de Rentabilidade	72
Tabela 20 – Fluxo de Caixa Projetado (5 anos)	73
Tabela 21 – Fluxo de Caixa Projetado para os Próximos 5 anos (Resumo)	74
Tabela 22 – Cálculo do Payback Simples	75
Tabela 23 – Cálculo do Payback Descontado	75

Tabela 24 – Cálculo da Taxa Interna de Retorno (TIR)	75
Tabela 25 – Cálculo do Valor Presente Líquido (VPL)	76
Tabela 26 – Cálculo do Lucratividade	79

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	13
1.1	Empreendedorismo	13
1.2	O empreendedorismo como nova força econômica e social.....	14
2.	OBJETIVOS	19
3.	REFERENCIAL TEÓRICO	20
3.1	Lar e decoração.....	20
3.2	O design e a decoração	21
3.3	Empreendedorismo.....	24
3.4	Planos de Negócio.....	30
4.	METODOLOGIA.....	30
4.1	Método e Delineamento da Pesquisa	31
4.2	Quanto à unidade de análise	31
4.3	Instrumento(s) de coleta de dados	31
5.	SETOR DE ANÁLISE	32
5.1	Análise do varejo.....	32
5.2	Análise do mercado de decoração	36
5.3	Feiras de Decoração	38
5.4	Varejo on-line (varejo digital ou e-commerce).....	40
6.	PLANO DE NEGÓCIOS	43
6.1	Sumário Executivo	43
6.1.1	<i>Dados do Empreendedor</i>	44
6.1.2	<i>Missão da Empresa</i>	44
6.1.3	<i>Setor de Atividade</i>	44
6.1.4	<i>Forma Jurídica</i>	44
6.1.5	<i>Enquadramento Tributário</i>	44
6.1.6	<i>Capital Social e Fonte de Recursos</i>	44
6.2	Análise de Mercado	45
6.2.1	<i>Estudo dos Clientes</i>	45
6.2.2	<i>Estudo dos Concorrentes</i>	47
6.2.3	<i>Estudo dos Fornecedores</i>	51
6.3.1	<i>Descrição dos Principais Produtos</i>	54
6.3.2	<i>Preço</i>	57
6.3.3	<i>Estratégias Promocionais</i>	57
6.3.4	<i>Estrutura de Comercialização</i>	59
6.3.5	<i>Localização do Negócio</i>	60
6.4	Plano Operacional.....	60
6.4.1	<i>Layout</i>	60
6.4.2	<i>Capacidade Produtiva</i>	60
6.4.3	<i>Processos Operacionais</i>	61
6.5	Plano Financeiro.....	63
6.5.1	<i>Estimativa do Investimento Total</i>	63
6.5.2	<i>Estimativa do Faturamento Mensal da Empresa</i>	66

<i>6.5.3 Estimativa dos Custos das Mercadorias Vendidas (CMV)</i>	67
<i>6.5.4 Estimativa dos Custos de Comercialização</i>	68
<i>6.5.5 Estimativa dos Custos com Depreciação</i>	69
<i>6.5.6 Estimativa dos Custos Fixos Mensais</i>	70
<i>6.5.7 Demonstrativo do Resultado</i>	70
<i>6.5.8 Indicadores de Viabilidade</i>	71
7. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	77
7.1 Análise da Matriz S.W.O.T	77
8. CONCLUSÕES	79
REFERÊNCIAS	
APÊNDICES	

1. INTRODUÇÃO

1.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo é um campo de estudo antigo, com as primeiras discussões sobre a construção do tema remetendo a meados do século XVIII e XIX, com Cantillon (1755) e Say (1816). Fillion (1988) inclusive considera Say como o pai do empreendedorismo, por ter sido o primeiro a lançar os alicerces sobre essa área do conhecimento.

Contudo, pode-se observar através da produção científica sobre o assunto, que a prática empreendedora se fez presente durante toda a evolução da humanidade, inclusive desde muito antes de se iniciarem os estudos sobre empreendedorismo. A capacidade de analisar situações, identificar oportunidades e propor melhorias, assim como o fracasso e a possibilidade de aprendizado com esse tipo de experiência (características comuns aos empreendedores), permitiu a sobrevivência e adaptação do ser humano ao longo da história.

O empreendedorismo foi primeiramente identificado pelos economistas e subsequentemente, pelos comportamentalistas (ou behavioristas), com dois focos diferentes sobre o tema: os primeiros os enquadravam como agentes de suporte ao desenvolvimento econômico e detectores de oportunidades de negócios e os segundos como indivíduos vistos da perspectiva social e psicológica. Fillion (1999) acreditava que esse campo de estudo estava em processo de expansão para quase todas as disciplinas das ciências humanas.

Dornelas (1999) corrobora com essa visão ampla do assunto designando o empreendedorismo como uma área de grande abrangência e que trata de outros temas, além da criação de empresas como: o trabalho autônomo; o intraempreendedorismo; a realização de políticas públicas, entre outros. Gimenez (apud Brancher et al., 2012) destacam que atualmente proliferam estudos sobre o empreendedorismo que tratam o fenômeno sob as mais variadas abordagens – indivíduos empreendedores, equipes empreendedoras, organizações empreendedoras e sociedades empreendedoras –, usando conceitos de disciplinas também diversas, tais como Economia, Psicologia, Sociologia, Administração e Engenharia.

Além do empreendedorismo, surge cada vez mais importante para o desenvolvimento econômico do país, a figura do empreendedor. De forma geral, as referências bibliográficas conceituam o empreendedor como um indivíduo que se considera responsável pelo sucesso e crescimento da sua empresa, inovador, que toma decisões de forma otimista, mas que também analisa os riscos e é muito perseverante. O perfil empreendedor, cujas habilidades e competências podem ser desenvolvidas, tem se apresentado como um fator de grande peso para o sucesso dos negócios.

1.2 O empreendedorismo como nova força econômica e social

Um exemplo marcante da crescente e definitiva preocupação com o tema “Empreendedorismo” dada a sua relevância, é o projeto “Global Entrepreneurship Monitor” (GEM), uma avaliação anual da atividade empreendedora, aspirações e atitudes dos indivíduos, em uma ampla gama de países. Iniciada em 1999 como uma parceria entre a London Business School e o Babson College, o primeiro estudo abrangeu 10 países, chegando a contar com a participação de 69 países, no ano de 2012. O GEM visa avaliar, de forma comparativa entre os países, o impacto da atividade empreendedora no produto interno bruto e na geração de empregos, bem como identificar os principais fatores que restringem ou mobilizam a ação empreendedora nos diferentes países analisados. O Brasil participa da pesquisa desde 2000.

Os responsáveis pela elaboração e condução do projeto consideram que existe uma relação direta entre o reconhecimento das oportunidades no ambiente por parte dos empreendedores e consequências positivas para a sociedade onde o negócio está inserido, seja com o aumento da criação de ocupações, seja com o aumento da riqueza do país e sua distribuição (GEM, 2012).

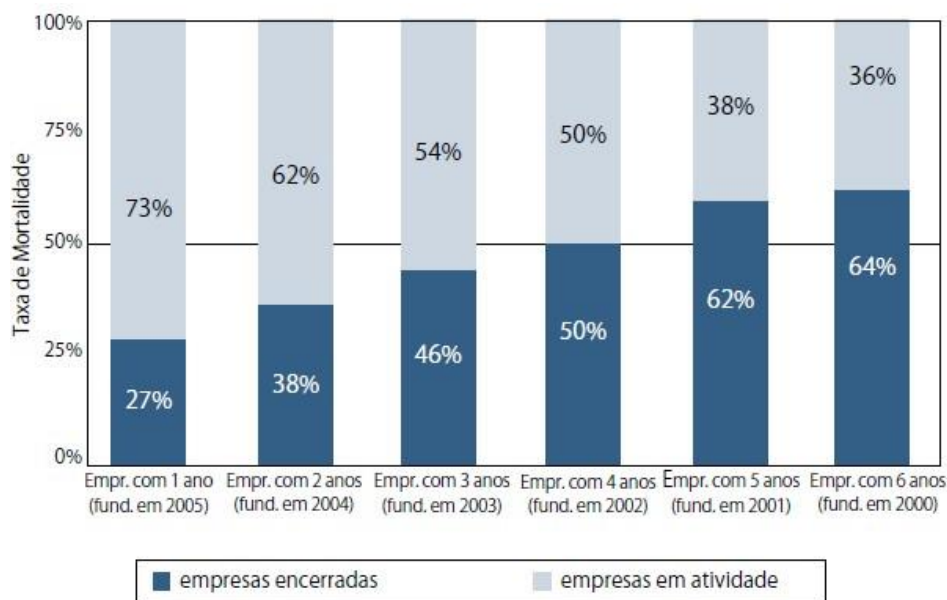
De acordo com a Pesquisa GEM, no Brasil, em 2012, 30,2% dos indivíduos adultos da população eram empreendedores iniciais ou estabelecidos. Esta estimativa nos remete a 36 milhões de brasileiros de 18 a 64 anos envolvidos na criação ou administração de algum tipo de negócio. Isto significa que mais de 30% da população brasileira, entre 18 e 64 anos, está envolvida com empreendedorismo, demonstrando a importância econômica e social do tema e a necessidade de ações governamentais ou não governamentais para sua consolidação. (Pesquisa GEM, p.10, 2012).

Para Luiz Barretto, Diretor-Presidente do SEBRAE Nacional, “o crescimento do número de novas empresas e a melhora nas taxas de sobrevivência são fatores que tendem a contribuir sobremaneira para o desenvolvimento econômico e social do nosso País”. (SEBRAE, 2013). Para ele, se houver crescimento no número de empresas, e se essas forem competitivas, os impactos serão extremamente positivos para a economia brasileira, pela maior oferta de empregos, salários e arrecadação de impostos, fatores que contribuem para a melhora do bem estar social.

De acordo com SEBRAE (2012) o bom desempenho das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) no período analisado confirmou a sua importância para a economia. Em 2011, MPEs foram responsáveis por 99% dos estabelecimentos, 51,6% dos empregos privados não agrícolas formais no país e quase 40% da massa de salários.

As MPEs já se mostraram ser um pilar importante nas economias locais e regionais. Contudo, considerando as peculiaridades desse tipo de negócio, percebe-se que seus empresários nem sempre possuem conceitos de gestão de negócios, atuando geralmente de forma empírica e sem planejamento (Dornelas, 2008). Isso se reflete na taxa de mortalidade das empresas com até 2 anos de atividade, que em 2007, era de 24,4% (SEBRAE, 2013). Apesar de esse valor estar diminuindo com o passar dos anos, o seu significado ainda é preocupante: aproximadamente uma em cada 4 empresas não consegue se manter no mercado mais do que 2 anos após sua abertura. Além disso, as dificuldades parecem não diminuir com o passar dos anos; o risco de mortalidade ainda é considerável e se faz presente mesmo após 6 anos da fundação da empresa.

Figura 1. Sobrevivência e Mortalidade Acumulada das empresas no estado de São Paulo (rastreamento realizado em out/06 a mar/07)



Fonte: 10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas. SEBRAE/SP, 2008.

Num estudo realizado pelo SEBRAE (2007), foi destacada como uma das principais dificuldades no gerenciamento e razões para o fechamento das empresas (para 68% dos empresários de empresas extintas) a falta de conhecimentos gerenciais.

Fator crucial para as empresas é a dificuldade encontrada no acesso ao mercado, principalmente nos quesitos propaganda inadequada; formação inadequada dos preços dos produtos/ serviços; informações de mercado e logística deficiente, caracterizando a falta de planejamento dos empresários. (SEBRAE, 2007).

Dornelas (2008) destaca que planejamento das ações e estratégias da empresa por parte dos empreendedores é algo imprescindível, mas ainda é uma prática pouco internalizada na cultura dos brasileiros. O que ele aconselha aos empreendedores é “capacitação gerencial contínua, a aplicação dos conceitos teóricos para que adquiram a experiência necessária, e a disciplina no planejamento periódico das ações que devem ser implementadas na empresa”. O Plano de Negócios se insere dentro desse contexto, uma vez que pode ser visto como uma

ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento de uma empresa, nova ou já estabelecida no mercado.

Para Fillion, Dornelas et al. (2000) o “Plano de Negócio é, antes de tudo, o processo de validação de uma ideia, que o empreendedor realiza através do planejamento detalhado da empresa”. Seja qual for a finalidade dessa análise – o lançamento de um novo negócio, um novo produto, uma modificação, uma expansão no nicho do mercado de uma empresa antiga – esta ferramenta é extremamente válida, uma vez que provê a visualização da viabilidade, ou até mesmo da inviabilidade, de quaisquer ações. O planejamento através do plano de negócios, além de aumentar a segurança para a tomada de decisão, ajuda ainda a evitar riscos, gastos (de tempo e verba) e o desgaste físico e psicológico de uma empreitada malsucedida. Dornelas (2008) inclusive cita em seu livro “Empreendedorismo: transformando ideias em negócios” a realização de uma pesquisa com ex-alunos de administração da Harvard Business School, que concluiu que o plano de negócios aumenta em 60% a probabilidade de sucesso dos empreendimentos.

1.3 Contextualização

Na tentativa de minimizar os efeitos da crise econômica na Zona do Euro de 2011, que se alastrou por vários países da Europa, e reverberou por economias do mundo inteiro, o governo brasileiro, à época, aprovou uma série de medidas e pacotes econômicos para tentar reverter o clima de desânimo que começava a se alastrar entre empresários e consumidores e evitar que a crise chegasse ao mercado interno brasileiro, o que poderia causar desaquecimento da economia nacional e diminuir a taxa de crescimento no país.

No ano de 2011, em meio a reduções na taxa de juros para estimular o crédito e outras reduções tributárias (como ocorreu com o IPI, por exemplo), o governo aprovou diversos pacotes econômicos para aquecer vários setores da economia, e para a construção civil não foi diferente. O governo reduziu a alíquota do Regime Especial de Tributação (RET) da Construção Civil aplicável às incorporadoras imobiliárias com projetos no programa habitacional, de 6% para 1% (Portal Brasil). Em 2012, o Governo Federal anunciou uma nova série de medidas para estimular a construção civil, entre elas, a desoneração da folha de pagamento e a redução da alíquota do Regime Especial de Tributação (RET) sobre o faturamento de 6% para 4% (Blog do Planalto).

Aliado a esse forte estímulo do Governo, a construção civil também se manteve aquecida por outros dois fatores: o crescimento do Programa “Minha Casa, Minha Vida”, lançado em 2009, também do Governo Federal, e as obras necessárias à realização da Copa do Mundo, no Brasil, em 2014. Um estudo realizado pela Ernst & Young, em parceria com a FGV (Fundação Getúlio Vargas), apontou a construção civil como o setor mais beneficiado com a realização da Copa do Mundo de 2014 no Brasil.

Diante dessa conjuntura, o mercado imobiliário cresceu bastante, estimulado por um cenário de aumento da renda, expansão do crédito e um possível desenvolvimento econômico do país, gerado pelo “legado da Copa”. De acordo com dados da Associação Brasileira das Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança (Abecip), 2013 alcançou um novo recorde histórico, com R\$ 109,2 bilhões em financiamentos. No período, 530 mil imóveis foram financiados. Para 2014, a expectativa é que as concessões alcancem R\$ 126 bilhões.

Esse cenário de crescimento tem fortes implicações para setores correlatos ao da construção civil, como é o caso do mercado de decoração. Em 2013, a Pyxis Consumo, ferramenta de dimensionamento de mercado do Ibope Inteligência, realizou uma pesquisa sobre o mercado de decoração, apontando que o crescimento da construção civil iria gerar reflexos positivos para as áreas a ela relacionadas, sendo o mercado de decoração um dos mais beneficiados. Para o ano de 2013 estimou-se que os brasileiros iriam gastar R\$ 5,4 bilhões com a compra de artigos para decoração da casa, crescimento de 8% em relação a 2012. Em Minas Gerais, o aumento seria ainda maior, com o consumo per capita passando de R\$ 25,08 em 2012 para R\$ 39,08 em 2013. Estimou-se que os consumidores mineiros iriam desembolsar mais de R\$ 662 milhões, 56% a mais que os R\$ 423 milhões do ano anterior, 2012. A classe B é a que apresentaria o maior potencial de consumo no Brasil com R\$ 2,3 bilhões, ou 42% do total naquele ano (Pyxis Consumo 2013).

Considerando a crescente relevância das micro e pequenas empresas na economia brasileira e entendendo também que o mercado de decoração é um segmento em franca expansão, decidiu-se avaliar a viabilidade de um negócio no ramo de decoração.

2. OBJETIVOS

O objetivo geral deste Plano de Negócio é analisar a viabilidade econômico-financeira para a abertura de uma loja e-commerce de artigos de decoração sediada na cidade de Belo Horizonte. Para tal foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Realização de Análise do Mercado, contemplando a análise do setor, definição do nicho de mercado, análise da concorrência e diferenciais competitivos;
- Montagem e execução do Plano de Marketing contemplando a estratégia de marketing (preço, produto, praça e promoção), canais de venda e distribuição e projeção de vendas;
- Montagem e execução do Plano Operacional que engloba a análise das instalações, além da projeção da capacidade produtiva da loja;
- Prospecção de um Plano Financeiro, com a projeção dos custos e receitas da implementação do projeto.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Lar e decoração

O lar é a representação mais simbólica de proteção, descanso e intimidade. Miguel (2002) compartilha com o entendimento do espaço físico “casa” como a representação emocional de um lar ao afirmar que:

A casa pode ser considerada a arquitetura mais elementar, sendo vista como uma proteção do homem contra o meio ambiente que o cerca. É o espaço destinado ao uso familiar, onde há trocas emotivas entre os moradores, tornando-o um lar. Ela é um espaço carregado de significados e simbolismos, alguns se mantêm ao longo dos tempos, outros se modificam de acordo com as transformações sociais de cada época (MIGUEL, 2002, p.3).

Sobre as residências (os autores inclusive discutem sobre a utilização de vários termos como habitação, morada, entre outros, como sinônimos) Schweizer et Junior (1997) apontam que tem-se a ideia comum destas serem somente “uma unidade física onde as pessoas podem ser encontradas (...) e onde passam boa parte do tempo, com maior frequência à noite, quando não estão trabalhando”.

No artigo, os autores debatem sobre a questão das habitações brasileiras a partir do entendimento de que elas são reflexos atuais de uma cultura de produção em massa e centrada no mercado. Assim, “o produto é sempre impessoal, padronizado, restando aos de maiores condições financeiras contratar profissionais para a arquitetura de interiores visando diferenciar o "seu" espaço do das demais unidades físicas, e, ao mesmo tempo, promover uma identificação mútua”.

Os autores apontam que essa impessoalidade na construção de casas e habitações não leva em consideração que elas são espaços simbólicos, de proteção ou de refúgio. Os autores colocam que “o espaço existencial é tão presente na representação da casa que o homem moderno, ao "habitar" uma sala ou mesmo ocupar uma mesa de trabalho, busca com

frequência particular seu espaço através de objetos com lembranças da sua vida privada ou das suas expectativas individuais”.

Nesse sentido, cabe a cada pessoa ou família, adaptar aquele espaço, idêntico aos demais de um mesmo edifício, ou de todo um conjunto habitacional, e fazer daquele espaço padronizado algo singular e que tenha um significado. Com isso, a composição do interior de cada residência se torna uma forma de personalizar o seu espaço íntimo, dando a ele significados totalmente particulares. A decoração pode ser entendida nesse contexto como tradução da personalidade de cada um, sendo assim a ferramenta pela qual cada pessoa transforma sua casa no “seu espaço”.

Sobre a casa como reflexo do ser, Moreira (2006, p.13), em sua tese, aponta que:

Resultado de expectativas, experiências e possibilidades, a casa é o que seu habitante faz dela. É sua leitura do mundo interpretada sob a forma arquitetônica, os elementos decorativos e materiais de acabamento. Móveis, adornos e utensílios, dentre outros artefatos que conformam, constituem e adornam os ambientes internos da habitação, também representam o que pensam seus moradores, e em que medida vivenciam, ou não, o mundo exterior.

A importância da decoração extrapola as residências e ambientes privados. O estudo de Silva e Leite (2009) sobre “Fatores do ambiente de hotéis e a experiência de consumo”, teve como objetivo descrever os fatores do ambiente de hotéis que mais influenciam a experiência de consumo dos entrevistados. Na pesquisa foi possível perceber que certos atributos contribuem para uma experiência positiva do usuário. Segundo Wakefield e Blodgett (apud SILVA ET LEITE, 2009 p.58) a decoração é “um dos principais fatores que contribuem com a atratividade do ambiente de serviços, e, segundo sua pesquisa, influenciam os clientes no quesito percepção de qualidade do ambiente de serviços”.

3.2 O design e a decoração

Além do entendimento do que seja “um lar” (e de suas características) ser fruto das atribuições pessoais que cada um dá a sua moradia, as ideias de lar também variam entre

culturas e períodos. Pode-se perceber que o design e a decoração dos ambientes são reflexos de uma determinada época e suas tendências conversam com determinados aspectos de uma realidade social e de um determinado horizonte temporal. Conforme apresenta Castro (2008) em sua tese “o lar, como era visto no século 19, era um lugar exclusivamente para comer, dormir, criar filhos e desfrutar o ócio. O trabalho havia sido removido para fábricas, escritório ou lojas”. Assim, a decoração do lar se orientava somente para garantir o uso do espaço daquela forma e, por isso “um dos pressupostos da decoração do século 19, era a de eliminar qualquer elemento que fizesse referência ao trabalho”. Vemos que atualmente essa visão mudou quase que diametralmente: as pessoas cada vez mais estendem o seu trabalho para seus lares, o que orienta de forma diferente a decoração desses ambientes. Uma ilustração dessa tendência é a predominância em muitas casas de espaços de trabalho coexistindo no mesmo espaço físico que o espaço íntimo.

A escolha dos objetos para um determinado ambiente também reflete nossos anseios. Mas, conforme coloca a autora, “por mais que as pessoas queiram dar uma aparência individual a um interior, elas acabam se submetendo ao que está definido pelo mercado”, ou seja, mesmo que cada indivíduo queira dar um significado muito pessoal à decoração de seu lar, essa pessoa acaba ficando restrita às opções limitadas que se apresentam no mercado. De qualquer forma, mesmo sendo impossível realizar a decoração de um interior com plena liberdade, todos desejam fazê-lo, dado que essa tentativa é um esforço inconsciente de traduzir seu espaço de forma exclusiva e individual. A autora também pontua que “no mundo material que reunimos em nossa casa, reservamos um espaço para nossos desejos, criando uma imagem que nos interesse e que, de alguma forma, nos represente”.

Os ambientes refletem tanto uma época, como também as tendências de moda que surgem e desaparecem de forma quase cíclica ao longo de determinado período. Sobre as influências na decoração dos ambientes, Borges (2006, p.18) afirma que:

Encontramos frequentemente pessoas que utilizam como referência na elaboração (ou decoração) de seus ambientes, cenários exibidos por novelas, revistas especializadas ou mostras de decoração ainda que estejam assessorados por um profissional da área: designer, arquiteto ou decorador. (...) Acreditamos que a busca por alternativas referenciadas seja não somente para encontrar soluções funcionais ou estilísticas, mas em igual proporção, encontrar uma ideologia no morar.

Os objetos também traduzem épocas e culturas. Eles são carregados de valores simbólicos e significados. Os objetos nos afiliam a um determinado grupo e traduzem os comportamentos de consumo das pessoas. Para Denis (apud CASTRO, 2008, p.65), “o design é em última análise um processo de investir os objetos de significado”. Tais significados se tornam mais fortes através da sua veiculação pelo marketing. Castro (2008, p.67) diz que:

A propaganda aderida ao design é um mecanismo extremamente poderoso para transferência de significados, a ponto de atribuir qualquer significado a qualquer produto. A importância da propaganda na cultura de consumo é fundamental: ela faz a transição das mercadorias do mundo da produção para o do consumo, em um processo de decodificação e conferência de significados.

Percebe-se a grande exploração do significado dos objetos e artefatos sob uma ótica de pessoalidade: as pessoas dão significados para seus objetos, fruto de conexões pessoais somadas à valores e atitudes (BECKER, 1991). Outros autores exploraram o viés de que não só os donos atribuem valores aos seus objetos, como também o contrário é verdadeiro: os designers, profissionais responsáveis pelo desenvolvimento de produtos, tem a função de criar produtos com concepções de significado já definidas. Assim, pela visão de Auriani (2001) os briefings, ferramentas de coleta de dados, realizados pelas empresas, tem como função apresentar e definir alguns requisitos ligados aos objetivos, além do conteúdo básico da comunicação de um dado produto.

A visão de Auriani (2001) conversa muito bem com o que reforça Moreira (2006). Para a segunda autora, é preciso entender a abrangência do termo “*decoração de interiores*” e vê-lo mais do que meramente como sinônimo de ornamentação dos espaços. É também importante pontuar que já passa a existir, a partir do século XX, uma ideia bem estruturada de “*design*”, que abarca o entendimento de que há todo um processo criativo por trás de cada objeto e da composição de cada ambiente. É um processo que busca a tradução de significados, de necessidades e desejos dos indivíduos.

Contudo, Borges (2006, p.36) reitera em sua tese:

A partir desses dois exemplos podemos observar que o significado de um dado objeto pode se iniciar desde sua concepção, onde ele já nasce significante e significado, e que o significado é dado pelo uso, em uma dada sociedade, sob um conjunto de pensamentos. Assim, esses objetos, como bens, além de utilitários, transmitirão a mensagem, serão mediadores de uma ideologia.

Não existe, portanto, uma sobreposição do “significado pelo uso” ou o “uso pelo significado” de cada objeto; o significado e a importância dos objetos são criados com uma concepção definida, e com influências de uma determinada época, ao mesmo tempo em que ganham significados totalmente pessoais de cada indivíduo de acordo com cada experiência.

3.3 Empreendedorismo

Apesar de o tema “empreendedorismo” estar tão em evidência atualmente, podendo inclusive ser considerado como uma das grandes forças econômicas de um país, o termo não é recente, tampouco o são as discussões sobre o assunto. A complexidade e a grandeza do tema são tais que o entendimento sobre o que é empreendedorismo, como se manifestam as práticas empreendedoras e a figura do empreendedor na sociedade ainda continuam em desenvolvimento.

Richard Cantillon (1680-1734), autor de “*Essai sur la Nature du Commerce en General*” (publicado somente em 1755), forneceu uma das primeiras, senão a primeira, contribuição sobre o tema, ao mencionar o papel do empreendedor na economia. Os empreendedores, na visão desse economista, eram pessoas que aproveitavam oportunidades, assumindo os riscos inerentes a elas. Também economista, o francês Jean Baptiste Say (1767-1832) entendia que os empreendedores eram diferentes de capitalistas ou gerentes; eles eram agentes muito importantes na movimentação da economia. Usavam seu próprio capital (ou capital emprestado) para financiar os fatores de produção – capital trabalho e terra –, e cobravam um “aluguel” ou pagamento pela quantia financiada. Segundo Fillion (1999), o que diferencia Say dos capitalistas é a consciência deste de que tal comportamento era favorável ao estímulo da economia e necessário para o sucesso da sociedade como um todo.

Schumpeter (1934) descreve o empreendedorismo como a “máquina propulsora do desenvolvimento da economia. A inovação trazida pelo empreendedorismo permite ao sistema econômico renovar-se e progredir constantemente.” O autor destaca que a essência do empreendedorismo está na percepção e na exploração de novas oportunidades no âmbito dos negócios, utilizando recursos disponíveis de maneira inovadora. Ainda de acordo com ele “sem inovação, não há empreendedores, sem investimentos empreendedores, não há retorno de capital e o capitalismo não se propulsiona”. Schumpeter trouxe, definitivamente, o aspecto da inovação à definição de empreendedorismo.

Drucker (1987) também cita a inovação intimamente ligada ao empreendedorismo. Para o autor “a inovação é o instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou serviço diferente”. A inovação de produtos e de processos de produção está no coração da competitividade de um país, conforme destacou Porter (1992).

Além da visão dos economistas, outros autores como McClelland (1972), Kets de Vries (1977) e Borges & Casado (2009) estudaram o tema sob uma perspectiva comportamentalista (ou behaviorista). Utilizando essa abordagem, os autores tentaram enxergar o tema através do delineamento das características presentes em um perfil empreendedor e quais seriam as motivações desses indivíduos.

Através da pesquisa de McClelland e colaboradores foi possível traçar 10 características do comportamento empreendedor, a saber: busca de oportunidades e iniciativa (a), exigência de qualidade e eficiência (b), persistência (c), capacidade de correr riscos calculados (d) e comprometimento (e) representando as 5 que representam a categoria de competência pessoal “Realização”; busca de informações (f), estabelecimento de metas (g) e planejamento e monitoramento sistemáticos (h) dizem respeito a categoria “Planejamento e Resolução de Problemas”. E finalmente, persuasão/rede de contatos (i) e independência e autoconfiança (j) completam as dez características, representando a competência “Influência”.

Para Filion (1999) depois de McClelland, os comportamentalistas dominaram o campo do empreendedorismo por 20 anos, até o início dos anos 80. No campo conceitual, os autores comportamentalistas se aprofundaram em entender como as características empreendedoras determinam em certo grau comportamentos diferenciados, que influenciam positivamente no alcance de objetivos e resultados. Características tais como determinação e iniciativa, além

de racionalidade para correr riscos calculados e, principalmente, inovação, são algumas delas.

Contudo, tal conjunto de características não deve ser entendido como algo rígido. Diferentes autores entendem de formas particulares o que consideram como características empreendedoras; tal fato é especialmente relevante se for levado em consideração que a partir dos anos 80, as mais diversas ciências procuraram entender e também discutir sobre o assunto (Filion 1999). Dessa forma, o foco do estudo (e conseqüentemente seus resultados), dependerá bastante da área do conhecimento que se debruça sobre o tema.

Costa e colaboradores (2011) demonstraram como diferentes habilidades e competências empreendedoras podem guardar relação com o espaço organizacional onde os empreendedores estão inseridos. Tais competências são produto tanto de características pessoais como também estão alinhadas à afinidade do indivíduo com a organização onde ele está inserido, daí a variedade de novas áreas do empreendedorismo; tem-se assim o empreendedorismo institucional, o empreendedorismo social, o intraempreendedorismo, como alguns exemplos.

Nas produções mais recentes sobre o tema (FILION, DORNELAS et al., 2000) (DORNELAS, 2006; 2012) é possível encontrar uma abordagem mais sistêmica sobre o que é ser empreendedor. Tal fato decorre da evolução do próprio tema, que com o passar do tempo extrapolou as ciências humanas e gerenciais, se expandindo para todas as áreas do conhecimento e inclusive para além do ambiente acadêmico; Filion (1999) entende que “um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”. Tal definição contempla o âmbito profissional, mas já possibilita abarcar também o lado pessoal. Corroborando com a visão de Filion et Dolabela (2006) propõe que ser empreendedor é ser “alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade”.

A disseminação do empreendedorismo em uma sociedade é muito dependente de sua cultura. Em seu artigo, Gomes (2005) destaca que autores, tais como como McClelland e Schumpeter, entendem que as pessoas, na maioria das vezes, se desenvolvem orientadas por exemplos; portanto, caso a sociedade faça uma distinção positiva de indivíduos empreendedores, maior será a probabilidade da existência de uma cultura que estimule e preze pelo desenvolvimento de pessoas com essas características, e conseqüentemente maior será o número de empreendedores, num círculo virtuoso. Dolabela (2006) demonstra ter o

mesmo pensamento, quando diz que “o conceito de empreendedorismo trata não só de indivíduos, mas de comunidades, cidades, regiões, países, implica a ideia de sustentabilidade”; Filion (1999, p.9) também compartilha desse entendimento ao dizer que,

(...) se tudo for igual, quanto mais empreendedores uma sociedade tiver e quanto maior for o valor dado, nessa sociedade, aos modelos empresariais existentes, maior será o número de jovens que optarão por imitar esses modelos, escolhendo o empreendedorismo como uma opção de carreira.

Ainda que desenvolvidas sob diferentes visões, todas as abordagens acima descritas convergem para um denominador comum: através de todas elas pode-se notar, de alguma maneira, o pilar do desenvolvimento econômico e social como uma consequência fim das ações empreendedoras.

Filion (1999) menciona a importância dos pequenos negócios no desenvolvimento de uma sociedade. Para ele, esses atores ganhariam cada vez mais destaque pelo fato de conseguirem responder mais rapidamente às constantes mudanças tecnológicas, que seriam à época de seu artigo, uma tendência da “próxima era”.

O empreendedor traz consigo a possibilidade de ser um potencial promotor de mudanças, uma vez que, através de suas ações, ele consegue estimular melhorias na comunidade onde está inserido: ele estimula a atividade econômica em uma determinada localidade, aumentando a oferta de produtos e/ou serviços, gerando empregos e renda. Além disso, ele tem a capacidade de estimular a geração de novas atividades inovadoras ao seu redor, capazes de agregar valores econômicos e sociais (DOLABELA, 1999).

Albagli e Maciel (2002) ressaltam o papel do empreendedorismo diante de uma nova conformação sócio-política:

Empreendedorismo refere-se aqui à criação e ao desenvolvimento de novos e pequenos negócios, tipicamente dirigidos por proprietários-gerentes ou empreendedores-proprietários, como forma alternativa de inclusão social, de

geração de trabalho e renda no combate ao desemprego e à pobreza, em meio ao desmonte do Estado do bem estar social.

As autoras destacam também a globalização (e com ela a valorização dos recursos intangíveis como os verdadeiros diferenciais competitivos), e o “empoderamento” de segmentos marginalizados da sociedade, que dão oportunidade para a organização e implementação de iniciativas para melhoria das condições sociais, como dois outros grandes marcos que fortalecem e evidenciam o empreendedorismo como uma nova conjuntura. Também ganha importância o entendimento de que mais relevante do que a existência de indivíduos empreendedores é a presença de relações, redes e estruturas sociais que tem a capacidade de dinamizar e fortalecer uma economia local e conseqüentemente promover o seu desenvolvimento.

Em um estudo feito por Barros & Pereira (2008), os autores buscaram avaliar os reais efeitos da atividade empreendedora no crescimento econômico, assim como nas taxas de desemprego no estado de Minas Gerais. Os autores demonstraram, através de dados estatísticos, como as micro e pequenas empresas ao longo dos anos se tornaram, em proporção, mais empregadoras do que as empresas de grande porte, o que denota a importância da atividade empreendedora na economia do país. Os resultados da pesquisa, à época do estudo, constataram que o empreendedorismo – tomando por base a definição do Global Entrepreneurship Monitor (GEM), que define como empreendedorismo “qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento, como por exemplo: uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente” – contribuía para uma menor taxa de desemprego nos municípios, o que é um resultado positivo.

Entretanto, também se observou que o tipo de atividade empreendedora que prevaleceu foi o empreendedorismo por necessidade, o que provocou uma associação negativa entre esse tipo de atividade e o crescimento econômico; tal resultado decorre do fato de que o empreendedorismo por necessidade, que seria, grosso modo, um empreendedorismo por falta de melhor alternativa de trabalho produtivo, pouco contribui para o dinamismo da economia local, uma vez que esse tipo de iniciativa acaba funcionando basicamente como uma alternativa ao desemprego (os autores ressaltam, contudo, que consideram qualquer atividade remunerada melhor que o desemprego).

De outro modo, os dados de um estudo mais recente dos organizadores do GEM, mostraram que o empreendedorismo por oportunidade, no Brasil, alcançou a proporção de 69,2%, o que os autores indicaram ser “um percentual expressivo, considerando que no início da pesquisa GEM essa proporção era da ordem de 42%” (GEM, 2012). Assim, tal evolução pode indicar um amadurecimento das práticas empreendedoras e uma possível mudança cultural, no que se refere às motivações que levam à escolha do negócio próprio como mais do que simplesmente uma alternativa para conseguir remuneração; esse segundo caso é o chamado empreendedorismo por oportunidade, quando os indivíduos “optam por iniciar um novo negócio mesmo quando possuem alternativas de emprego e renda, ou ainda, para manter ou aumentar sua renda pelo desejo de independência no trabalho” (GEM, 2012).

As conclusões a partir desses resultados, contudo, devem ser tiradas com cautela: a mudança desse perfil não significa inferir que o empreendedor automaticamente terá maior probabilidade de sucesso em seu negócio. O desempenho de uma empresa e sua sustentabilidade a longo prazo guardam relação com outras variáveis, que ao mesmo tempo em que também estão relacionadas ao empreendedor, correspondem a uma perspectiva diferente; a das habilidades e capacidades gerenciais do indivíduo (SEBRAE, 2007).

Santos (2001), utilizando dados de uma pesquisa realizada pelo SEBRAE, menciona que quanto ao planejamento, o tempo gasto estudando o negócio antes de abrir a empresa apresenta diferenças significativas entre as empresas extintas e em atividade. Enquanto nas empresas em atividade foram gastos, em média, 10 meses no planejamento, nas empresas extintas esse tempo foi de apenas 6 meses. Tal fato demonstra que a deficiência no planejamento se reflete em mau posicionamento no mercado, deficiência em entender o nicho de mercado e a ausência ou precariedade nas previsões financeiras, fatores que comprometem a continuidade de um negócio, causando sua morte.

Nesse sentido, o Plano de Negócios pode auxiliar bastante na fase de planejamento, colaborando para que decisões estratégicas sejam mais acertadas na implantação e condução da empresa. Para Dolabela (1999), o Plano pode ser visto como um mapa que indica os caminhos a serem percorridos pelo empreendedor.

3.4 Planos de Negócio

Hisrich e Peters (2004) afirmam que o plano de negócio é um documento preparado pelo empreendedor em que são descritos todos os elementos externos e internos relevantes envolvidos no início de um novo empreendimento. É com frequência uma integração de planos funcionais com os de marketing, finanças, produção e recursos humanos.

Para escolha do modelo de Plano de Negócios a ser usado nesse trabalho foram comparados três modelos de Plano de Negócios e as respectivas seções de cada uma dessas referências:

Para Dolabela (2006) o Plano de Negócios é composto por 5 seções: Sumário Executivo; A Empresa; Plano de Marketing; Plano Financeiro; e Anexos.

Já Dornelas et al (2008) indica a seguinte composição para um Plano de Negócios: Sumário Executivo, Análise do Mercado, Concorrência; A Empresa; Plano de Marketing; Plano Operacional; Plano de Desenvolvimento; a Equipe; Riscos Críticos; a Oferta; e Plano Financeiro.

Já o SEBRAE (2009) define a seguinte estrutura: Sumário Executivo; Análise de Mercado; Plano de Marketing; Plano Operacional; Plano Financeiro; Avaliação Estratégica; e Avaliação do Plano de Negócios.

Foi escolhido como modelo de referência para o desenvolvimento desse trabalho o software do Plano de Negócios do SEBRAE (2009).

4. METODOLOGIA

A metodologia objetiva instrumentalizar e sistematizar a coleta de dados para responder ao que é traçado como objetivo de um projeto/artigo. Nesse momento serão definidos os critérios da pesquisa: quanto ao tipo; quanto ao delineamento; unidade de análise; e instrumento de coleta de dados.

4.1 Método e Delineamento da Pesquisa

Foi escolhida como método a *pesquisa descritiva*, uma vez que ela permite “estabelecer relações entre as variáveis analisadas e levantar hipóteses ou possibilidades para explicar essas relações” (BERTUCCI, 2011). De acordo com Gil (1999), são incluídas no grupo de pesquisa descritiva “as pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população”. Essa pesquisa também tem um caráter exploratório, uma vez que “busca uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato” (GIL, 1999). Como esse projeto trata de busca e análise de dados para mensurar a viabilidade de um negócio, entende-se que a pesquisa descritiva é a mais indicada.

Quanto ao delineamento, optou-se pelo *estudo de campo*. Os estudos de campo “procuram muito mais o aprofundamento das questões propostas do que a distribuição das características da população segundo determinadas variáveis” (GIL, 1999). Como o intuito foi conhecer o mercado de decoração e os determinantes que influenciam as escolhas de profissionais de decoração e lojistas, acredita-se que esse estudo é o mais indicado. A exaustão de busca e tratamento dos dados objetiva dar subsídio para fundamentar a decisão sobre a abertura ou não do negócio. A amostra será avaliada por saturação de dados.

4.2 Quanto à unidade de análise

A caracterização da amostra é pelo segmento escolhido. No caso a unidade de análise refere-se a *profissionais e lojas do ramo de decoração*.

4.3 Instrumento(s) de coleta de dados

O instrumento da pesquisa descritiva foi a *entrevista*. Pode-se definir entrevista como “a técnica em que o investigador se apresenta em frente ao investigado e lhe formulam perguntas, com o objetivo de obtenção de dados que interessam à investigação” (BERTUCCI, 2011). As entrevistas feitas foram semi-estruturadas.

5. SETOR DE ANÁLISE

5.1 Análise do varejo

O varejo é o ponto de contato de toda uma cadeia de valor com o consumidor final. De acordo com Guidolin et al (BNDES, 2009, p.3):

É no comércio varejista que o consumidor chancela o valor dos bens produzidos pela indústria. O contato direto com os consumidores constitui seu maior ativo, pois possibilita a identificação das preferências do mercado, traduzindo tais demandas para a indústria e, por consequência, impulsionando vendas ou indicando pressões competitivas para mudanças.

As atividades do varejo compreendem “as vendas de produtos, preferencialmente em pequenos lotes, ao consumidor final, para uso pessoal e não comercial, cujos estabelecimentos podem ser especializados (...) ou não especializados” (GUIDOLIN et al, 2009). Para os autores, o varejo é uma fonte importante de informações para toda a cadeia que o subsidia: esse setor coordena a dinâmica de funcionamento de todos os demais elos, a partir das informações que obtém através do contato com o consumidor. De acordo com Souza (2007), o maior ativo do varejo é o monitoramento constante do comportamento do consumidor, o que possibilitou o aumento de sua relevância no cenário econômico nas últimas décadas.

O varejo faz parte do comércio, que por sua vez é parte integrante do setor de serviços. Esse setor ajuda a contribuir para a composição do PIB (Produto Interno Bruto), que é a forma através da qual se mensura o crescimento econômico de uma região ou país. A contribuição dos serviços nesse aspecto pode ser vista tanto pela ótica do valor que agrega às mercadorias, antes da sua oferta ao consumidor final (cálculo do PIB pelo método do valor agregado), quanto pelo método do dispêndio, através da análise do consumo de bens e serviços pelas famílias.

Em 2012, a participação do setor de serviços no Produto Interno Bruto havia sido a maior desde 2000, chegando à marca de 68,5% do PIB (IBGE, 2013). De acordo com a GS&MD,

especialista em varejo, marketing e distribuição, o varejo ano após ano aumenta sua participação no PIB, tendo chegado a 24,6% do total da riqueza produzida em 2012. Segundo o IBGE (2008, apud GUIDOLIN et al, 2009), o setor de serviços foi responsável pela composição de cerca de 65% do valor agregado dos produtos, considerando os 6 últimos anos anteriores à data da publicação dos dados.

As análises do BNDES (2009) e os resultados anuais do IBGE mostram a importância do setor varejista para as economias, tanto regionais quanto nacional, pelo grande impacto no valor adicionado nos produtos, como também pelo estímulo gerado na economia, pelo número de empregos gerados e consequentemente pelo impacto gerado na produção, refletindo positivamente no PIB.

A seguir são apresentadas duas tabelas extraídas do Informe Setorial do BNDES (2009) que ilustram bem a participação do comércio de móveis e decoração dentro do comércio varejista. Na Tabela 1 são apresentados o volume da Receita Operacional Líquida de vários segmentos, bem como a proporção de participação desses grupos/segmentos dentro do comércio varejista.

O grupo de “Móveis e decoração”, em 2007, teve Receita Operacional Líquida de mais de R\$18 bilhões de reais, sendo maior do que outros grupos, como por exemplo, “Lojas de departamentos e magazines” e “Calçados, artigos de couro e viagens”.

Na Tabela 2 é apresentada a evolução do comércio varejista em números. Através da análise dos dados apresentados, é possível perceber que o segmento de “Móveis e decoração” acompanhou o crescimento do setor varejista, crescendo mais no período analisado do que o segmento de “Artigos do vestuário e complementos”, por exemplo.

Tabela 1. Evolução da Receita Operacional Líquida no comércio varejista no período de 2003-2007

Divisão, grupos e classes de atividades	2003		2007		Var 2007-2003 (%)
	RS Mil	Part. %	RS Mil	Part. %	
Comércio varejista	278.780.353	100,0	518.048.288	100,0	85,8
Supermercados e hipermercados	71.355.853	25,6	113.601.851	21,9	59,2
Combustíveis e lubrificantes	66.440.057	23,8	110.503.020	21,3	66,3
Material de construção e relacionados	25.289.454	9,1	47.404.422	9,2	87,4
Artigos do vestuário e complementos	16.782.159	6,0	34.954.490	6,7	108,3
Produtos de saúde, beleza e veterinários	16.042.161	5,8	34.625.476	6,7	115,8
Eletroeletrônicos e artigos musicais	14.390.121	5,2	30.029.223	5,8	108,7
Móveis e decoração	9.047.237	3,2	18.189.698	3,5	101,1
Produtos alimentícios, bebidas e fumo	7.961.734	2,9	17.947.493	3,5	125,4
Calçados, artigos de couro e viagem	4.437.740	1,6	12.757.173	2,5	187,5
Lojas de departamentos e magazines	6.392.913	2,3	12.752.792	2,5	99,5
Gás liquefeito de petróleo (GLP)	6.049.172	2,2	8.283.525	1,6	36,9
Outros	34.591.752	12,4	76.999.125	14,9	122,6

Fonte: BNDES (2009)

Tabela 2. Evolução no comércio varejista no período de 2003-2007

Divisão, grupos e classes de atividades	2003		2007		Var 2007-2003 (%)
	Número	Part. %	Número	Part. %	
Comércio varejista	1.116.042	100,0	1.347.418	100,0	20,7
Supermercados e hipermercados	4.088	0,4	11.117	0,8	171,9
Combustíveis e lubrificantes	27.864	2,5	30.050	2,2	7,8
Material de construção e relacionados	119.744	10,7	148.934	11,1	24,4
Artigos do vestuário e complementos	152.951	13,7	176.198	13,1	15,2
Produtos de saúde, beleza e veterinários	78.148	7,0	107.002	7,9	36,9
Eletroeletrônicos e artigos musicais	28.633	2,6	35.092	2,6	22,6
Móveis e decoração	47.744	4,3	57.190	4,2	19,8
Produtos alimentícios, bebidas e fumo	132.270	11,9	140.739	10,4	6,4
Calçados, artigos de couro e viagem	26.109	2,3	53.617	4,0	105,4
Lojas de departamentos e magazines	8.622	0,8	2.113	0,2	-75,5
Gás liquefeito de petróleo (GLP)	13.888	1,2	14.911	1,1	7,4
Outros	475.981	42,6	570.455	42,3	19,8

Fonte: BNDES (2009)

Ainda de acordo com o BNDES (2009), as micro e pequenas empresas são parte muito importantes do comércio varejista. De acordo com dados do período analisado existiam, àquela época, “1,3 milhão de empresas com até 19 pessoas ocupadas, que respondem por 47,4% da receita operacional líquida e por 68,9% do pessoal ocupado”.

Além dos dados apresentados, é importante também salientar uma mudança, relativamente recente, no comportamento de compra do consumidor: o valor final dado ao produto tornou-se subjetivo, depende da entrega de valor durante a experiência daquele usuário com determinado produto, o que independe, de certa forma, da precificação do item, o que vale é a experiência do usuário com o produto/serviço. Isso faz com que o setor tenha um papel

crucial na interação com o cliente/usuário, por um lado, sendo capaz de fornecer a experiência adequada, e por outro lado, sendo capaz de produzir e capturar valor, fluxo esse que irá fundamentar novas decisões estratégicas das empresas e indústrias.

5.2 Análise do mercado de decoração

O SEBRAE lançou em 2011, um Boletim de Tendências sobre Utilidades Domésticas e Produtos de Decoração. O documento é parte do Projeto Inteligência de Mercado, produzido pela instituição – com vistas a ser uma referência na orientação sobre tais mercados, além de mostrar o potencial desses segmentos –, e se baseou em dois relatórios do ano de 2009 desenvolvidos pela Euromonitor International, empresa britânica de pesquisa de mercado, com foco em produtos de consumo.

O estudo define “Produtos de Decoração” como o setor que engloba móveis e outros itens que podem ser mudados de lugar em uma casa, e que são úteis ou necessários ao conforto/conveniência. São divididos entre: tapetes e revestimento de assoalho, como tapetes e capachos; móveis, que vão desde mesas, cadeiras, estantes e luminárias, mas também incluem peças de decoração como quadros e esculturas; e mobiliários de tecidos e “macios” como roupas de cama, mesa e banho.

De acordo com esse estudo, o setor de Produtos de Decoração atingiu mais de R\$35 bilhões em 2008 e vem crescendo desde 2003 a taxas médias anuais de 7,8%. Em relação à participação das categorias nas vendas do setor, a de Mobiliário de Tecidos e “Macios” representou 56,4%, seguido por Móveis com 42,1% e Tapetes e revestimentos contribuíram com 1,5%.

Dados mais atuais, relativos às previsões para o ano de 2013, obtidos através de pesquisa realizada pela Pyxis Consumo (ferramenta de dimensionamento de mercado do Ibope Inteligência) estimavam que os brasileiros fossem gastar, no ano passado, R\$ 5,4 bilhões com a compra de artigos para decoração da casa, crescimento de 8% em relação a 2012. Em Minas Gerais, o aumento seria ainda maior; o consumo per capita passaria de R\$ 25,08 em 2012 para R\$ 39,08 em 2013. Estimou-se que os consumidores mineiros iriam desembolsar mais de R\$ 662 milhões, 56% a mais que os R\$ 423 milhões do ano anterior, 2012. A classe

B é a que apresenta o maior potencial de consumo no Brasil, com R\$ 2,3 bilhões, ou 42% do total.

Figura 2. Potencial de Consumo de artigos para decoração em 2013

» **Brasil**

Classe	Potencial de consumo (R\$ milhões)	Participação (%)
A	1.309,98	24,06
B	2.297,26	42,19
C	1.556,17	28,58
DE	281,41	5,17
Brasil	5.444,81	100

» **Minas Gerais**

Classe	Potencial de consumo (R\$ milhões)	Participação (%)
A	124,59	18,79
B	307,66	46,41
C	202,13	30,49
DE	28,56	4,31
Minas Gerais	662,94	100

Fonte: Pyxis Consumo (versão 2013) – Ibope Inteligência

Fonte: “R\$ 5,4 bi para deixar a casa mais bonita”. Reportagem do Jornal Estado de Minas, Caderno Economia. Edição do dia 10 de março de 2013

Pode-se perceber que as taxas de crescimento do setor analisado, em ambos os estudos, são bem parecidas, o que demonstra, portanto, que essa taxa média pode utilizada para projeções anuais com relativa segurança. O setor tem crescimento sustentado ao longo do tempo e apresenta bons rendimentos, considerando o crescimento do PIB em somente 2,3% em 2013.

Os volumes de negócios apresentam valores diferentes nas 2 pesquisas. Isso se dá porque para o estudo do SEBRAE foram considerados como Produtos de Decoração várias outras classes de produtos, além dos adornos/artigos de decoração; no caso da ferramenta do Ibope, as categorias são bem distintas e o que se enquadra na categoria artigos de decoração é bem delimitado: “O potencial de consumo refere-se aos gastos com tapetes, almofadas, flores artificiais, cortinas, enfeites para casa em geral, quadros e objetos de arte” (Fonte: Pyxis Consumo). Dentro do segmento “Produtos Para a Casa” da ferramenta do Ibope Inteligência existem outras categorias (Móveis, Utensílios Domésticos e Roupa de Cama, Mesa e Banho), além da categoria “Artigos para Decoração”, o que torna mais fácil a análise isolada da variável de interesse. Esse tipo de análise pelo estudo do SEBRAE não é capaz gerar

análises e conclusões com a mesma facilidade, dada a pouca precisão dos números de uma categoria tão abrangente.

A expectativa de aumento do consumo de artigos de decoração em 2013, apontada pela pesquisa do Ibope Inteligência, foi ancorada por alguns números já registrados no começo do ano de 2013, em Minas Gerais. De acordo com uma reportagem do Jornal Estado de Minas (em.com.br/março de 2013), no shopping Minascasa, janeiro e fevereiro de 2013 registraram crescimento de 10% nas vendas em relação ao mesmo período de 2012, assim como o fluxo de pessoas, que aumentou 20% no shopping, que tem a classe B como metade do seu público.

5.3 Feiras de Decoração

Dentro do mercado de decoração, as feiras e mostras são algumas das mais eficientes (senão as mais eficientes) formas de promoção comercial. Esses eventos de decoração são conhecidos por serem espaços de exposição dos conceitos e produtos que serão tendência em determinado ano; são também uma ferramenta importante para divulgar ou fixar uma marca, além de servir também para estreitar o relacionamento com clientes e fornecedores. Existem feiras exclusivas para profissionais da área e existem aquelas abertas ao público.

Como exemplo do volume de negócios movimentado nesses eventos, será apresentado o caso da empresa Laço, que organiza a “Gift Fair/D.A.D.”. De acordo com o que o site da Laço “atualmente, o complexo de feiras (Gift Fair/D.A.D.) é considerado o maior e mais representativo da América Latina. Milhares de lojistas postergam suas compras no começo do ano e esperam a realização do evento em março, com estimativas de milhões de dólares negociados durante as feiras; sem considerar ainda a quantidade de novos clientes e os negócios que são conseqüentemente gerados”. No folder comercial da feira de 2015 foram publicados os números da feira no ano de 2014.

De acordo com esse documento “a feira movimenta diversos setores da economia do país e atrai milhares de compradores, girando cerca de 3 bilhões de dólares em apenas 4 dias de negócios, tornando-se assim o maior evento do setor na América Latina”.

Abaixo estão indicados os seguintes dados da Gift Fair/D.A.D. de 2014: números da visitação nacional e internacional, os ramos de atividade presentes na Feira e os setores presentes.

Figura 3. Números da visitação Gift Fair/D.A.D no ano de 2014

VISITAÇÃO GIFT FAIR / D.A.D. 2014					
VISITAÇÃO NACIONAL		VISITAÇÃO INTERNACIONAL		RAMO DE ATIVIDADE	
	PERC		PERC		PERC
SÃO PAULO	53,81%	ARGENTINA	10,87%	LOJA	54,00%
MINAS GERAIS	6,32%	URUGUAI	9,78%	FABRICANTE	9,50%
RIO GRANDE DO SUL	5,11%	PARAGUAI	7,61%	DECORADOR	9,20%
SANTA CATARINA	4,52%	PORTUGAL	6,52%	REPRESENTANTE	6,70%
RIO DE JANEIRO	4,41%	BOLÍVIA	6,52%	DISTRIBUIDOR	5,90%
PARANÁ	4,37%	ÍNDIA	5,43%	ATACADISTA	4,50%
BAHIA	2,69%	ALEMANHA	4,35%	IMPORTADOR	4,50%
GOIÁS	2,49%	EQUADOR	4,35%	ARQUITETO	4,50%
MATO GROSSO	1,69%	TURQUIA	4,35%	ARTESÃO	1,20%
DISTRITO FEDERAL	1,66%	ANGOLA	3,26%		
PERNAMBUCO	1,62%	MÉXICO	3,26%	SETOR DE INTERESSE	
CEARÁ	1,56%	CHINA	3,26%	DECORAÇÃO E DESIGN	54,00%
ESPIRITO SANTO	1,39%	PERU	3,26%	UTILIDADES DOMÉSTICAS	31,20%
PARÁ	1,27%	ESPAÑA	3,26%	COPA E COZINHA	21,50%
SERGIPE	1,13%	CHILE	2,17%	PRESENTES CORPORATIVOS	20,40%
PARAÍBA	1,03%	COLOMBIA	2,17%	CAMA, MESA E BANHO	15,55%
RIO GRANDE DO NORTE	0,70%	PANAMÁ	2,17%	MESA POSTA	15,43%
MATO GROSSO DO SUL	0,68%	TANZÂNIA	2,17%	ARTESANATO	15,11%
AMAZONAS	0,65%	CANADÁ	2,17%	BRINQUEDOS	14,53%
MARANHÃO	0,63%	ESTADOS UNIDOS	2,17%	PAPELARIA E EMBALAGENS	10,44%
ALAGOAS	0,60%	BÉLGICA	2,17%	PLANTAS ARTIFICIAIS	8,50%
RONDÔNIA	0,53%	PAQUISTÃO	2,17%	USO PESSOAL	7,10%
PIAUI	0,47%	GUATEMALA	2,17%	TAPEÇARIA	5,80%
TOCANTINS	0,30%	ITÁLIA	1,09%		
AMAPÁ	0,17%	IRLANDA	1,09%		
ACRE	0,11%	LESOTO	1,09%		
RORAIMA	0,11%	ISRAEL	1,09%		

Fonte: Folder Comercial - Laço Gift Fair/D.A.D 2015

Minas Gerais foi o segundo estado mais presente das visitas nacionais. Além disso, o setor de decoração e design foi o que teve maior presença na feira. Fazendo uma relação direta entre a porcentagem de participação dos setores com relação ao volume aproximado dos negócios gerados no evento, estima-se o setor de decoração e design tenha movimentado sozinho, aproximadamente R\$1,62 bilhões de reais.

A análise de todos esses dados mostra, pelo grande volume de negócios, a atratividade do setor e como o mercado de decoração é bastante promissor.

5.4 Varejo on-line (varejo digital ou e-commerce)

A popularização da banda larga e dos dispositivos tecnológicos tais como notebooks, smartphones e tablets, a mudança cultural e de comportamento do consumidor, assim como a globalização, processo que promoveu a conexão de todo o mundo, principalmente através da internet, são alguns fatores que colaboraram de forma efetiva para a inserção do meio eletrônico como canal de compra e venda, assim como de suporte para esses processos (COSTA et SACCOL, 2005; PEREIRA et PRADO, 2009).

A empresa E-bit, fundada em 1999, monitora o varejo digital desde seu início, sendo pioneira em realizar pesquisas com usuários do meio online para analisar e entender hábitos e perfil do e-consumidor. A empresa é referência na divulgação de informações do e-commerce e gera semestralmente o relatório Webshoppers, que foi utilizado como base de dados para o estudo do varejo on-line nessa monografia.

De acordo com o Webshoppers (E-bit, 2014):

- O comércio eletrônico brasileiro faturou R\$ 28,8 bilhões em 2013, o que representa um crescimento nominal de 28% em relação a 2012. A previsão inicial era de que o setor crescesse, nominalmente, 25%;
- Para 2014, a estimativa é de que o setor cresça, nominalmente, 20%, em relação a 2013, faturando R\$ 34,6 bilhões;
- No decorrer do ano, 9,1 milhões de pessoas fizeram a sua primeira compra online, com isso, o número de consumidores únicos, ou seja, quem já fez ao menos uma compra pela internet, chegou a 51,3 milhões;

As categorias mais vendidas em 2013 e seu respectivo crescimento estão apresentados na figura abaixo.

Figura 4: Categorias mais vendidas pelo e-commerce em 2013

Fonte: Relatório WebShoppers 2014. 29ª edição.

O documento ainda reforça o crescimento do mobile commerce, que incluem as transações concluídas por dispositivos móveis. Em 2013, o mobile commerce correspondeu a 2,5% de todas as vendas online. Em dezembro, esse número já era praticamente o dobro: 4,8%. Apesar de ainda não serem resultados expressivos, já apontam o potencial do segmento, o que mostra a necessidade do varejo, principalmente eletrônico, de se adaptar para essa nova tendência.

Uma tendência interessante de comportamento analisada no relatório é uma combinação de vários canais para a tomada de decisão: o brasileiro utiliza os sites e lojas online para fazer muitas buscas de preço, a fim de comparar as ofertas, e o consumidor também utiliza as lojas físicas como uma possibilidade de avaliar o produto antes da sua aquisição.

A mobilidade é uma das tendências mais fortes para 2014, colaborando não só para o mobile commerce, mas para o crescimento de um fenômeno chamado showrooming. Mesmo estando dentro de uma loja física, o consumidor tem a possibilidade de pesquisar preços e informações em outros estabelecimentos, através do dispositivo móvel. Com isso, a decisão de compra fica por conta do fator conveniência. A loja em si, acaba funcionando como um showroom, em que o cliente pode ter contato com o produto antes da aquisição (Webshoppers, 2014).

De acordo com o Webshoppers, o segmento de “Móveis & Decoração” vem se destacando no e-commerce.

6. PLANO DE NEGÓCIOS

6.1 Sumário Executivo

A Cucco é uma empresa e-commerce que atua no segmento de decoração que produz e comercializa relógios diferenciados. Dessa forma, o conceito de decoração que a loja traz é garantir relógios com estilo, uma vez que a peça também é um adorno, mas sem perder seu aspecto funcional. A Cucco desenvolve modelos para todos os tipos de ambientes, tanto residenciais quanto comerciais.

A loja se firma como um modelo de negócios centrada no usuário, preocupada em não somente fornecer um produto de qualidade, como também prover as melhores experiências com o site e a compra.

Os principais números da Cucco em termos de investimento e retorno financeiro são:

INVESTIMENTO	
Estimativa Investimento	R\$ 34.618,45
INDICADORES DE VIABILIDADE	
Faturamento Mensal	R\$ 31.161,00
Prazo do Retorno do Investimento	aprox. 1 ano e 1 mês
Taxa de Rentabilidade	5,49% a.m.
Ponto de Equilíbrio (PE)	R\$ 47.697,37
Lucratividade	30,90% a.a.
TIR (TMA = 11,00%)	150%
VPL	R\$ 318.895,45

O público da Cucco é formado por pessoas que têm interesse em decoração, tanto das suas casas como de seus ambientes de trabalho. Os relógios têm alto valor agregado, então o mercado-alvo será principalmente a classe B, com faixa etária entre 25 e 35 anos.

6.1.1 Dados do Empreendedor

A sócio-fundadora da Cucco é Gabriela d'Ávila Metzker, graduada em Farmácia com Habilitação em Indústria pela UFMG e pós-graduada pela mesma instituição em Gestão de Negócios, Curso de Especialização *latu sensu* da Faculdade de Ciências Econômicas. Possui experiência na área de Propriedade Intelectual e é atualmente Analista de Projetos de Empreendedorismo/Inovação do CTIT Empreender, Núcleo da Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica da UFMG (CTIT), que trabalha com ações de empreendedorismo.

6.1.2 Missão da Empresa

A missão da Cucco é: “Garantir a medida do tempo das coisas que nos fazem feliz”

6.1.3 Setor de Atividade

O setor de atividades da Cucco é essencialmente “Comércio”.

A CNAE da empresa será **4759-8/99** – “Comércio varejista de outros artigos de uso pessoal e doméstico não especificados anteriormente”

6.1.4 Forma Jurídica

De acordo com as classificações propostas pelo SEBRAE a forma jurídica da Cucco é a forma de “Empresário”.

“Empresário: É aquele que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou de serviços, ou melhor, é a pessoa física, individualmente considerada, sendo obrigatória a sua inscrição na Junta Comercial” (SEBRAE, 2004).

6.1.5 Enquadramento Tributário

Simples Nacional

6.1.6 Capital Social e Fonte de Recursos

Capital Social: **R\$34.618,45** (trinta e quatro mil seiscentos e dezoito reais e quarenta e cinco centavos) – 100% capital próprio da sócio-fundadora.

6.2 Análise de Mercado

6.2.1 Estudo dos Clientes

A segmentação de mercado é uma estratégia muito utilizada para a identificação e escolha do mercado-alvo. Segundo Kotler et Armstrong (2003), “um **segmento de mercado** é formado por consumidores que respondem de maneira similar a determinado conjunto de esforços de marketing”. O processo de segmentação “permite conhecer e separar características comuns de determinados públicos e verificar se, de fato, direcionar esforços para estes públicos representa uma vantagem para a empresa” (FERREIRA; IKEDA, 2012).

Para o negócio desenvolvido, a segmentação será demográfica, pelas variáveis renda e faixa etária, nessa ordem. Portanto, a segmentação será pela classe social, sendo o **mercado-alvo a Classe B, com foco nos consumidores entre 25 e 35 anos**. Essa segmentação foi definida após realização das entrevistas em lojas de artigos de decoração. Durante a coleta de dados, foi possível perceber que existe uma predominância de interesse por decoração pela classe B. Essa percepção reforça os números apontados pelo estudo do Ibope Inteligência que foi mencionado no item 5.2 desse documento.

De acordo com o Centro de Políticas Sociais da Fundação Getúlio Vargas (FGV), a faixa de renda da Classe B é de R\$7.475,00 a R\$9.745,00. De acordo com a classificação do IBGE a Classe Social B é a classe cuja renda mensal vai de 05 a 15 salários mínimos. Apesar de não haver exatidão na correspondência dos valores de ambas as instituições, é importante reforçar que o mercado-alvo foi determinado considerando um público que possui um nível de renda confortável e que tem interesse em adquirir em bens superiores, considerando que a demanda por artigos de decoração pode ser classificada como elástica (pela elasticidade-renda da demanda, em um mercado restrito). Os clientes que geralmente gastam mais com objetos de decoração tendem ser de classes de maior poder aquisitivo. A Cucco ofertará seus produtos para clientes que têm condições de escolher itens de qualidade e que, principalmente, se importem e gostem de decorar seus ambientes residenciais e/ou comerciais.

A faixa etária foi escolhida considerando que pessoas mais jovens estão mais dispostas a conhecer novos produtos. Incluem-se como clientes potenciais nessa faixa etária de interesse: pessoas que desejam presentear outras; jovens que ainda moram com os pais, mas desejam personalizar seu quarto da forma que quiserem; jovens estudantes que residem, por

motivo de estudo, em uma cidade diferente dos pais e, por isso, têm a liberdade de decorar sua residência da forma que desejarem; recém-formados que podem estar pensando em morar sozinhos; casais recém-casados que estão mobiliando sua casa; casais com alguns anos de casados que queiram fazer reformas menos extensas na casa; e quaisquer pessoas que estejam fazendo reformas em ambientes residenciais ou comerciais. Esses comportamentos de interesse foram melhor delimitados após a coleta de dados através de entrevistas semi-estruturadas.

A primeira coleta de dados (Apêndice), para conhecimento do mercado de decoração, foi feita através de entrevistas com profissionais do mercado que trabalham com decoração (arquitetos, decoradores e designers de interiores). Após a saturação dos dados foi possível perceber que os clientes residenciais que recorrem a esses profissionais geralmente o fazem quando querem ou necessitam de realizar reformas mais extensas. Considerando esses casos, as peças de decoração acabam se tornando coadjuvantes, são os detalhes finais (sempre respeitando as sugestões e o gosto de cada cliente) do projeto. A aquisição de adornos não foi considerada uma etapa tão importante pela maioria dos entrevistados e pareceu também não ser um detalhe tão importante para os clientes, segundo uma ordem de prioridade: a maioria citou o mobiliário e a iluminação como componentes que mais fazem a diferença na composição do ambiente, provavelmente orientados pelo objetivo de comodidade e praticidade no uso do espaço, de acordo com a finalidade de uso de cada ambiente.

Os resultados obtidos através das primeiras entrevistas levantaram uma nova questão: se para os profissionais do ramo, os objetos de decoração não são tão importantes quanto outros detalhes (considerando uma escala de prioridades), seriam importantes para os clientes finais em outras circunstâncias que não envolvessem reformas? Com isso, seguiu-se uma segunda rodada de coleta de dados, agora em lojas de decoração (Apêndice). Através dessas entrevistas percebeu-se que existe sim um comportamento de compra de artigos de decoração que independe da existência de uma reforma e que existe interesse por aquisição de adornos em outras circunstâncias. As lojas de decoração são bastante procuradas por pessoas que buscam algum detalhe diferente para decorar seus ambientes e o comportamento de compra é bastante variado: considerando a classe B, existem aqueles clientes (geralmente mulheres) que compram por impulso; há também aquelas pessoas que já tem uma ideia definida de adorno para um local específico; outro comportamento citado foi a decoração

“por conta própria”, que pode ser orientada por tendências, pela “moda” ou até mesmo pela observação de ambientes de pessoas com as quais possuem um relacionamento próximo.

Dessa forma, traçou-se o segmento, o perfil e o tipo de comportamento de interesse dos potenciais clientes da loja Cucco.

Após decidir em qual segmento atuar, é preciso definir o posicionamento do negócio no mercado. “**Posicionamento de mercado** significa fazer com que um produto ocupe um lugar claro, distinto e desejável na mente dos consumidores-alvo em relação aos produtos concorrentes” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

O posicionamento da Cucco será traduzido pela sua proposta de valor. Nesse caso, o valor é qualitativo. A Cucco quer ser uma marca inovadora, entregando o valor para seus clientes através de produtos de qualidade com design diferenciado. Um negócio de sucesso, hoje em dia, se conecta com seus clientes/usuários em um nível emocional. Nesse sentido, o relógio será mais que uma peça funcional ou um objeto de decoração, ele será a ferramenta com a qual o usuário poderá tornar mensuráveis os bons momentos da vida. O tempo é implacável, ele passa independente da nossa vontade. Ao mesmo tempo, o tempo é relativo: algumas coisas duram por um pequeno tempo, outras se tornam eternas, não importa quanto tempo passe.

Uma tagline resume e comunica o propósito da marca de um jeito mais autêntico e inspirador. É como a marca gostaria de ser lembrada. Funcionando de maneira similar a logomarca, a tagline terá o objetivo de traduzir para o consumidor o que a marca deseja ser para ele e, portanto, contribui para o posicionamento da marca na sua mente. Dessa forma, as peças produzidas não serão meramente objetos: os relógios significarão uma forma de tornar tangíveis os momentos vividos e serão um lembrete constante da importância de fazer coisas que tenham significado. Sendo assim a tagline da Cucco será: *Be Timeless (Seja Eterno)*.

6.2.2 Estudo dos Concorrentes

Não foi encontrado nenhum levantamento recente que trate no número de lojas de decoração atualmente no Brasil. Os números do comércio varejista em 2007, apresentados na Tabela 2 deste trabalho, avaliavam em 57.190 o número de lojas de móveis e decoração. Contudo,

não há nenhuma informação sobre a proporção desse número relativa somente ao mercado de artigos de decoração, e que trataria, portanto, da concorrência direta com o negócio da Cucco.

Foi feita então uma busca junto a ACMinas (Associação Comercial e Empresarial de Minas) na tentativa de quantificar a concorrência da Cucco em Minas Gerais. Em 2010, a instituição fez um estudo utilizando dados da Junta Comercial do Estado de Minas Gerais (JUCEMG). Esse estudo quantificou o número de empresas de acordo com sua atividade principal. Através de contato com a Central de Atendimento do CNAE, obteve-se a informação de que as lojas de decoração são enquadradas sob o número 4759-8/99 – Comércio Varejista de Outros Artigos de Uso Pessoal e Doméstico Não Especificados Anteriormente. Essa, portanto foi a classificação utilizada para avaliar, no estudo, a quantidade de empresas no ramo de atividade de interesse. No documento disponibilizado pela ACMinas foram encontradas 511 empresas classificadas com essa atividade principal. Mesmo assim esse valor não é totalmente confiável uma vez que essa classificação também enquadra outras empresas que não trabalham necessariamente com decoração.

Dada a dificuldade de conseguir números aproximados, foi feita uma pesquisa por dados primários, através de buscas na internet. Em um primeiro momento foram pesquisadas lojas de decoração em Belo Horizonte. Essa pesquisa é importante porque as lojas físicas também são consideradas concorrentes, e devem ser levadas em consideração principalmente porque o diferencial das mesmas é a possibilidade do contato do cliente com a peça dentro do processo de aquisição. Foi escolhida a cidade de Belo Horizonte porque é a cidade onde estará localizado o negócio tratado nesse Plano. Dessa forma, existe uma probabilidade maior de o negócio ter maior volume de vendas inicial na cidade onde está localizado, fruto principalmente de maior alcance na divulgação e facilidades logísticas.

- **Lojas Físicas**

De acordo com reportagem do site “casa.com.br”, do Grupo Abril, que concentra as Revistas Casa Cláudia, Arquitetura & Construção, Minha Casa, Casa Luxo e Bons Fluidos, existiam em 2009, 98 referências de lojas de decoração em Belo Horizonte, que trabalhavam com diversos segmentos tais como papeis de parede, móveis, tapetes, cortinas e adornos/objetos de decoração. Das 98 lojas, 32 trabalhavam com “objetos de decoração”, isoladamente ou

em conjunto com outras especialidades. Algumas delas foram visitadas para a realização das entrevistas, pelo fato de serem bastante semelhantes ao tipo de negócio de interesse.

De acordo com o site do Ponteio Lar Shopping, estabelecimento comercial direcionado ao ramo de decoração, existem 9 lojas que se enquadram no segmento “Adornos, Presentes e Decoração”. Após visita ao shopping foi possível constatar que somente 4 delas trabalham especificamente com adornos/objetos de decoração. Foram feitas entrevistas em 3 das 4 lojas.

No site Minascasa Shopping, outro shopping segmentado para móveis, decoração e produtos para o lar foi levantado que o estabelecimento possui 30 lojas e 7 lojas trabalham com artigos de decoração.

Como o segmento-alvo é a Classe B, optou-se pelas entrevistas em lojas localizadas em bairros nobres da capital ou em locais próximos a estes bairros. As 5 lojas visitadas foram: Tom Sobre Tom (Lourdes), Hogar (Ponteio Lar Shopping), Hob & Nob (Ponteio), La Ville (Ponteio) e Arti & Karati (Lourdes). As lojas foram selecionadas considerando principalmente sua localização, o que guarda relação direta com o tipo de público frequentador e conseqüentemente os tipos de produtos oferecidos e seus preços. O Ponteio Lar Shopping, onde se encontram 3 das 5 lojas visitadas, fica às margens da BR 356, no Bairro Santa Lúcia. A proximidade de regiões como Belvedere e bairros nobres da Zona Sul, influencia no tipo de público-alvo do shopping, o que também ocorre no caso do bairro de Lourdes, outro bairro nobre de Belo Horizonte, onde se localizam as duas outras lojas.

O tipo de produto oferecido na maioria das lojas era de ótima qualidade. Algumas das peças à venda eram de marcas famosas como, por exemplo, Nextime, Alessi ou Herweg, ou assinadas por profissionais renomados, o que influenciava nos preços das peças. A faixa de valores variava entre 300 e 600 reais, mas pôde ser observada nas visitas para realização das entrevistas que existiam relógios de até R\$1.500,00 (mil e quinhentos reais).

- **Lojas Virtuais**

As lojas virtuais são concorrentes diretos do modelo de negócio planejado para a Cucco. Como as lojas fazem entregas para todo o Brasil, as vendas são mais capilarizadas e atingem públicos de outros estados, o que as lojas físicas dificilmente conseguem, a não ser que

sejam franquias ou lojas com muitas filiais, como é o caso, por exemplo, Tool Box e ETNA. Nesses casos as lojas físicas são concorrentes diretos tanto quanto as lojas virtuais.

Através das buscas na internet, foram encontradas 14 lojas virtuais que trabalham com relógios com modelos diferenciados (alguns inclusive das marcas citadas anteriormente), e que seriam, portanto, concorrentes diretas da Cucco, tanto por se tratar do mesmo canal de venda, como também pelo fato de que a proposta dessas lojas, é semelhante a da Cucco, que é oferecer muitas opções diferentes de relógios. Todas as lojas localizam-se no estado de São Paulo, o que acirra ainda mais a concorrência pela proximidade desses concorrentes com o maior centro urbano do Brasil e também pela proximidade dessas lojas com muitos fornecedores, o que torna os custos menores, tornando os preços mais competitivos e aumentando a margem das lojas.

Como a localização da Cucco será em Belo Horizonte – Minas Gerais, a estratégia de inserção no mercado se dará, em um primeiro momento, através do fortalecimento da rede de clientes local, mesmo porque, inicialmente, a divulgação será mais efetiva quanto mais próxima estiver da rede de contatos da sócio-fundadora, pelo fato de ser uma microempresa, iniciante no mercado.

A média de preço dos produtos, conforme foi mencionado, é menor quando comparados aos das lojas físicas, provavelmente pelo fato de que, como a grande maioria não possui um posto de venda, a composição de custos fixos e variáveis é menor, o que reflete em repasses menores para o preço de revenda. Outro fator pode ser a oferta, nas lojas virtuais, de produtos mais simples, por vezes de marcas não tão conhecidas, o que garante preços mais competitivos para muitos dos modelos. É possível encontrar relógios na faixa de 60 a 80 reais (principalmente em lojas que possuem filiais como Tool Box e ETNA). Já os relógios assinados por designs ou de marcas conhecidas podem ser encontrados à venda na faixa de R\$800,00 (oitocentos) a R\$2.400,00 (dois mil e quatrocentos) reais.

Tabela 3. Lista de lojas virtuais com negócios concorrentes a da Cucco

LOJA	LOCALIZAÇÃO
Casa de Valentina www.casadevalentina.com.br	São Paulo

Obravip.com www.obravip.com	São Paulo
Maria Pia Casa www.mariapiacasa.com.br	São Paulo
Westwing Home and Living www.westwing.com.br	São Paulo
Mobly www.mobly.com.br	São Paulo
Boutique de Achados www.boutiquedeachados.com.br	São Paulo
Tool Box www.tbox.com.br	São Paulo
Casa Louca www.casalouca.com.br	São Paulo
Tok&Stok www.tokstok.com.br	São Paulo
Etna www.etna.com.br	São Paulo
Decor 8 www.decor8.com.br	São Paulo
Laris www.laris.com.br	São Paulo
Benedixt www.benedixt.com.br	São Paulo
Mundo Jaya! www.mundojaya.com.br	São Paulo

6.2.3 Estudo dos Fornecedores

A maioria das lojas concorrentes pesquisadas trabalha com revenda de relógios, o que diferencia o negócio destas do modelo de negócio da Cucco. Sendo assim, alguns dos

fornecedores desse negócio, diferentemente do que ocorre para as demais lojas, serão provedores de matérias-primas e maquinário para a produção e montagem das peças exclusivas.

A segmentação estratégica de fornecimento refere-se à classificação dos tipos de compras da empresa, a fim de separar as compras mais importantes, que devem ser geridas com maior atenção, das menos importantes. No total, a Cucco terá nove tipos de fornecedores: a) fornecedor do serviço de desenvolvimento da identidade visual e do site da empresa; b) do serviço de hospedagem do site na internet; c) do serviço de blindagem, segurança dos dados dos clientes e plataforma de pagamento; d) do serviço de pagamento online; e) das máquinas/equipamentos (para confecção das peças com as matérias-primas adquiridas); f) de peças para os relógios (maquinário e ponteiros); g) de matérias-primas (materiais para o design dos objetos propriamente ditos); h) de embalagens, para o envio das peças para o cliente final, sem avarias; e i) de transporte (para realizar a entrega dos relógios ao cliente final, sem avarias). As aquisições estratégicas referem-se principalmente aos itens “f”-“i”, uma vez que envolvem entregas regulares e necessidade de cumprimento de prazos de forma a não comprometer a entrega do produto final, enquanto os itens “a”-“e” são contratações pontuais, o que não significa, contudo, que os serviços possam ser menos qualificados.

A empresa será diferenciada não somente pela qualidade das peças e do posicionamento da marca na mente do consumidor; o *core business* do negócio será centrado em fornecer a melhor experiência para o usuário em todos os pontos de contato do cliente com o negócio, desde o primeiro contato com o site até o contato presencial com o produto final, em sua residência ou estabelecimento comercial.

Os fornecedores contribuem para o desempenho geral da cadeia de suprimentos. O mau desempenho de um fornecedor afeta a performance de toda a cadeia. De nada adianta a qualidade do design do produto se a matéria-prima utilizada não for de qualidade, ou se a navegabilidade do usuário no site não for adequada para que o cliente busque com facilidade os produtos de interesse ou até mesmo se o cliente não puder pagar suas compras com segurança. Para que sejam oferecidos o melhor produto e os melhores serviços (como blindagem e proteção de dados bancários dos clientes, por exemplo) é altamente recomendável que haja qualificação dos fornecedores. Os fornecedores deverão entregar produtos em conformidade com o esperado, por um longo período de tempo. Todo

fornecedor deve ser capaz de suprir o material ou as mercadorias desejadas, na qualidade exigida, dentro do prazo estipulado e com o preço combinado (SEBRAE, 2004).

A qualificação de fornecedores de serviços (desenvolvimento do site, hospedagem do site na internet, plataforma de pagamento e proteção de dados e blindagem) será feita com base na reputação desses fornecedores, medida pelo número de empresas e-commerce que possuem o mesmo serviço. Por exemplo, a empresa Site Blindado S/A é especialista em segurança para portais de negócios via internet e líder em segurança e-commerce na América Latina. Empresas como Submarino, Americanas.com, Polishop e O Boticário utilizam o serviço de proteção e blindagem dessa empresa para proteção dos dados bancários dos usuários. Dessa forma, pode-se inferir que a qualidade do serviço prestado é boa uma vez que grandes empresas de vendas pela internet também usam o mesmo serviço.

A qualificação dos fornecedores de produtos (matéria-prima, maquinário do relógio, etc) será feita, inicialmente, por teste. Primeiramente, será adquirido um lote de menor quantidade para avaliar: o prazo de entrega; as condições de pagamento; a conformidade dos itens do lote; e a relação com o fornecedor (que contempla o tratamento recebido e a rapidez no retorno das informações). A maior oferta de fornecedores das partes do relógio, com melhor custobenefício, está no estado de São Paulo. Da mesma forma será feito para os fornecedores de embalagem: será feita uma pesquisa dos modelos de embalagem que são mais condizentes com a proposta do negócio e será feito um pedido teste de uma quantidade pequena de embalagens para testar os mesmos requisitos citados anteriormente. Assim como os fornecedores de produtos, os fornecedores de embalagem concentram-se, em sua maioria, em São Paulo.

O fornecedor do equipamento de corte a laser (para produção das peças em diferentes materiais) foi encontrado em Minas Gerais. A empresa contatada, representante da marca em Minas Gerais, tem 40 anos de existência, o que já indica tradição no mercado. A empresa fornece 6 meses de garantia para o maquinário e, além disso, disponibiliza treinamento e suporte técnico. Esse último serviço é extremamente desejável na medida em que permite estreitamento do laço com o fornecedor e demonstra seriedade e comprometimento da empresa com o cliente.

Para avaliar a qualidade do produto antes da sua aquisição será feito contato com a empresa pedindo referência de alguns clientes para os quais a empresa já realizou alguma venda.

Utilizando esses contatos, a sócio-fundadora irá pesquisar a reputação da empresa diante seus clientes e a qualidade dos equipamentos da empresa, conforme os testemunhos que obtiver. Caso não seja possível receber essas indicações, a sócio-fundadora tentará participar de eventos de demonstração do produto ou até mesmo tentar agendar uma visita à empresa fornecedora do equipamento.

Será necessária uma pesquisa minuciosa sobre os possíveis fornecedores do serviço de transporte e entrega dos produtos para os clientes. Essa é uma das etapas mais críticas, pois é preciso garantir o tipo de transporte mais adequado para não causar avarias na carga. Além disso, é preciso garantir que a empresa faça as entregas dentro do prazo estipulado e também que ela tenha frota suficiente para entregar para todo o Brasil, considerando que planeja-se a expansão do negócio principalmente depois do segundo ano.

Conforme houver avanço na produção, o intuito é estreitar a relação com os fornecedores principalmente das matérias-primas. Essa relação de longo prazo garante um fornecimento de qualidade e com condições diferenciadas, uma vez é importante estabelecer uma relação forte de parceria com tais fornecedores para que eles se sintam responsáveis pela qualidade final do produto, o que aumenta seu engajamento com o processo de forma geral.

6.3 Plano de Marketing

6.3.1 Descrição dos Principais Produtos

“Uma **linha de produtos** é um grupo de produtos que estão intimamente relacionados porque funcionam de maneira semelhante, são vendidos aos mesmos grupos de clientes, comercializados pelos mesmos tipos de lojas ou se incluem em determinadas faixas de preço” (KOTLER, ARMSTRONG, p. 222, 2003).

A Cucco será uma empresa e-commerce diferenciada. Sua linha de produtos será destinada ao mercado de decoração, com enfoque específico em relógios, num primeiro momento. Existirão basicamente duas categorias de produtos: “Relógios de Mesa” e “Relógios de Parede”. Dentro de cada categoria existirão modelos personalizados de relógios, diferentes dos modelos tradicionais (na sua grande maioria, redondos), que geralmente são os disponíveis em lojas de artigos de decoração.

Os “Relógios de Mesa” serão feitos, basicamente, de três matérias-primas: acrílico, poliestireno e MDF, todos de 6 milímetros de espessura. Os relógios terão diâmetros de 7 (sete) ou 10 (dez) centímetros e serão o componente central do adorno, que terá diferentes designs. Os “Relógios de Parede” serão produzidos nos mais diferentes formatos e designs; esses relógios terão diâmetros de 25 ou 30 centímetros, inicialmente. Os modelos também terão o relógio como objeto central do adorno, e a diferenciação do modelo pelo seu design possibilitará o aspecto decorativo, além da funcionalidade inerente ao objeto. Serão desenhados modelos de acordo com cada ambiente, seja ele residencial (quarto, sala, cozinha gourmet, área externa) ou comercial. Um dos diferenciais da loja será a sustentabilidade; muitos modelos comercializados serão produzidos a partir de outros materiais, tornando o objeto ainda mais singular e diferenciado. Algumas referências são apresentadas a seguir (Figuras 5 a 7).

Considerando a abordagem long tail, ou cauda longa (Anderson, 2006), a Cucco não se enquadra no mercado de massa, e sim no mercado de nicho. A loja terá uma opção maior de produtos disponíveis no site e os relógios serão produzidos de acordo com a demanda. O termo “cauda longa” ganhou popularidade com o livro de Cris Anderson e a expressão traduz uma maneira de descrever a estratégia de varejo de se vender também uma grande variedade de itens onde cada um vende pequenas quantidades, ao invés de apenas os poucos itens populares que vendem muito. O objetivo da loja, portanto, é ter um alto valor agregado, trazendo a proposta de exclusividade para seus clientes (os relógios são produzidos em pequenas quantidades, sob demanda).

Figura 5. Relógios de mesa



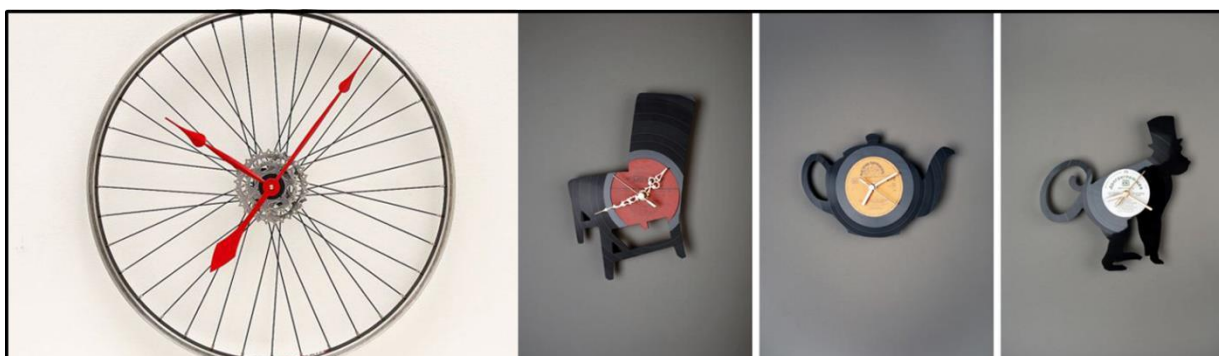
Fonte: <http://todaoferta.uol.com.br/> (1) <http://conceitualmobilia.com.br/> (2)
<http://www.kipresentes.com.br/> (3)

Figura 6. Relógios de parede como componente de telas



Fonte: <http://www.lightinthebox.com/pt/>

Figura 7. Relógios de parede sustentáveis. À esquerda, feito de roda de bicicleta e à direita, relógios feitos de discos de vinil



Fonte: <http://portaldadecoracao.com.br> e <http://malaguetas.blog.br/relogio-de-vinil/>

A maioria das lojas selecionadas para as entrevistas possui vários artigos de decoração, incluindo relógios; o relógio é um objeto que tem procura nas lojas por vários motivos: alguns clientes procuram pela sua funcionalidade enquanto outros buscam a peça somente por seu aspecto decorativo.

6.3.2 Preço

O preço dos produtos foi definido com base nos custos fixos e variáveis de produção das peças, e também levou em consideração o investimento de tempo para desenvolvimento dos designs das peças, além da margem de lucro prevista para cada modelo de relógio. Além disso, os preços devem ser condizentes com a estratégia de posicionamento da empresa. Os preços de cada peça estão indicados na Tabela 11, do item 6.5.2, Estimativa do Faturamento Mensal da Empresa.

O preço é um dos 4 P's do Mix de Marketing (Produto, Preço, Praça, Promoção). De acordo com Silva et. Almeida (2003) “o preço é a variável que mais rapidamente afeta a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade das empresas varejistas”. Para Dalcol et. Siluk (2012) “a partir do composto de marketing é possível tomar decisões que possibilitem que as empresas persigam seus objetivos e sejam capazes de operar em qualquer mercado, organizando itens de diferenciação e construindo vantagens competitivas sustentáveis”.

Por se tratar de uma empresa nova no mercado, as estratégias de penetração devem considerar trabalhar inicialmente com preços mais competitivos, de forma a conseguir a tração inicial para o negócio. O raciocínio por trás da tração é fazer crescer o negócio enquanto atende os objetivos da empresa e objetivos específicos, ou seja, os preços devem ser menores que o da maioria dos concorrentes, num primeiro momento, mas não podem ser tão baixos a ponto de perder de vista o foco no segmento e na proposta de valor da empresa. A estratégia de preço deve estar alinhada ao posicionamento da empresa. Nesse sentido, a comunicação do preço para o cliente deve reforçar a mensagem de alto valor agregado das peças.

6.3.3 Estratégias Promocionais

A Promoção, também é um dos 4 P's do Mix de Marketing e trata das estratégias de divulgação do produto. De acordo com o SEBRAE (2004) “promoção é toda ação que tem como objetivo apresentar, informar, convencer ou lembrar os clientes de consumir os seus produtos ou contratar os seus serviços e não os dos seus concorrentes”. Para que as estratégias promocionais sejam as mais assertivas possíveis é necessário escolher os meios

de comunicação condizentes com o segmento do negócio e o tipo de público-alvo. Para essa escolha devem ser levadas em consideração informações de como os clientes utilizam o produto ou serviço, qual sua classe social, os seus hábitos, onde moram, entre outros (SILVA; ALMEIDA, 2003). Dessa forma as principais estratégias de promoção e divulgação da marca serão:

- Site próprio e Newsletter

O site será a principal ferramenta de divulgação dos produtos da Cucco. Nele será possível realizar os pedidos, visualizar os modelos disponíveis, entrar em contato com loja e compartilhar informações do site com amigos e conhecidos, por e-mail ou via rede social (Facebook). No site o usuário também poderá se cadastrar para receber a newsletter da loja em seu e-mail, que será uma forma mais prática de se manter em dia com os clientes, o que ajuda a garantir que o vínculo com a loja será mantido. A Newsletter isenta o usuário de realizar a prospecção ativa das novidades: caso ele tenha interesse em alguma notícia ou lançamento veiculado na Newsletter, ele pode entrar no site para saber mais informações, se não, ele pode simplesmente ignorar ou deletar o e-mail.

- Anúncio patrocinado no Google (Google Adwords)

Através dessa ferramenta é possível colocar o link patrocinado do site próximo aos resultados de busca por palavras-chave relacionadas ao negócio. Assim, qualquer pessoa que procurar, por exemplo, por “relógios” e/ou “decoração”, irá visualizar o anúncio da Cucco próximos aos resultados da pesquisa, o que pode influenciar positivamente para a visibilidade do negócio.

- Página patrocinada no Facebook e perfil no Instagram (mídias sociais)

Atualmente essa é uma estratégia de promoção e divulgação da marca muito comum para as empresas. A página no Facebook pode ter um tom mais descontraído, e a página pode ser alimentada com outras notícias e reportagens sobre o mercado de decoração. O Instagram está se mostrando uma vitrine muito eficiente para negócios que trabalham com produtos.

- Participação da marca em feiras de decoração como CasaCor Minas Gerais e a própria Gift Fair (mencionada no item 5.3 “Lojas de Decoração”)

A participação das empresas em eventos da área aumenta a possibilidade de network com empresas correlatas ao negócio da Cucco, potencializando as vendas, assim como permite

contato direto com o consumidor final, que pode visualizar as peças prontas (diferentemente do que ocorre só com o contato pelo site) e adquiri-las, se houver interesse. Esse contato direto com o cliente final é importante para sentir a receptividade de um potencial usuário aos produtos e, caso necessário, definir novas estratégias de promoção da marca ou até mesmo adequar os produtos a um mercado latente.

- Anúncios patrocinados em revistas de decoração

Da mesma forma que as feiras, as revistas de decoração são muito procuradas por pessoas comuns que, por vezes, estão querendo se informar sobre as tendências do mercado de decoração, ou por pessoas desejam fazer modificações em casa ou no trabalho por conta própria, ou até mesmo aqueles à procura de referências para indicar a algum profissional que irá executar uma reforma/decoração. Nesse sentido, as revistas funcionam como um portfólio das empresas e o cliente, que até o momento não se interessava pelo objeto, pode passar a sentir necessidade de comprá-lo.

- Estabelecimento de relacionamento com entidades de classe e associações de profissionais tais como a AMIDE (Associação Mineira de Decoradores de Nível Superior).

Os profissionais de decoração podem ser canais de divulgação do negócio para os clientes finais. Nesse sentido, é interessante que exista um canal de comunicação com esse tipo de instituição, para que ela também possa ser promotora da marca.

6.3.4 Estrutura de Comercialização

“A estrutura de comercialização diz respeito aos canais de distribuição, isto é, como seus produtos e/ou serviços chegarão até os seus clientes. A empresa pode adotar uma série de canais para isso, como: vendedores internos e externos, representantes, etc.” (SEBRAE, 2004).

A comercialização do produto será feita diretamente pela loja, através do site; num primeiro momento não haverá vendedores ou representantes. Os produtos serão vendidos e pagos pelo site, através de plataforma de pagamento, como PayPal ou PagSeguro, garantida a proteção dos dados dos clientes por um serviço de blindagem.

O produto chegará ao cliente por serviço de entrega terceirizado, após qualificação do fornecedor. É preciso que a empresa tenha frota capaz de fazer entregas para o país todo, principalmente na Região Sudeste (com foco em Belo Horizonte), onde a probabilidade de haver clientes, no início do negócio, é maior.

6.3.5 Localização do Negócio

O negócio terá sede em Belo Horizonte. Como não haverá venda direta por meio de loja física (uma vez que o Plano de Negócio trata-se de um e-commerce) não é necessário que o negócio esteja localizado em uma região próxima ao público-alvo, ou seja, em bairros nobres da capital ou locais próximos a esses bairros.

O mais interessante é que o local seja de fácil acesso, em região comercial e com aluguel razoável considerando a metragem e localização do negócio. Algumas regiões pesquisadas foram: Santa Efigênia, Barro Preto, Prado e Castelo. No momento, ainda não foi definido o local do negócio.

6.4 Plano Operacional

6.4.1 Layout

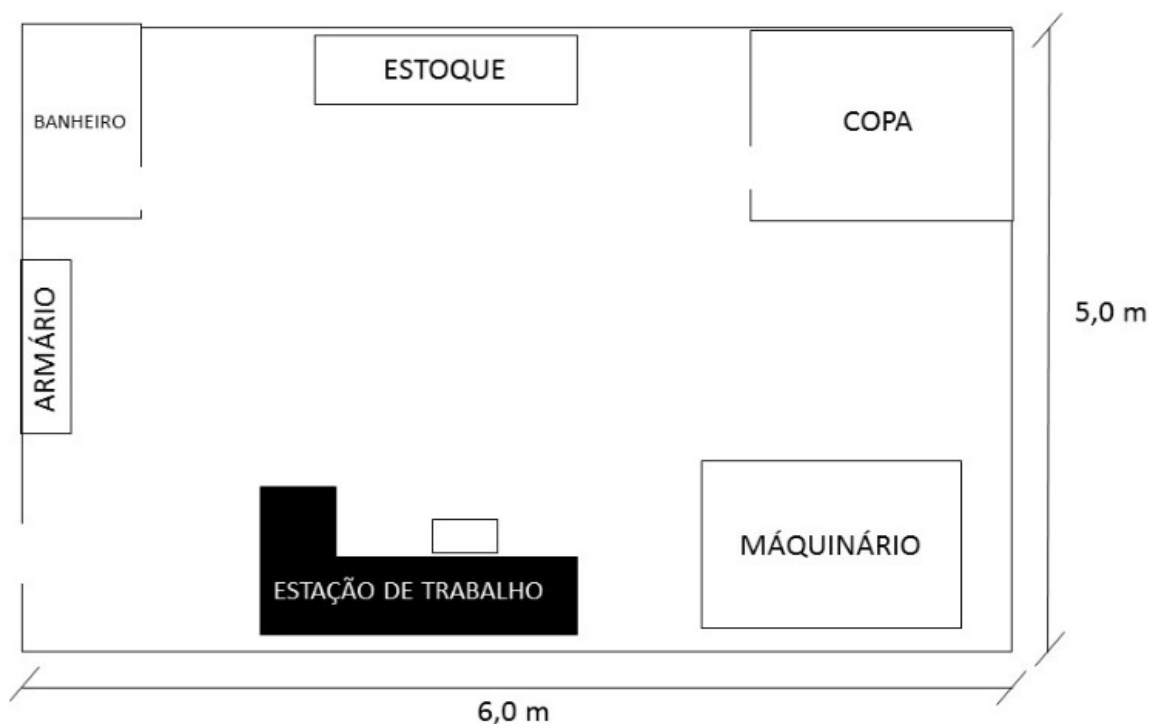
A sala comercial deve ter aproximadamente 30 metros quadrados, espaço necessário para alocar a máquina de corte a laser e demais equipamentos e a estação de trabalho. O ideal é que a sala seja no andar térreo, de modo a facilitar a entrada e circulação de matérias-primas e do maquinário. No espaço será organizado um local para o estoque de matérias-primas e um armário com bancada para disposição dos produtos acabados. Um esquema simplificado do layout é apresentado a seguir (Figura 8).

6.4.2 Capacidade Produtiva

O equipamento de corte a laser trabalha com todos os materiais de interesse para confecção dos relógios: acrílico, MDF e Poliestireno. O tempo de produção do aparelho depende do tamanho da peça e varia de aproximadamente 10 minutos para os relógios de 7 e 10 centímetros e 30 minutos para as peças de 25 e 30 centímetros. Após o corte é preciso fazer o acabamento da peça e montar o maquinário e os ponteiros. Esse processo leva cerca de 10

minutos. Sendo assim, em um dia é possível confeccionar 12 relógios de mesa e 4 relógios de parede. Considerando que inicialmente a produção será reduzida, para suprir as necessidades do mercado, conforme a demanda, programou-se uma média de 4 relógios por dia.

Figura 8. Layout da Cucco



6.4.3 Processos Operacionais

O processo produtivo consiste basicamente na concepção do design das peças e produção e montagem das mesmas. O processo de interação com do usuário com a loja possui mais etapas, discriminadas a seguir (Figura 9).

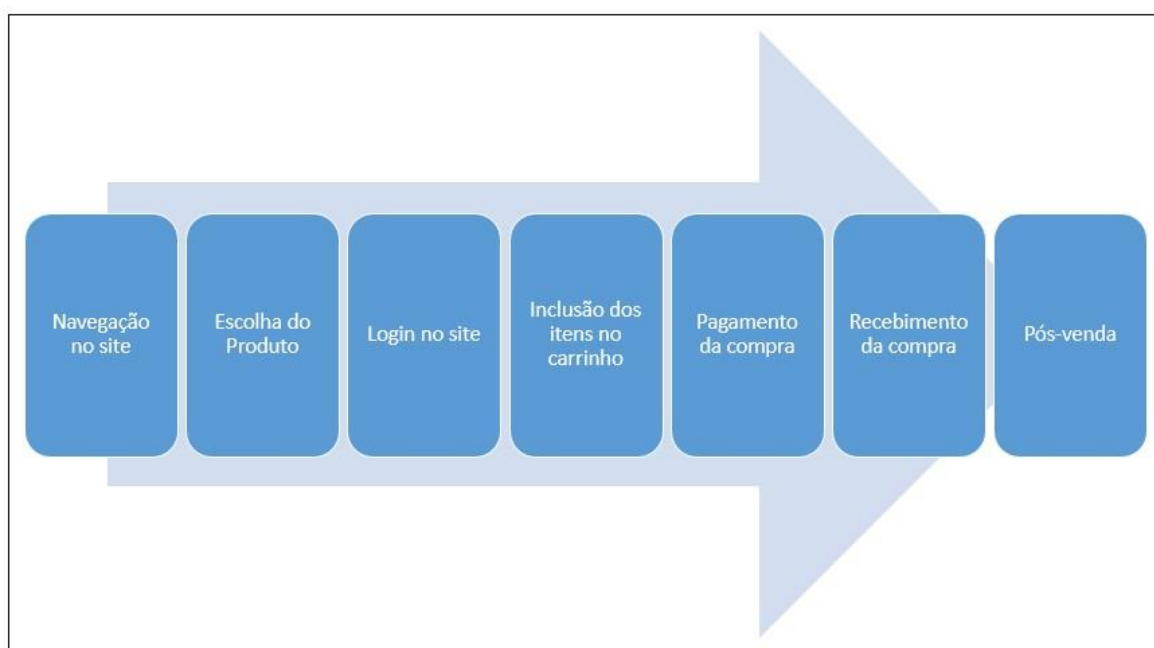
Um cliente que está interessado em adquirir um relógio ou que está procurando um objeto de decoração para sua residência ou seu ambiente de trabalho entra no site da Cucco. Esse cliente pode ter tanto buscado o site da Cucco diretamente como também através de uma busca pela internet, onde existe o anúncio da loja perto dos resultados de busca no Google.

O cliente entra no site da loja e pesquisa os produtos que são de seu interesse de acordo com as categorias dispostas (“relógios de mesa”, “relógios de parede”, “para a casa”, “para a sua

casa”, “para o escritório”, “para sua loja”, por exemplo). Ele deverá possuir cadastro no site para conseguir efetuar as compras, e para cada cadastro automaticamente será feito o envio da

Newsletter, quinzenalmente. Considera-se uma frequência razoável de envio, de forma que não incomode o cliente e o faça desativar o envio da comunicação virtual. Para finalizar a compra o cliente efetua o pagamento com cartão de crédito, débito ou boleto bancário. Haverá no site um sistema de rastreamento da compra, que acompanhará o processo daquele cliente, se o pagamento já foi efetuado ou não, se a compra já está a caminho, etc. É interessante que a loja seja conveniada ao certificado e-bit, da empresa de mesmo nome, já referenciada anteriormente. A empresa monitora e fornece informações sobre o e-commerce nacional e permite ao lojista o acompanhamento da satisfação com a sua loja por meio de relatórios e, conseqüentemente, maior controle sobre as atividades. Assim, o selo do certificado presente no site permitirá que o consumidor avalie vários critérios relativos a experiência de compra e de entrega. Esse serviço permitirá avaliar a qualidade da venda e do pós-venda, de modo a possibilitar a melhoria contínua da experiência do usuário com o site e seus produtos.

Figura 9. Pontos de interação do usuário com a Cucco



6.4.4 Necessidade de Pessoal

Pela dinâmica inicial da loja, não haverá, em um primeiro momento, necessidade de contratação de funcionários para a operacionalização da loja.

6.5 Plano Financeiro

6.5.1 Estimativa do Investimento Total

Nessa etapa determina-se o total de recursos que deve ser investido para que a empresa comece a funcionar. O investimento total é formado pelos Investimentos Fixos, Investimentos Financeiros; e Investimentos Pré-operacionais (SEBRAE, 2004).

A estimativa do Investimento Total calculada foi em **R\$34.618,45** (trinta e quatro mil seiscentos e dezoito reais e quarenta e cinco centavos).

Tabela 4. Estimativa do Investimento Total

INVESTIMENTOS TOTAIS (Resumo)	
DESCRIÇÃO DOS INVESTIMENTOS	VALOR (R\$)
Investimentos Fixos	25.439,80
Investimentos Financeiros	3.073,65
Investimentos Pré-Operacionais	6.105,00
TOTAL	34.618,45
FONTE DOS RECURSOS	VALOR (R\$)
Recursos Próprios	34.618,45
Recursos de Terceiros	0,00
Outros	0,00
TOTAL	34.618,45

6.5.1.1 Estimativa dos Investimentos Fixos

O Investimento Fixo corresponde a todos os bens que devem ser adquiridos para que o negócio possa funcionar de maneira apropriada.

A estimativa de Investimentos Fixos foi calculada em **R\$25.439,80** (vinte e cinco mil quatrocentos e trinta e nove reais e oitenta centavos).

Tabela 5. Estimativa dos Investimentos Fixos

ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS				
Tipo de Investimento	Descrição	Qtde.	Valor Unitário (R\$)	Total (R\$)
MÁQUINAS (A)	Máquina de Corte a Laser	1	19.500,00	19.500,00
	Serra Tico Tico Maquita	1	360,00	360,00
	TOTAL			19.860,00
EQUIPAMENTOS (B)	Ar Condicionado Split	1	979,00	979,00
	Impressora	1	650,00	650,00
	TOTAL			1.629,00
MÓVEIS E UTENSÍLIOS (C)	Mesa para Escritório	1	250,00	250,00
	Cadeiras de Escritório	2	139,90	279,80
	Pen-Drive 16 GB	1	40,00	40,00
	Telefone Fixo	1	69,00	69,00
	Frigobar	1	500,00	500,00
	Cafeteira	1	62,00	62,00
	Microondas	1	250,00	250,00
	TOTAL			1.450,80
COMPUTADORES (D)	Mac Book Pro	1	2.500,00	2500,00
	TOTAL			2.500,00
TOTAL DE INVESTIMENTOS FIXOS (A+B+C+D)				25.439,80

6.5.1.2 Estimativa dos Investimentos Financeiros

Os Investimentos Financeiros são aqueles destinados à formação de capital de giro para o negócio. Essa rubrica corresponde à soma de capital de giro e estoque inicial. Para o cálculo do estoque inicial devem ser considerados todos os materiais que devem ser adquiridos para que se comecem as atividades do negócio. Para o cálculo na necessidade de capital de giro devem ser considerados o ciclo de caixa, a partir dos prazos médios de pagamento, recebimento e estoques, e o desembolso mensal, que por sua vez, corresponde à soma dos Custos Variáveis (**Tabela 13**) e do Custo Fixo Operacional (**Tabela 16**). Os investimentos financeiros totalizam **R\$3.073,65** (três mil e setenta e três reais e sessenta e cinco centavos).

Tabela 6. Estimativa dos Investimentos Financeiros

ESTIMATIVA INVESTIMENTOS FINANCEIROS	
DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)
Estoque Inicial	1.525,42
Capital de Giro	1.548,23
TOTAL DOS INVEST. FINANCEIROS	3.073,65

Tabela 7. Estimativa do Estoque Inicial

ESTIMATIVA ESTOQUE INICIAL			
DESCRIÇÃO MATERIAL	QTDE.	VALOR UNIT.	TOTAL
Chapa Poliestireno 6 mm (m2)	4	67,00	268,00
Chapa Acrílica 6 mm (m2)	4	153,50	614,00
MDF (m2)	7	21,90	153,30
Vinil (unidade)	10	10,00	100,00
Maquinário do Relógio Eixo 17 (cx. c/20)	3	50,00	150,00
Embalagem (unidade)	50	4,50	225,00
Plástico Bolha (metro)	8	1,89	15,12
TOTAL ESTOQUE INICIAL			1.525,42

Tabela 8. Necessidade de Capital de Giro

NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO (NCG)	
CICLO DO CAIXA - CC (IME+PMR-PMP)	8 dias (20+9-21)
Desembolso (=Custo Fixo Operacional + CMV) (Em reais)	5.805,85
NCG = Desembolso/(30/CC) (Em reais)	1.548,23

Tabela 9. Prazos médios de Pagamento, Recebimento e Estoque

PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO (COMPRAS)			
Compras	(%)	Nº DIAS	MÉDIA POND. EM DIAS
À VISTA	30	0	0 dias
À PRAZO	70	30	21 dias
PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO (VENDAS)			
Vendas	(%)	Nº DIAS	MÉDIA POND. EM DIAS
À VISTA	70	0	0 dias
À PRAZO	30	30	9 dias
NECESSIDADE MÉDIA DE ESTOQUE (EM DIAS)			
Prazo médio de Estoques			20 dias

6.5.1.3 Estimativa dos Investimentos Pré-Operacionais

Compreendem todos os gastos realizados antes do início das atividades da empresa. Devem ser incluídos todos os investimentos necessários à estruturação do negócio, para que ele possa começar a funcionar. Essa rubrica totaliza **R\$6.105,00** (seis mil cento e cinco reais).

Tabela 10. Estimativa dos Investimentos Pré-Operacionais

INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS	
DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)
Despesas de Legalização	3.200,00
Registro da Marca	355,00
Reformas Espaço Físico	800,00
Criação do Site	250,00
Divulgação	1.500,00
TOTAL	6.105,00

6.5.2 Estimativa do Faturamento Mensal da Empresa

Para o cálculo da estimativa do faturamento mensal da empresa é preciso multiplicar a previsão das quantidades vendidas pelo preço de cada item. Para a definição dos preços de venda foram considerados os custos de produção, os preços praticados pelo mercado, além de avaliar também o preço que os clientes estão dispostos a pagar, considerando o público-alvo do negócio.

Como o negócio é novo precisará penetrar no mercado aos poucos. Por isso, foram estimadas quantidades razoáveis e praticáveis para cada item. O Faturamento Total é previsto em **R\$8.402,60** (oito mil quatrocentos e dois reais e sessenta centavos).

Tabela 11. Estimativa do Faturamento Mensal

FATURAMENTO MENSAL			
DESCRIÇÃO	QTDE. VENDIDA	PREÇO VENDA (R\$)	TOTAL
Relógio de Mesa 7 cm (Acrílico)	5	72,90	364,50
Relógio de Mesa 7 cm (Poliestireno)	7	62,90	440,30
Relógio de Mesa 7 cm (MDF)	10	48,00	480,00
Relógio de Mesa 10 cm (Acrílico)	5	79,90	399,50
Relógio de Mesa 10 cm (Poliestireno)	7	68,90	482,30
Relógio de Mesa 10 cm (MDF)	10	56,00	560,00
Relógio de Parede 20 cm (Poliestireno)	10	99,90	999,00
Relógio de Parede 20 cm (MDF)	15	85,90	1288,50
Relógio de Parede 30 cm (Poliestireno)	10	129,00	1290,00
Relógio de Parede 30 cm (MDF)	5	89,90	449,50
Relógio de Parede 30 cm (Vinil)	10	79,90	799,00
Relógio Parede 30 cm - Materiais Sustentáveis/Recicláveis	10	85,00	850,00
ESTIMATIVA FATURAMENTO TOTAL			8.402,60

6.5.3 Estimativa dos Custos das Mercadorias Vendidas (CMV)

Nessa rubrica calcula-se o custo dos itens fabricados. Nesse caso, o custo das mercadorias vendidas é equivalente ao Custo dos Materiais Diretos (CMD) uma vez que além de comercializar a Cucco terá produção própria de seus relógios. Para a estimativa do custo total multiplicou-se a quantidade estimada de venda pelo custo unitário da mercadoria. Esse custo, por sua vez, foi estimado considerando os custos de produção (energia e matéria-prima) e o valor agregado do design do produto, totalizando **R\$2.382,45**.

Tabela 12. Estimativa dos Custos de Mercadorias Vendidas

CUSTO VARIÁVEL (CUSTOS DE MERCADORIAS VENDIDAS)			
DESCRIÇÃO	QTDE. ESTIMADA DE VENDA	CUSTO UNITÁRIO (R\$)	CMV (R\$)
Relógio de Mesa 7 cm (Acrílico)	5	25,68	128,40
Relógio de Mesa 7 cm (Poliestireno)	7	21,35	149,45
Relógio de Mesa 7 cm (MDF)	10	19,10	191,00
Relógio de Mesa 10 cm (Acrílico)	5	28,20	141,00
Relógio de Mesa 10 cm (Poliestireno)	7	22,50	157,50
Relógio de Mesa 10 cm (MDF)	10	19,50	195,00
Relógio de Parede 20 cm (Poliestireno)	10	24,70	247,00
Relógio de Parede 20 cm (MDF)	15	20,19	302,85
Relógio de Parede 30 cm (Poliestireno)	10	29,20	292,00
Relógio de Parede 30 cm (MDF)	5	21,65	108,25
Relógio de Parede 30 cm (Vinil)	10	22,00	220,00
Relógio Parede 30 cm - Materiais Sustentáveis	10	25,00	250,00
TOTAL			2.382,45

6.5.4 Estimativa dos Custos de Comercialização

O faturamento anual estimado para o primeiro ano é de **R\$100.831,20** (cem mil oitocentos e trinta e um reais e vinte centavos), considerando volume constante de vendas nos primeiros doze meses. Dessa forma, o rendimento anual da empresa garante que a empresa se enquadre no regime de tributação do Simples Nacional. O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Os impostos para Microempresa totalizam 8,00% do faturamento mensal, taxa essa que foi utilizada no cálculo dos impostos sobre as vendas. Além disso, a Cucco despenderá 5% do faturamento mensal para pagamento das taxas de administração do cartão de crédito.

A estimativa dos custos de comercialização sobre o faturamento no primeiro ano, considerando faturamento constante está demonstrada na tabela abaixo:

Tabela 13. Total dos Custos Variáveis

TOTAL DE CUSTOS VARIÁVEIS	
DESCRIÇÃO	TOTAL (R\$)
Impostos Totais	672,21
Taxa de Administração dos Cartões	420,13
CMV	2.382,45
TOTAL	3.474,79

Tabela 14. Detalhamento dos Custos de Comercialização

ESTIMATIVAS DOS CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO (Primeiro Mês)			
DESCRIÇÃO	%	FATURAMENTO ESTIMADO (R\$)	CUSTO TOTAL (R\$)
Impostos			
Impostos Simples Nacional	8,00	8.402,60	672,21
Gastos com Vendas			
Taxa de Administração do Cartão de Crédito	5,00	8.402,60	420,13
TOTAL CUSTOS COMERCIALIZAÇÃO			1.092,34

6.5.5 Estimativa dos Custos com Depreciação

Tabela 15. Estimativa dos Custos com Depreciação

ATIVOS FIXOS	VALOR DO BEM (R\$)	VIDA ÚTIL	DEPRECIÇÃO ANUAL (R\$)
Máquina de Corte a Laser	19.500,00	10	1.950,00
Serra Tico Tico Maquita	360,00	10	36,00
Ar Condicionado Split	979,00	5	195,80
Impressora	650,00	5	130,00
Mesa para Escritório	250,00	10	25,00
Cadeiras de Escritório	279,80	10	27,98
Pen-drive 16 GB	40,00	10	4,00
Telefone Fixo	69,00	10	6,90
Frigobar	500,00	5	100,00
Cafeteira	62,00	5	12,40
Microondas	250,00	5	50,00
Mac Book Pro	2.900,00	3	966,67
TOTAL DA DEPRECIÇÃO (3 PRIMEIROS ANOS)			3.504,72

6.5.6 Estimativa dos Custos Fixos Mensais

Os custos fixos são todos os gastos que não se alteram em função do volume de produção ou da quantidade vendida em um determinado período. Os custos fixos mensais discriminados a seguir são estimados em **R\$2.331,06** (dois mil trezentos e trinta e um reais e seis centavos).

Tabela 16. Estimativa dos Custos Fixos Operacionais Mensais

ESTIMATIVA DOS CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS MENSAIS	
DESCRIÇÃO	VALOR MENSAL
Aluguel	1.000,00
Condomínio	80,00
IPTU	65,00
Telefone + Internet	129,90
Manutenção do Site	34,10
Energia Elétrica	500,00
Depreciação	292,06
Manutenção Equipamentos	230,00
TOTAL CUSTOS FIXOS OPERACIONAIS	2.331,06

6.5.7 Demonstrativo do Resultado

Após reunir as informações sobre as estimativas de faturamento e o total dos custos, sejam eles fixos ou variáveis, é possível prever o resultado da empresa, verificando se ela possivelmente irá operar com lucro ou prejuízo (SEBRAE, 2004). Todas as variáveis (faturamento mensal, assim como todos os custos fixos e variáveis mensais) foram multiplicadas por 12, considerando volume constante nas vendas no primeiro ano, ou seja, foi projetado um cenário sem crescimento no Ano 1. O resultado operacional apurado foi de lucro no valor de **R\$31.161,00** (trinta e um mil cento e sessenta e um reais).

Tabela 17. Demonstrativo do Resultado para o Primeiro Ano

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO (ANO 1)	
DESCRIÇÃO	VALOR ANUAL (R\$)
1. Receita Total com Vendas	100.831,20
2. Custos Variáveis Totais	
2.1 (-) CMV	28.589,40
2.2 (-) Impostos Sobre Vendas	8.066,52
2.3 (-) Gastos com vendas	5.041,56
Total de Custos Variáveis	41.697,48
3. Margem de Contribuição (1-2)	59.133,72
4. (-) Custos Fixos Totais	27.972,72
Resultado Operacional (Lucro/Prejuízo) (3-4)	31.161,00

6.5.8 Indicadores de Viabilidade

Baseados no fluxo de caixa do primeiro ano seguem os cálculos dos índices de viabilidade da Cucco. Todos os índices calculados para o primeiro ano de funcionamento do e-commerce apontam para sua viabilidade.

Tabela 18. Legenda das Variáveis Utilizadas

DESCRIÇÃO	VALOR (R\$)
CFX - Total dos Custos Fixos (Anual)	27.972,72
CV - Total dos Custos Variáveis (Anual)	41.697,48
INV - Total dos Investimentos	34.618,45
FAT - Total Faturamento (Anual)	100.831,20

Tabela 19. Cálculo do Ponto de Equilíbrio (PE)

ETAPAS DO CÁLCULO DO PONTO DE EQUILÍBRIO	FÓRMULA	VALORES (R\$)
Passo 1: Cálculo da Margem de Contribuição (MC)	FAT	100.831,20
	(-) CV	41.697,48
	(=) MC	59.133,72
Passo 2: Cálculo do Índice de Margem de Contribuição (IMC)	FÓRMULA	
	MC	59.133,72
	FAT	100.831,20
	IMC = MC/FAT	0,59
Passo 3: Cálculo do Ponto de Equilíbrio (PE)	FÓRMULA	
	CFX	27.972,72
	IMC	0,59
	PE = CFX/IMC	47.697,37

Tabela 20. Cálculo da Taxa de Rentabilidade

ETAPAS DO CÁLCULO - TAXA DE RENTABILIDADE	FÓRMULA	VALORES (R\$)
CÁLCULO DO LUCRO	FAT	100.831,20
	(-) CV	41.697,48
	(=) MC	59.133,72
	(-) CFX	27.972,72
	(=) LUCRO	31.161,00
	FÓRMULA	
CÁLCULO DA TAXA DE RENTABILIDADE	LUCRO	31.161,00
	INV	34.618,45
	RENT = LUCRO/INV	90% a.a (5,49% a.m.)

A seguir estão demonstrados os cálculos do Payback Simples, Descontado, da Taxa Interna de Retorno e do Valor Presente Líquido, considerando o fluxo projetado para os primeiros cinco anos de funcionamento do novo negócio.

Tabela 21. Fluxo de Caixa Projetado (5 anos)

	MOMENTO INICIAL	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
INVESTIMENTO INICIAL	34.618,45					
CAIXA INICIAL			31.161,00	64.899,76	100.744,40	139.631,34
RECEITA VENDAS		100.831,20	108.897,70	117.609,51	127.018,27	137.179,73
TOTAL DAS RECEITAS		100.831,20	140.058,70	182.509,27	227.762,68	276.811,08
CUSTOS FIXOS						
Aluguel		12.000,00	12.720,00	13.483,20	14.292,19	15.149,72
Condomínio		960,00	1.017,60	1.078,66	1.143,38	1.211,98
IPTU		780,00	873,60	978,43	1.095,84	1.227,35
Telefone + Internet		1.558,80	1.652,33	1.751,47	1.856,56	1.967,95
Manutenção do Site		409,20	433,75	459,78	487,36	516,61
Energia Elétrica		6.000,00	6.480,00	6.998,40	7.558,27	8.162,93
Depreciação		3.504,72	3.504,75	3.504,75	2.538,08	2.538,08
Manutenção dos Equipamentos		2.760,00	2.842,80	2.928,08	3.015,93	3.106,40
TOTAL DOS CUSTOS FIXOS		27.972,72	29.524,83	31.182,77	31.987,61	33.881,02
CUSTOS VARIÁVEIS						
Impostos sobre Vendas		8.066,52	8.740,88	9.479,49	10.344,01	11.378,42
Gastos com Vendas		5.041,56	5.444,88	5.880,48	6.350,91	6.858,99
CMV		28.589,40	31.448,34	35.222,14	39.448,80	44.182,65
TOTAL DE CUSTOS VARIÁVEIS		41.697,48	45.634,11	50.582,10	56.143,73	62.420,06
TOTAL DOS CUSTOS						
		69.670,20	75.158,94	81.764,87	88.131,34	96.301,08
LUCRO						
		31.161,00	64.899,76	100.744,40	139.631,34	180.510,00

Para a projeção anual foi considerado um aumento nos custos fixos em 6,0%, tomando como base o repasse da média da inflação. Para o IPTU foi projetado um aumento anual de 12% considerando o aumento médio nos preços no início do ano de 2014.

Como a Cucco irá se enquadrar no regime de microempresa no Simples Nacional, ela terá como imposto sobre venda a taxa de 8,00% sobre o seu faturamento no primeiro ano, passando para os próximos anos sequentes às taxas de 8,36%; 8,45%; 9,12% e 10,0%.

Projeta-se um crescimento no faturamento de 8,0% ao ano, considerando a taxa média anual de crescimento do mercado de decoração, conforme apresentado no item 5 “Setor de Análise”. Levando-se em conta estes aumentos, projetou-se um crescimento de mesmo valor no CMV para cada ano.

Considerou-se como taxa média de atratividade o valor corrente taxa Selic (Sistema Especial de Liquidação e Custódia) acumulada até junho de 2014 (11,00% a.a).

A partir dos resultados apurados no fluxo de caixa anual, são realizados os cálculos levando-se em conta os cinco anos e não apenas o primeiro, como foi feito nos primeiros cálculos dos índices de viabilidade. Os resultados estão demonstrados a seguir:

Tabela 21. Fluxo de Caixa Projetado para os Próximos 5 anos (Resumo)

FLUXO DE CAIXA 5 ANOS (Resumo)						
Ano	Momento Inicial	1	2	3	4	5
Investimento	34.618,45					
Resultado Líquido		31.161,00	64.899,76	100.744,40	139.631,34	180.510,00

Tabela 22. Cálculo do Payback Simples

PAYBACK SIMPLES		
	Fluxo de Caixa	Total em Giro
Ano 0	34.618,45	34.618,45
Ano 1	31.161,00	3.457,45
Ano 2	64.899,76	61.442,31
Ano 3	100.744,40	162.186,71
Ano 4	139.631,34	301.818,05
Ano 5	180.510,00	482.328,05

PAYBACK SIMPLES	
1	Anos
0	Meses
19	Dias

O Payback é o período de tempo necessário para que as entradas de caixa do projeto se igualem ao valor a ser investido, ou seja, o tempo de recuperação do investimento realizado. O Payback simples não leva em consideração a taxa de juros, nem a inflação do período ou o custo de oportunidade. Neste projeto, foi estimado o tempo de menos de **2 anos** (aproximadamente 1 ano e 19 dias) para a recuperação do capital investido inicialmente.

No caso do Payback Descontado, o cálculo leva em consideração o custo de oportunidade para medir o tempo de retorno do capital investido. O custo de oportunidade aqui considerado foi de 11% a.a. (taxa Selic acumulada até junho de 2014). Assim, neste índice, o tempo estimado para o retorno do capital investido é de 1 ano e 1 mês e 14 dias.

Tabela 23. Cálculo do Payback Descontado

PAYBACK DESCONTADO		
	Fluxo de Caixa	Total em Giro
Ano 0	34.618,45	34.618,45
Ano 1	28.072,97	6.545,48
Ano 2	52.674,10	46.128,62
Ano 3	73.663,44	119.792,06
Ano 4	91.979,49	211.771,55
Ano 5	107.123,90	318.895,45

PAYBACK DESCONTADO	
1	Anos
1	Meses
14	Dias

Tabela 24. Cálculo da Taxa Interna de Retorno (TIR)

CÁLCULO DA TAXA INTERNA DE RETORNO - TIR					
INVESTIMENTO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
34.618,45	R\$ 31.161,00	R\$ 64.899,76	R\$ 100.744,40	R\$ 139.631,34	R\$ 180.510,00
CUSTO DE OPORTUNIDADE	11,00%				
TIR	150%				

Já a TIR (Taxa Interna de Retorno) é a taxa necessária para igualar o valor de um investimento (valor presente) com os seus respectivos retornos futuros ou saldos de caixa. Sendo usada em análise de investimentos, significa a taxa de retorno de um projeto. O resultado demonstra a rentabilidade projetada de **150%** sobre o capital investido durante os 5 anos.

Tabela 25. Cálculo do Valor Presente Líquido (VPL)

VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)	
TMA	11,00%
Anos	Capital
0	34.618,45
1	31.161,00
2	64.899,76
3	100.744,40
4	139.631,34
5	180.510,00
VPL	R\$ 318.895,45

Para cálculo do valor presente das entradas e saídas de caixa é utilizada a TMA (Taxa Mínima de Atratividade) como taxa de desconto. Se a TMA for igual à taxa de retorno esperada pelo acionista, e o VPL > 0, significa que a decisão favorável à sua realização. Para a Cucco o cálculo do VPL foi igual a **R\$318.895,45** ao final dos 5 anos, conforme demonstrado acima. Sendo maior que zero, e considerando a Selic como Taxa Média de Atratividade, a decisão é favorável pelo investimento nesse negócio.

Tabela 26. Cálculo do Lucratividade

FÓRMULA	VALORES (R\$)
Total Faturamento (FAT)	100.831,20
Lucro Líquido	31.161,00
Lucratividade = Lucro/FAT	30,90% a.a

7. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

7.1 Análise da Matriz S.W.O.T

Para a avaliação estratégica do negócio foi utilizada a matriz S.W.O.T. A Análise S.W.O.T. (ou análise F.O.F.A. em português) “é uma ferramenta estrutural utilizada na análise do ambiente interno e externo de uma organização, para a formulação de estratégias. Ela permite identificar as Forças e Fraquezas da empresa, e as Oportunidades e Ameaças externas para a mesma” (Dantas et Melo, 2008).

As forças e fraquezas são fatores intrínsecos ao negócio; já as oportunidades e ameaças são as condições externas à empresa, levando-se em consideração o mercado onde a empresa atua e variáveis políticas e econômicas.

A Análise S.W.O.T da Cucco está apresentada a seguir:

Figura 10. Análise S.W.O.T da Cucco

	Fatores Internos (Controláveis)	Fatores Externos (Incontroláveis)
PONTOS FORTES	FORÇAS	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Produtos personalizados de alto valor agregado; ✓ Proposta inovadora da loja; ✓ Divulgação pela internet possibilita capilarizar o negócio; ✓ Baixo custo inicial para abrir o negócio; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mercado de decoração em crescimento constante; ✓ Facilidade de abertura de micro e pequena empresa (jurídica e financeiramente);
PONTOS FRACOS	FRAQUEZAS	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pouca experiência no mercado de decoração; ✓ Dispendio de tempo e recursos econômico-financeiros para capacitação em design; ✓ Pouco domínio sobre os equipamentos a serem utilizados; ✓ Falta de conhecimento da qualidade dos fornecedores num primeiro momento; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Grande número de lojas de decoração; ✓ Fornecedores situados em São Paulo, o que aumenta os custos de produção; ✓ Competição direta com peças de designers e marcas famosas;

8. CONCLUSÕES

Esse Plano de Negócios foi estruturado para uma ideia de empreendimento no ramo varejista, especificamente no segmento de decoração, para o mercado de nicho. A loja Cucco será especializada em venda de relógios personalizados e terá seu canal de venda por e-commerce ou varejo digital. Todo o desenvolvimento desse trabalho considerou, portanto, esse modelo de negócio.

Através da análise do setor foi possível perceber que existe um mercado aquecido nesse segmento, traduzido pelo crescente volume de vendas nessa área. Pela revisão da literatura pôde-se notar a existência de uma relação profunda entre o indivíduo e sua casa, na medida em que cada lar é carregado de significados muito pessoais e cada pessoa ornamenta sua casa na tentativa de transformá-lo no espaço mais íntimo e personalizado possível. Além desses aspectos, a vontade de abrir um negócio próprio e a admiração e gosto por relógios e design fizeram com que a autora se propusesse a estudar a viabilidade deste negócio.

No que diz respeito à viabilidade financeira, todos os indicadores apontam para um cenário promissor para o negócio. A TIR encontrada foi de 150%; como esta alternativa de investimento, que é a hipótese de abertura do e-commerce, superou o Custo de Oportunidade ou a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) de 11,00% a.a. (Selic), esse método de análise sinaliza que o investimento deve ser realizado. O prazo de retorno do capital próprio investido é de 1 ano e 19 dias pelo cálculo Payback Simples (e de pouco mais de 1 ano e 1 mês pelo método do Payback Descontado), e a lucratividade foi calculada em 30,90% ao ano.

Esse trabalho foi a oportunidade de condensar todo conhecimento aprendido ao longo da Especialização, e o Plano de Negócio demonstrou toda a sua importância como forma de auxiliar o empreendedor na avaliação segura sobre a viabilidade de um negócio e colaborando para que o empreendedor evite riscos, gastos (de tempo e verba) e o desgaste físico e psicológico de uma empreitada malsucedida. Nesse sentido, este trabalho foi duplamente válido.

REFERÊNCIAS

ABECIP. **Boletim Informativo de Crédito Imobiliário e Poupança**. Inteligência de Mercado da Abecip. ABECIP: São Paulo. Dezembro, 2013.

ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. **Capital social e empreendedorismo local. Proposição de políticas para a promoção de sistemas produtivos locais de micro, pequenas e médias empresas**. UFRJ. Rio de Janeiro. Setembro, 2002.

ANDERSON, C. **A cauda longa. Do mercado de massa para o mercado de nicho**. Campus. São Paulo, 2006.

AURIANI, M. **Marketing de Produto**. 2001.

BARROS, A. A.; PEREIRA, C. M. M. A. **Empreendedorismo e Crescimento Econômico: uma Análise Empírica**. RAC, v. 12, n. 4, p. 975-993, Out./Dez, Curitiba, 2008.

BECKER, U. **Estética do Cotidiano**, D&I, Ano 5. no. 26. 1991.

BERTUCCI, J. L. O. **Metodologia básica para elaboração de trabalhos de conclusão de curso (TCC) – Ênfase na elaboração de TCC de Pós-Graduação *Latu Sensu***. 1ed. 3ª reimpr. São Paulo, Atlas, 2011.

BLOG DO PLANALTO. **Governo anuncia medidas de estímulos à construção civil**. Disponível em: <<http://blog.planalto.gov.br/governo-anuncia-medidas-de-estimulo-ahttp://blog.planalto.gov.br/governo-anuncia-medidas-de-estimulo-a-construcao-civil/construcao-civil/>>. Acesso em: 25 Mai. 2014.

BORGES, E. A. B. **A linguagem dos objetos na habitação contemporânea: a sala de “estares”**. 2006. 178 f. Dissertação (Mestrado em Design) Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2006.

BORGES, J.,; CASADO, T. **Empreendedores no divã: entre o Heroic Economic Superman e o Sentient Self**. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, n.33 São Paulo, 2009.

BRANCHER, I. B.; OLIVEIRA, E. M.; RONCON, A. **Comportamento Empreendedor: estudo bibliométrico da produção nacional e a influência de referencial teórico**

internacional. Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 166-193, jan./jun. 2012.

CASA.COM.BR. **98 lojas de decoração em Belo Horizonte.** Disponível em: <<http://casa.abril.com.br/materia/98-lojas-de-decoracao-em-belo-horizonte>>. Acesso em 10 Mai. 2014.

CASTRO, G. V. **Design de Interiores e Consumo: A Percepção dos Aspectos Socioambientais em Móveis e Objetos Decorativos.** 2008. 110 f. Dissertação (Mestrado em Design) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. 2008.

COSTA A. I.; SACCOL, Z. **Alinhamento Estratégico da Utilização da Internet e do Comércio Eletrônico.** RAC, v. 9, n. 2, Abr./Jun. 2005.

COSTA, A. M.; BARROS, D. F.; CARVALHO, J. L. F. **A Dimensão Histórica dos Discursos acerca do Empreendedor e do Empreendedorismo.** RAC, v. 15, n. 2, p. 179-197, Mar./Abr, Curitiba, 2011.

DALCOL, C.; SILUK, J. **Gestão estratégica de marketing e o posicionamento competitivo: o caso da Cacau Show.** VIII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. 8 e 9 de junho de 2012.

DANTAS, N. G. S.; MELO, R. S. **O método de análise SWOT como ferramenta para promover o diagnóstico turístico de um local: o caso do município de Itabaiana / PB.** Caderno Virtual de Turismo. Vol. 8, n. 1. p.118-130. 2008.

DENIS, R. C. **Design, cultura material e fetichismo dos objetos.** In: LEITE, J. S. et al. Ed. Arcos: design, cultura material e visualidade. Rio de Janeiro: Contra Capa, 1998.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of qualitative research.** Thousand Oaks: Sage Publications. 1994.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa.** 30ed. São Paulo, Editora de Cultura 2006.

DORNELAS, J. C. A.; TIMMONS, J. A.; ZACHARAKIS, A.; SPINELLI, S. **Planos de Negócios que dão certo: um guia para pequenas empresas**. 7ª reimpr. Rio de Janeiro. Elsevier, 2008.

DRUKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor**. Editora Pioneira, 1987.
ESTADÃO. Caderno Economia. **Participação de serviços no pib do ano passado foi maior desde 2000**. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,participacao-dehttp://economia.estadao.com.br/noticias/geral,participacao-de-servicos-no-pib-do-ano-passado-foi-maior-desde-2000,145660eservicos-no-pib-do-ano-passado-foi-maior-desde-2000,145660e>>. Acesso em: 26 Mai. 2014.

ESTADÃO. Caderno Economia. **Pib cresce 2,3% em 2013 puxado por agropecuária e investimentos**. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,pib-cresce-2http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,pib-cresce-2-3-em-2013-puxado-por-agropecuaria-e-investimentos,178695e3-em-2013-puxado-por-agropecuaria-e-investimentos,178695e>>. Acesso em 26 Mai. 2014.

FERREIRA, L.B; IKEDA, A.A. **Estratégias de Segmentação de Hotéis para o Marketing BtoB: um Estudo em São Luís-MA**. Turismo em análise. v.23, n.2, p. 380-407, agosto,2012.

FILION, L. J. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. Revista de Administração, São Paulo. v.34, n.2, p.05-28, abril/junho, 1999.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIMENEZ, F. A. P., FERREIRA, J. M., RAMOS, S. C.. **Configuração Empreendedora ou Configurações Empreendedoras? Indo um pouco além de Mintzberg**. XXXII EnANPAD, 2008.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **Empreendedorismo no Brasil – Relatório Executivo**. IBPQ, SEBRAE e FGV. Brasil, 2012.

GOMES, A.F. **O empreendedorismo como uma alavanca para o desenvolvimento local**. REA - Revista Eletrônica de Administração, nº 07, vol. 6, São Paulo, Jul/Dez, 2005.

GUIDOLIN, S. M.; COSTA, A. C. R; NUNES, B.F. **Conectando indústria e consumidor: desafios do varejo brasileiro no mercado global**. BNDES Setorial, 30, p. 3-61. Comércio e Serviços. Rio de Janeiro: BNDES, 2009.

GS&MD. **No PIB o varejo fez sua parte.** Disponível em <<http://www.gsmd.com.br/pt/eventos/momentum/no-pib-o-varejo-fez-a-sua-parte>>. Acesso em: 10 Jun. 2014.

IBGE. **Contas Nacionais Trimestrais. 2º semestre de 2013.** Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/00000014495008132013502830816470.pdf>. Acesso em: 10 Jun. 2014.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo.** 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

IBOPE INTELIGÊNCIA. **Venda de artigos de decoração deve movimentar R\$ 5 bilhões.** Release. São Paulo, 25 de fevereiro de 2013.

JORNAL ESTADO DE MINAS. Caderno Economia. **Vendas de artigos de decoração puxam qualificação.** Disponível em: <http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2013/03/10/internas_economia,355908/venda_s-de-artigos-de-decoracao-puxam-qualificacao.shtml>. Acesso em 25 Abr. 2014.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing.** 9 ed. São Paulo: Peason Prentice Hall, 2003.

KETS de VRIES, M. **The entrepreneurial personality: person at the crossroads.** Journal of Management Studies, 14(1), 34-57, Setembro, 2009.

LENOIR, C. **R\$ 5,4 bi para deixar a casa mais bonita.** *Jornal Estado de Minas.* Caderno Economia. Minas Gerais. p. 19. 10 Mar. 2013.

MIGUEL, J. M. C. **Casa e lar. A essência da arquitetura.** *Arquitextos*, 029.11, ano 03, out 2002. Disponível em: <<http://www.vitruvius.com.br/revistas/read/arquitextos/03.029/746>>. Acesso em: 06 Jun. 2014.

MCCLELLAND, D. **A sociedade competitiva: realização e progresso social.** Rio de Janeiro. Expressão e Cultura, 1972.

MCDONALD, M.. **Planos de marketing: planejamento e gestão estratégica: como criar e implementar.** 2 ed. Rio de Janeiro, Elsevier, 2004.

MOREIRA, S. C. de O. **Interiores de casas residenciais em Belo Horizonte: a década de 1950**. 2006. 137 f. Dissertação (Mestrado em História). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte. 2006.

O GLOBO. **Top 10: as melhores lojas virtuais de decoração**. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/imoveis/top-10-as-melhores-lojas-virtuais-de-decoracao>><http://oglobo.globo.com/economia/imoveis/top-10-as-melhores-lojas-virtuais-de-decoracao-69921086992108>>. Acesso em: 25 Mai. 2014.

PEREIRA, A. P.; PRADO, A. A. **Comércio eletrônico: vantagens competitivas para empresas no B2C (Empresa-para-Consumidor)**. Revista de Administração da Fatea, v. 2, n. 2, p. 95-106, jan./dez. 2009.

PORTAL BRASIL. **Governo adota pacote de estímulo à economia**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/governo/2011/12/governo-adota-pacote-de-estimulo-a-economia>>. Acesso em: 23 Mai. 2014.

PORTER, M. E. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus. 1992.

ROSA, C. A.. Como elaborar um Plano de Negócio. SEBRAE/MG. Belo Horizonte, 2004.

SAAB, W.; GIMENEZ, L. **A segmentação do comércio varejista**. Informe Setorial. Rio de Janeiro: BNDES, mar/2000.

SANTOS, V. C. **O Planejamento e o gerenciamento econômico-financeiros como instrumentos da redução da mortalidade das micro e pequenas empresas – Estudo de caso: Restaurante Buongustaio**. Data da defesa: 14/11/2001. 145 fls. Dissertação (Mestrado Executivo). Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2001.

SCHUMPETER, J. **The Theory of Economic Development**. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

SEBRAE. **Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil 2003–2005**. Brasília. Agosto, 2007.

SEBRAE. **10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas**. SEBRAE-SP. São Paulo: SEBRAE-SP, 2008.

SEBRAE. Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa**. 5ed.. Brasília, Df; DIEESE, 2012.

SEBRAE. Unidade de Gestão Estratégica. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Coleção Estudos e Pesquisas. SEBRAE. Brasília, 2013.

SILVA, D. M. L.; ALMEIDA, E. C. **O marketing mix em franquias de pequeno porte: o caso da franquia de perfumes O Boticário**. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM) - ISSN 1677-7387. Faculdade Cenecista de Campo Largo. v. 2, n. 2, nov./2003.

SILVA, J. P.; LEITE, Y. V. P. **Fatores do ambiente de hotéis e a experiência de consumo: uma pesquisa qualitativa com homossexuais do Recife**. REMark - Revista Brasileira de Marketing, São Paulo, v. 8, n. 1, p 43-69, jan./jun. 2009.

SCHWEIZER P. J.; Wilson Pizza JUNIOR, W. P. **Casa, moradia, habitação**. Revista de Administração Pública RIO DE JANEIRO 31(5):54-69. SET./OUT. 1997.

SOUZA, M. (org.) **Mercado e consumo: o presente e o futuro do varejo**. São Paulo: Saraiva, 2007.

WAKEFIELD, K. L.; BLODGETT, J. G. **Customer responses to intangible and tangible factors**. Psychology & Marketing, v. 16, n. 1, 1999.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista semi-estruturada – Profissionais de Decoração

1. Você costuma atender clientes de uma classe social específica? Se sim, qual.
2. Os clientes costumam estabelecer um valor máximo que estão dispostos a investir na decoração de um ambiente coletivo (sala de estar, sala de jantar, cozinha, bar)? Você poderia me informar?
3. Você saberia dizer em uma escala de 0 a 5 qual é o nível de participação (ou influência) que o cliente tem na definição do projeto de decoração que será feito nesse tipo de ambiente? Como se dá essa participação ou influência?
4. Quais são os adornos/objetos secundários que os clientes costumam indicar ou pedir com mais frequência para ajudar a compor o ambiente?
5. E para você, como profissional: Qual (is) adornos/objetos secundários tem mais impacto na decoração de ambientes coletivos em residências? E no caso de ambientes comerciais (escritórios, salas comerciais, consultórios...), qual (is) é (são) esses objetos?
6. Você trabalha com uma relação de fornecedores? Quem são eles (lojas, produção personalizada...)?
7. Como você chegou até eles?
8. Quais são as atribuições (ou características) que você considera mais importantes na escolha de um fornecedor?

9. Você consideraria, por exemplo, relógios (de parede) como um objeto importante na composição de um ambiente?

10. O que você pensa sobre confecção personalizada na composição de um ambiente?

11. Nome completo do entrevistado e há quantos anos exerce a profissão.

APÊNDICE B – ENTREVISTA 1

1. Você costuma atender clientes de uma classe social específica? Se sim, qual.

Classes C e B.

2. Os clientes costumam estabelecer um valor máximo que estão dispostos a investir na decoração de um ambiente coletivo (sala de estar, sala de jantar, cozinha, bar)? Você poderia me informar qual é, em média, o valor total para projetos residenciais, considerando somente a decoração do ambiente (sem as obras)?

Os clientes de residencial que atendo, talvez pelo seu nível social, são pouco transparentes na questão do orçamento. Eles não chegam aqui com um valor máximo estabelecido, ocorre geralmente o seguinte: eles fazem o projeto comigo sem falar de valores, mas na hora da escolha dos objetos (móveis, por exemplo) eles sempre dizem estar “apertados” ou que o valor que o meu parceiro está apresentando está acima do planejado. Então eles dizem que vão fazer uma pesquisa de preço, ou uma cotação alternativa com um profissional que eles dizem conhecer, que trabalha com aquele determinado item e prospectam por conta própria. Nem sempre escolhem os itens que estou indicando.

Dada a resposta, perguntei então se a entrevistada poderia me dizer quanto seria então um valor mínimo de projetos de áreas de convivência. Ela me informou que, para um ambiente tipo sala de estar, home, etc, o investimento é de, no mínimo, 20.000,00 reais.

3. Você saberia dizer em uma escala de 0 a 5 qual é o nível de participação (ou influência) que o cliente tem na definição do projeto de decoração que será feito nesse tipo de ambiente? Como se dá essa participação ou influência?

Diria que para residencial é 4. Atendo clientes tanto de residencial, quanto de comercial. Os clientes de residencial que atendo querem fazer tudo do jeito deles. Eles gostam do projeto, mas costumam procurar os itens de acordo com seu gosto, nem sempre o que eu indico para

o projeto. Eles me ouvem porque eu entendo da disposição dos móveis, do tamanho que devem ser as coisas, mas dão muito “pitaco”. Já os clientes pessoa jurídica, ou comerciais, como precisam do ambiente pronto em um tempo mais rápido para começarem com suas atividades, costumam ouvir e aceitar mais.

Acho que no Brasil ainda é uma questão de cultura. Você não confia totalmente o projeto da sua casa nas mãos do profissional, os clientes sempre querem acompanhar tudo muito de perto.

4. Quais são os adornos (detalhes de uma decoração) que os clientes costumam indicar ou pedir com mais frequência para ajudar a compor o ambiente?

Eles pedem muito mobiliário que traduza conforto e praticidade. Às vezes é uma família com criança, então o sofá deve ser de uma cor mais escura, que seja de material mais fácil de limpar. Na cozinha por exemplo, mobiliário que seja fácil de limpar. Depende muito do objetivo do ambiente e dos interesses da família.

5. E para você, como profissional: Quais adornos têm mais impacto na decoração de ambientes coletivos em residências?

Papel de parede, tapetes e cortinas.

6. Você trabalha com uma relação de fornecedores? Quem são eles (lojas, produção personalizada...)?

Sim. Trabalho muito com lojas e autônomos. Pela classe social que atendo, as coisas não costumam ser personalizadas não, muito pelo que eu já te expliquei anteriormente (se referindo à questão da pouca disponibilidade de dinheiro para gastar com projeto). Para mobiliário e os objetos trabalho com lojas; os autônomos são geralmente marceneiro, pedreiro, pintor, gesso, eletricista...

7. Como você chegou até eles?

No começo é por tentativa e erro. Você ouve falar na pessoa e chama ela pra um serviço. Mas depois de um tempo você já começa a ver quem trabalha bem e é comprometido e quem não é, ai você vai descartando uns e mantendo outros. É bom ter poucos parceiros, porque você passa a sensação de comprometimento e ele se envolve mais no trabalho. Se o meu fornecedor sabe que eu sempre indico e trabalho com ele, ele sempre dá um jeito de te atender, faz um serviço “caprichado”, e também serve de indicação para o seu trabalho.

8. Quais são as atribuições (ou características) que você considera mais importantes na escolha de um fornecedor?

Pontualidade, competência, confiança, troca de informações.

9. Você consideraria, por exemplo, relógios como um objeto importante na composição de um ambiente?

Não. Hoje em dia os clientes estão mais ligados à automação.

10. O que você pensa sobre confecção personalizada na composição de um ambiente?

Para o segmento que atendo é difícil (como já mencionado na questão 1 e 6).

11. Nome completo do entrevistado e há quantos anos exerce a profissão.

Janaína Maria Campos Bomtempo.

Trabalha há 3 anos nessa área.

APÊNDICE C – ENTREVISTA 2

1. Você costuma atender clientes de uma classe social específica? Se sim, qual.

Não existe uma classe social específica, mas os clientes que entram em contato são geralmente da classe B.

2. Os clientes costumam estabelecer um valor máximo que estão dispostos a investir na decoração de um ambiente coletivo (sala de estar, sala de jantar, cozinha, bar)? Você poderia me informar qual é, em média, o valor total para projetos residenciais, considerando somente a decoração do ambiente (sem as obras)?

Os clientes não costumam vir com um orçamento estabelecido, um valor máximo que eles podem gastar. Sobre a segunda pergunta, não há como estipular um valor porque depende do projeto: depende muito da metragem do ambiente e do objetivo do projeto, se é uma reforma maior, com rebaixamento de gesso por exemplo ou se é só uma modificação menor do espaço.

3. Você saberia dizer em uma escala de 0 a 5 qual é o nível de participação (ou influência) que o cliente tem na definição do projeto de decoração que será feito nesse tipo de ambiente? Como se dá essa participação ou influência?

Os meus clientes costumam acatar as sugestões dadas pelos profissionais, mas diria que a nota é 4. Às vezes um cliente quer fazer mais orçamentos pra comparar os preços, ou fazer orçamento com algum fornecedor que não está nas sugestões que eu indiquei. Eu sou bastante tranquila (flexível) quanto a isso, não me importo dele (o cliente) querer fazer outros orçamentos não.

4. Quais são adornos (detalhes de uma decoração) que os clientes costumam indicar ou pedir com mais frequência para ajudar a compor o ambiente?

Na cozinha por exemplo eles pedem bastante eletrodomésticos. Sobre mobiliário eles também se envolvem muito na questão de quantidade de armários. Na sala de estar, por exemplo, eles se preocupam com TV e um sofá confortável. Nesse ambiente eles querem muito a questão do bem-estar.

5. E para você, como profissional: E para você, como profissional: Quais adornos têm mais impacto na decoração de ambientes coletivos em residências?

Quadros, obras de arte. Também acho um bom projeto luminotécnico essencial. Acho importante ter adornos, acho que serve como finalizador do ambiente, complementando a proposta que fazemos.

6. Você trabalha com uma relação de fornecedores? Quem são eles (lojas, produção personalizada...)?

Não tenho uma relação de fornecedores fixa, não. As lojas por exemplo não são fixas. Já os prestadores de serviço costumam ser mais fixos (ex: eletricista, marceneiro...).

7. Como você chegou até eles?

No início, quando eu estava começando era mais por indicação. Aí com o tempo você vai acostumando com o trabalho de uns e vai ficando. Quem você não gosta muito do trabalho, você vai deixando de lado.

8. Quais são as atribuições (ou características) que você considera mais importantes na escolha de um fornecedor?

Pontualidade (entrega no prazo); comprometimento; qualidade no trabalho; facilidade no relacionamento, quando o seu fornecedor por exemplo já sabe o que você quer dizer só com

algumas indicações que estão na planta do projeto, ai ele já sabe exatamente o que aquilo quer dizer e já faz do jeito que você gosta e está acostumada.

9. Você consideraria, por exemplo, relógios como um objeto importante na composição de um ambiente?

Não considero relógios peças-chave em uma decoração. Além disso depende do ambiente. Se já houver intenção de manter um objeto que já está na casa da pessoa, existe um respeito em manter a coerência entre o objeto e o resto da decoração.

10. O que você pensa sobre confecção personalizada na composição de um ambiente?

Na minha opinião, mais do que personalizado eu acho que as peças devem ser flexíveis. Por exemplo, a pessoa muda de casa e o objeto pode ser mantido, ser utilizado da mesma forma. Não necessariamente esse objeto precisa ser personalizado, mas acho que as peças devem ser escolhidas pensando na questão da flexibilidade.

11. Nome completo do entrevistado e há quantos anos exerce a profissão.

Rosângela Maria Brandão Mesquita.

Experiência: 35 anos.

APÊNDICE D – ENTREVISTA 3

1. Você costuma atender clientes de uma classe social específica? Se sim, qual.

Não, específica não. Não restrinjo meu trabalho a nenhuma classe social. A divulgação do meu trabalho é muito boca-a-boca, então alguém faz um projeto comigo e gosta ou ouviu falar de um projeto que eu fiz e indica pra quem está querendo fazer um projeto. Mas costumo atender muito casais recém-casados (que eu considero até 10 anos de casados). Eles são 80% do meu público mas eu estou trabalhando para outros nichos, como casais com mais tempo de casados. Se for pra apontar uma tendência seria mais classes A e B, diria que quase 90% dos meus projetos são na Zona Sul.

2. Os clientes costumam estabelecer um valor máximo que estão dispostos a investir na decoração de um ambiente coletivo (sala de estar, sala de jantar, cozinha, bar)? Você poderia me informar qual é, em média, o valor total para projetos residenciais, considerando somente a decoração do ambiente (sem as obras)?

Não, eles não têm esse valor. O que eu vejo é que meus clientes têm pouco controle do orçamento. Eles não têm muita noção do que vão gastar em uma reforma ou decoração e isso é importante porque é uma coisa que eu sempre pergunto (quanto eles estão pensando em gastar no projeto). Não tenho como falar com você uma faixa de valor, depende do projeto. Por exemplo, se é uma reforma que vai ter rebaixamento de teto, se vai mudar o piso, essas coisas. Meu trabalho é só de idealização do projeto e acompanhamento da obra, não fazemos execução por assim dizer. E essas diferenças alteram o preço do projeto.

O trabalho aqui do escritório (projeto e acompanhamento) é tabelado, mas não engloba a execução. O que eu quero dizer com isso: minha equipe vai para fazer acompanhamentos pontuais e eventuais correções do projeto em curso, como é frequente de acontecer. Às vezes ocorre algum imprevisto e tempos que mudar alguns detalhes, isso eu e minha equipe fazemos. Mas não acompanhamos por exemplo entrega de material, aluguel de caçamba, isso é um responsável técnico pela obra e isso a gente não trabalha. Posso até indicar um profissional ou pode ser a critério do cliente, mas não é de nossa responsabilidade.

3. Você saberia dizer em uma escala de 0 a 5 qual é o nível de participação (ou influência) que o cliente tem na definição do projeto de decoração que será feito nesse tipo de ambiente? Como se dá essa participação ou influência?

Nota 5. Meu público é bastante exigente. Eles querem as melhores coisas com os melhores preços. Eu até faço questão que num primeiro momento (briefing) que o cliente participe o máximo possível, porque garante a assertividade do projeto e a máxima proximidade com o gosto e as expectativas do cliente. Isso inclusive evita meu retrabalho em ter que mudar o projeto mais vezes, porque o cliente não gostou da proposta que a gente apresentou.

4. Quais são os adornos (detalhes de uma decoração) que os clientes costumam indicar ou pedir com mais frequência para ajudar a compor o ambiente?

Percebo que o público mineiro é mais tradicional. Uma coisa que eu reparei é que os clientes pedem muito e gostam muito de centro de mesa em uma mesa de jantar. Eles também gostam de quadros, adornos em mesas de centro e tapetes.

5. E para você, como profissional: Quais adornos têm mais impacto na decoração de ambientes coletivos em residências?

Eu gosto muito de opções diferentes. Por exemplo, às vezes o cliente não tem dinheiro ou não quer gastar muito dinheiro em uma obra de arte, então até mesmo para não conflitar com meus valores e com o que eu prego em termos de qualidade no meu trabalho eu proponho uma alternativa diferente. Prefiro isso do que o cliente colocar um quadro feio. O projeto que eu faço é meu portfólio, é a vitrine do meu trabalho, então tem que estar condizente com meus padrões profissionais. Nos meus últimos trabalhos eu propus aos meus clientes fazer montagens com peças de um tipo especial de material, e essas montagens fazem as vezes de um quadro, uma peça que completa o ambiente, que dá vida à parede onde ele está.

Também gosto bastante de livros. É uma opção muito em conta e acho que fica bem requintado. Por exemplo, livros de arte e fotografia de capa dura na estante e uma lupa no centro de mesa já são adornos que completam o ambiente.

6. Você trabalha com uma relação de fornecedores? Quem são eles (lojas, produção personalizada...)?

É um pouco de tudo: tenho uma relação de fornecedores já bem estabelecida, mas também estou aberta a novos fornecedores.

7. Como você chegou até eles?

Eu uso bastante o feedback do mercado: então se tem algum fornecedor que tem uma boa aceitação dos meus clientes eu mantenho, senão eu já deixo de lado. Uso muito também revistas do meio para prospectar novos fornecedores; nessas revistas você vê muitos profissionais diferentes, que trabalham com um tendência que diferente, que te abre os olhos para uma outra perspectiva. Acho muito válido.

8. Quais são as atribuições (ou características) que você considera mais importantes na escolha de um fornecedor?

Comprometimento (pontualidade e assiduidade), confiança, competência no trabalho realizado. Meus parceiros tem que entender que eles estão “invadindo” a intimidade de um casal, eles estão causando um transtorno na rotina deles, então eles tem que deixar a casa limpa como encontraram, respeitar os horários dos clientes. Isso pra mim é fundamental.

9. Você consideraria, por exemplo, relógios como um objeto importante na composição de um ambiente?

Gosto de relógios como adornos de composição do ambiente, mas de parede não. Só se tiver uma carga emocional envolvida (ex: o relógio foi de algum parente, é uma peça importante e o cliente faz questão de manter o relógio no ambiente). Então eu mantenho o objeto, afinal a casa é do cliente. Mas eu uso bastante relógios como adorno de estante, em estantes de escritório ou em uma sala de TV íntima, que só o casal usa.

10. O que você pensa sobre confecção personalizada na composição de um ambiente?

O relógio especificamente não. Acho fundamental personalizar as peças de marcenaria, especialmente em ambientes pequenos em que você deve otimizar o espaço. Então nem sempre você vai encontrar pronto no mercado alguma solução que você desenvolveu para um ambiente específico.

11. Nome completo do entrevistado e há quantos anos exerce a profissão.

Manuela Aguiar Soares de Senna Lacerda.

Experiência: 11 anos no mercado.

APÊNDICE E – ENTREVISTA 4

1. Você costuma atender clientes de uma classe social específica? Se sim, qual.

Não. E acho isso saudável para mim, pessoalmente. Meu público é diverso porque é uma coisa que considero muito importante para manter a qualidade do meu trabalho. Na minha opinião, quando você trabalha só com um tipo de classe social, seu trabalho e sua visão tendem a ficar engessados: você acaba sempre trabalhando com as mesmas tendências e o mesmo tipo de projeto e isso é prejudicial porque você começa a fazer tudo muito parecido. Eu gosto de trabalhar orientada pelo conceito de design mais democrático, todos podem ter um projeto de design bom com poucos recursos. Formei na Argentina e faço parte dos Arquitetos sem Fronteiras, que se fundamenta na arquitetura para todos.

2. Os clientes costumam estabelecer um valor máximo que estão dispostos a investir na decoração de um ambiente coletivo (sala de estar, sala de jantar, cozinha, bar)? Você poderia me informar qual é, em média, o valor total para projetos residenciais, considerando somente a decoração do ambiente (sem as obras)?

Alguns sim, depende muito do cliente. Clientes comerciais têm mais ou menos a noção do quanto podem gastar com um projeto. O projeto tem muito a ver com o tipo de cliente, então não existe um padrão de valor; o design vai depender da personalidade de cada um, como a pessoa vai utilizar aquele espaço, então depende.

Perguntada sobre a decoração (sem reforma) de ambiente coletivo (sala de estar, sala de jantar), a entrevistada colocou um valor “por alto” entre 5 e 10 mil reais.

3. Você saberia dizer em uma escala de 0 a 5 qual é o nível de participação (ou influência) que o cliente tem na definição do projeto de decoração que será feito nesse tipo de ambiente? Como se dá essa participação ou influência?

Nota 5, com certeza! E acho que tem que ser assim. O cliente tem que participar, afinal é ele quem vai morar naquele espaço, então ele vai analisar se aquela proposta vai funcionar pra

ele. O meu projeto não é fechado: depois de entender as necessidades e expectativas do cliente eu faço um esboço, mas só vai finalizar o projeto depois que o cliente me disser tudo o que ele quer, inclusive modificações. Tem coisas que realmente são inviáveis, mas no final o objetivo é ficar o mais próximo do que ele imaginou.

4. Quais são os adornos (detalhes de uma decoração) que os clientes costumam indicar ou pedir com mais frequência para ajudar a compor o ambiente?

Iluminação, rack e televisão.

5. E para você, como profissional: quais adornos têm mais impacto na decoração de ambientes coletivos em residências?

Acho interessante a combinação de iluminação com materiais de diferentes texturas. Se você tem um material, por exemplo madeira, e ilumina esse material de uma forma bacana, você dá uma outra cara ao ambiente.

6. Você trabalha com uma relação de fornecedores? Quem são eles (lojas, produção personalizada...)?

Ainda não, apesar de terem projetos que “pedem” mais ou menos a mesma coisa. Não tenho uma relação fixa ainda, mas trabalho tanto com lojas quanto com autônomos (marceneiro, eletricitista...). Eu deixo bem aberto também, porque assim as decisões (e os riscos) são compartilhados entre mim e os clientes. Então às vezes é o caso de fazer dois ou três orçamentos.

7. Como você chegou até eles?

Primeiramente, por recomendação.

8. Quais são as atribuições (ou características) que você considera mais importantes na escolha de um fornecedor?

Alta responsividade (eu entro em contato por email, por exemplo, e rapidamente a pessoa me responde), pontualidade (estar sempre presente na hora combinada e não “dar bolo”) e também a disponibilidade para negociar preço).

9. Você consideraria, por exemplo, relógios como um objeto importante na composição de um ambiente?

Sim, mas relógios de mesa. Relógios de parede não muito. Só se o cliente faz questão.

10. O que você pensa sobre confecção personalizada na composição de um ambiente?

Depende da necessidade do cliente. Isso ajuda o ambiente a ficar mais completo, porque vai atender de forma mais assertiva as necessidades do cliente. Mas acho que mais importante que a personalização é o design. Gosto muito da loja IKEA, por exemplo, e acho uma pena não ter no Brasil. Lá os móveis já são prontos, mas o design é muito bonito, muito bem feito. Acho que esse tipo de loja é muito interessante para fazer decoração de ambientes.

11. Nome completo do entrevistado e há quantos anos exerce a profissão.

Elisabetta Mc’Kena.

4 anos no Brasil.

APÊNDICE F – ENTREVISTA 5

1. Você costuma atender clientes de uma classe social específica? Se sim, qual.

Não fazemos distinção pela classe social, mas acabamos atendendo mais a classe B mesmo. Nossa hora é R\$45,00 (quarenta e cinco reais), então fica difícil fazer um projeto que atenda às classes C ou D, em termos de orçamento; o projeto não fica tão barato pra conseguir atender esse público. A classe A aparece bem esporadicamente. Além disso, fica difícil atender outros públicos pelo “volume natural” de projetos que já atendemos aqui no escritório.

2. Os clientes costumam estabelecer um valor máximo que estão dispostos a investir na decoração de um ambiente coletivo (sala de estar, sala de jantar, cozinha, bar)? Você poderia me informar qual é, em média, o valor total para projetos residenciais, considerando somente a decoração do ambiente (sem as obras)?

Os clientes não chegam aqui com um preço estabelecido, mas eles costumam barganhar bastante (“eles choram bastante o preço”).

Sobre os preços: uma sala, por exemplo, varia de R\$1.200,00 a R\$1.600,00 reais, depende muito do tamanho, se é sala para dois ambientes... o preço da cozinha também é nessa faixa. A média de ambientes coletivos é na faixa de R\$1.000,00 reais.

Esses valores correspondem somente ao preço do projeto (planejamento) sem execução.

3. Você saberia dizer em uma escala de 0 a 5 qual é o nível de participação (ou influência) que o cliente tem na definição do projeto de decoração que será feito nesse tipo de ambiente? Como se dá essa participação ou influência?

Nota 5. Os clientes opinam muito. Num primeiro momento, nós investimos um tempo e esforço grandes justamente para entender a intimidade do cliente, entender qual será a finalidade do cômodo, as expectativas dele de forma geral e, dessa forma, conceber a

proposta inicial. Mudar muito nesse primeiro momento não impacta tanto no projeto por ainda ser uma fase de concepção. Mas vemos que esse alto nível de participação também tem um impacto ruim: o que percebemos com frequência é que cada vez que os clientes tomam conhecimento de um detalhe diferente (por exemplo, se eles veem uma iluminação diferente na casa de um amigo ou parente) eles tentam incorporar aquilo no projeto original, e muitas vezes essa mudança não conversa com o projeto que nós fizemos. Então, temos que ter o cuidado de “chamar o cliente para a realidade”, respeitando, claro, as ideias dele. É claro que em última instância, mesmo que o gosto do cliente não seja compatível com o do profissional, nós aqui no escritório temos a preocupação de respeitar o gosto dele, já que o projeto é pra residência desse cliente.

4. Quais são os adornos (detalhes de uma decoração) que os clientes costumam indicar ou pedir com mais frequência para ajudar a compor o ambiente?

Não consideramos que existe um ou outro objeto que os clientes costumam pedir mais porque vemos que o comportamento de compra por parte do cliente depende muito da moda. Por exemplo, se ele vê que tem muita decoração de luminárias de madeira em salas, eles pedem para incluir no projeto.

5. E para você, como profissional: quais adornos têm mais impacto na decoração de ambientes coletivos em residências?

Existe uma condução para aquisição dos adornos, mas também damos liberdade do cliente fazer algumas coisas sozinho. Nós tentamos empoderá-lo porque caso contrário, pode-se criar uma relação muito forte de dependência, e o cliente acaba não conseguindo tomar nenhuma decisão sozinho; e isso é ruim, porque como já mencionamos, no final das contas a casa é do cliente. Além disso, é um valor nosso aqui no escritório não influenciar num nível tão profundo como é o caso da ornamentação; nós consideramos impessoal e até invasivo opinar demais nas escolhas do cliente. Achamos também que não é um objeto específico (ou um conjunto de objetos) é o que vai fazer a diferença na composição do ambiente, o que conta é a harmonia das peças, o conjunto final.

Sem considerar os projetos e todo esse contexto, achamos que cortinas são importantes e bastante funcionais também. Mais do que objetos, tecidos, texturas e estampas ajudam a compor melhor um ambiente. Uma iluminação/ambientação adequada completa bem o ambiente.

6. Você trabalha com uma relação de fornecedores? Quem são eles (lojas, produção personalizada...)?

Nós temos uma relação de fornecedores, mas ela não é fechada. Já temos alguns fornecedores que temos o costume de trabalhar, mas não nos prendemos a isso para executar um determinado serviço. Se o cliente quiser indicar achamos até melhor porque o risco da qualidade do serviço passa para o cliente. Trabalhamos com lojas e muito com marcenaria.

7. Como você chegou até eles?

Essa relação vai acontecendo com o tempo. Basicamente é por teste. A gente ouve falar, recebe indicação de um profissional e testa; se gosta mantém, senão, muda.

8. Quais são as atribuições (ou características) que você considera mais importantes na escolha de um fornecedor?

De nada adianta o produto do seu fornecedor ser bom, não adianta ele disponibilizar um material de qualidade, se o serviço não é bom. Gostamos de fornecedores que acompanham o projeto e o cliente. Se houver qualquer problema, ele retorna até Nós mantemos o fornecedor que assiste o cliente, Mais do que a qualidade do produto, prezamos o atendimento ao cliente.

Também achamos que o lastro do fornecedor é muito importante, ou seja, que ele dê garantias do serviço, que a qualidade do serviço dele possa ser atestada. Além disso podemos citar o comprometimento, que se assemelha muito ao que colocamos no caso de atendimento ao cliente.

9. Você consideraria, por exemplo, relógios como um objeto importante na composição de um ambiente?

Sim, mas deve existir uma referência temporal. Por exemplo, relógios de parede “vão bem” com casas de estilo mais clássico.

10. O que você pensa sobre confecção personalizada na composição de um ambiente?

Quase sempre trabalhamos com marcenaria personalizada. Acreditamos que móveis são uma tendência nesse quesito.

11. Nome completo do entrevistado e há quantos anos exerce a profissão.

Juliana Cardoso Cordeiro – 13 anos na profissão

Gisela Hasenclever Lima Borges – 17 anos na profissão

APÊNDICE G – ENTREVISTA 6

1. Você costuma atender clientes de uma classe social específica? Se sim, qual.

Não atendemos nenhuma classe social específica.

2. Os clientes costumam estabelecer um valor máximo que estão dispostos a investir na decoração de um ambiente coletivo (sala de estar, sala de jantar, cozinha, bar)? Você poderia me informar qual é, em média, o valor total para projetos residenciais, considerando somente a decoração do ambiente (sem as obras)?

É mais difícil de acontecer, mas eventualmente aparecem clientes que já vêm com um orçamento estabelecido. Alguns costumam questionar quanto ficaria um projeto com determinadas especificações, já solicitam inclusive valores estimados, orçamentos... Sobre o valor do projeto, é difícil estipular uma média porque depende do projeto, se o cliente quer reformas mais extensas, como mudança de piso e rebaixamento de teto; alguns clientes pedem, por exemplo, uma sala combinada com cozinha, ou uma sala para dois ambientes. Colocando só em termos de decoração, sem as reformas, o valor do projeto fica cerca de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais).

3. Você saberia dizer em uma escala de 0 a 5 qual é o nível de participação (ou influência) que o cliente tem na definição do projeto de decoração que será feito nesse tipo de ambiente? Como se dá essa participação ou influência?

Nota 3. O cliente fala das necessidades dele, do que ele quer no cômodo e de como ele pretende usá-lo. Depois do projeto apresentado o cliente costuma aceitar bem as sugestões e indicações.

4. Quais são os adornos (detalhes de uma decoração) que os clientes costumam indicar ou pedir com mais frequência para ajudar a compor o ambiente?

Não existe um adorno específico que eles fazem questão de pedir. O que costuma ocorrer, em se tratando de adornos, é o cliente pedir para manter algo que ele já tenha, aí sim ele menciona um objeto em específico, mas depende muito do cliente, não tem um padrão não.

5. E para você, como profissional: quais adornos têm mais impacto na decoração de ambientes coletivos em residências?

Costumamos fazer o seguinte: vamos em lojas de decoração que já temos parceria, e levamos todos os adornos que achamos que combina com determinado ambiente e dispomos eles da forma que julgamos harmonioso. O cliente, ao ver o projeto pronto, incluindo todos os adornos, escolhe aqueles que ele gostou e quer manter e devolvemos os demais para a loja.

Eu e o pessoal do escritório (Gislene Lopes) gostamos bastante das peças da Regina Medeiros (centros de mesa). Também são bonitos os da Algar e da Tom sobre Tom.

6. Você trabalha com uma relação de fornecedores? Quem são eles (lojas, produção personalizada...)?

Sim. Cozinha nós trabalhamos com uma loja específica. Marcenaria temos 4 fornecedores. Acabamos escolhendo aqueles com os quais construímos um vínculo de confiança.

7. Como você chegou até eles?

Inicialmente por teste e indicação. Costuma acontecer também dos fornecedores virem até nós apresentar seu trabalho e oferecer condições especiais para fazermos um teste. Se gostamos do trabalho dele acabamos mantemos para outros projetos, caso contrário, descartamos.

8. Quais são as atribuições (ou características) que você considera mais importantes na escolha de um fornecedor?

Principalmente confiança (conforme mencionado na questão 6) e disponibilidade (capacidade de priorizar as demandas do escritório. Mesmo com outros clientes, o fornecedor dá um jeito na agenda para conseguir pegar o projeto do escritório).

9. Você consideraria, por exemplo, relógios como um objeto importante na composição de um ambiente?

Gostamos muito dos relógios da Beatriz Maranhão. Acho que fica muito bonito, mas a escolha fica a cargo do cliente.

10. O que você pensa sobre confecção personalizada na composição de um ambiente?

Todo nosso mobiliário é personalizado. Fazemos essas peças todas conforme a necessidade do cliente e o tipo de uso que ele quer fazer com o ambiente.

11. Nome completo do entrevistado e há quantos anos exerce a profissão.

Maria Auxiliadora Montezano Teixeira. Exerce a profissão há 10 anos.

APÊNDICE H – ENTREVISTA 7

1. Você costuma atender clientes de uma classe social específica? Se sim, qual.

Atendo a todas as classes, mas o que tem mais volume é a classe média.

2. Os clientes costumam estabelecer um valor máximo que estão dispostos a investir na decoração de um ambiente coletivo (sala de estar, sala de jantar, cozinha, bar)? Você poderia me informar qual é, em média, o valor total para projetos residenciais, considerando somente a decoração do ambiente (sem as obras)?

Eu é que puxo isso do cliente, na verdade essa informação eles nos dão quando sentem confiança para se abrir. Eles não vão falar se não perguntar de maneira correta. O valor por ambiente é muito relativo pois cada projeto exige alguma coisa diferente: uns querem rebaixar o gesso e trabalhara a iluminação outros querem reformar a sala inteira, trocar piso, pontos elétricos, gesso, iluminação, quebrar parede e o restante. Depende o tamanho da sala, as vezes é só um ambiente, as vezes são 2 estar e jantar, as vezes querem integrar a cozinha..... e por aí vai.

3. Você saberia dizer em uma escala de 0 a 5 qual é o nível de participação (ou influência) que o cliente tem na definição do projeto de decoração que será feito nesse tipo de ambiente? Como se dá essa participação ou influência?

Nota. 5. Nos meus projetos o tempo todo, tudo que faço consulto aos meus clientes para saber se está no agrado deles, se é isso que esperavam e por aí vai. A participação é muito importante sim, acho essencial.

4. Quais são os adornos (detalhes de uma decoração) que os clientes costumam indicar ou pedir com mais frequência para ajudar a compor o ambiente?

Papel de parede, cortina e a iluminação

5. E para você, como profissional: Quais adornos têm mais impacto na decoração de ambientes coletivos em residências?

A iluminação. Acredito que é como uma maquiagem, o ambiente pode ser o mais simples, mas se souber fazer uma iluminação bacana que valoriza o espaço, fecha com chave de ouro.

6. Você trabalha com uma relação de fornecedores? Quem são eles (lojas, produção personalizada...)?

Trabalho com os que já confio, as vezes experimento alguns diferentes para conhecer, mas a confiança, ter opções, cumprir o prazo de entrega e ter a facilidade e disposição para resolver algum imprevisto, faz toda diferença.

7. Como você chegou até eles?

Fui testando, as vezes entro em algum lugar interessante (loja) que não conheço e procuro saber, procuro informações, às vezes indicação, às vezes de ver algum trabalho ou parceria em eventos, Casa Cor, Morar mais.....palestras.....

8. Quais são as atribuições (ou características) que você considera mais importantes na escolha de um fornecedor?

Já falei acima

9. Você consideraria, por exemplo, relógios como um objeto importante na composição de um ambiente?

Sim, adoro relógios, acho que eles fazem um ótimo complemento sendo utilizados de forma correta e nos ambientes adequados como cozinha, hall de entrada, dependendo em quartos, principalmente de adolescentes.

Dependendo da situação também, às vezes os ambientes que pedem aqueles relógios antigos também ficam muito interessantes em salas.

10. O que você pensa sobre confecção personalizada na composição de um ambiente?

Toda a marcenaria praticamente é desenhada por mim, painéis de cabeceira, painéis de TV, bancadas de estudo e os armários. Adoro fazer a divisão interna de acordo com o que o cliente precisa. Mas as camas quando não são box, prefiro comprar pronto.

11. Nome completo do entrevistado e há quantos anos exerce a profissão.

Vanessa Menezes Vieira. Exerço minha profissão há 10 anos.

APÊNDICE I – *Panorama das Entrevistas Com Profissionais*

1. Você costuma atender clientes de uma classe social específica? Se sim, qual.

Existe uma predominância de demanda de projetos pela classe B. O preço médio desse tipo de serviço acaba determinando o nicho de público atendido. Todos os profissionais atendem, na sua totalidade, públicos que vão da Classe C a Classe A. O público mais citado e que, portanto parece ter a maior demanda por projetos, é a Classe B.

2. Os clientes costumam estabelecer um valor máximo que estão dispostos a investir na decoração de um ambiente coletivo (sala de estar, sala de jantar, cozinha, bar)? Você poderia me informar uma faixa de valor para projetos residenciais, considerando somente a decoração do ambiente (sem as obras)?

É comum não haver transparência por parte do cliente quanto ao orçamento. Os clientes costumam deixar os profissionais “mais livres” para conceberem o projeto e eventualmente vão fazendo os cortes necessários nos gastos para que o valor do projeto se encaixe dentro da faixa de preço que eles podem pagar, principalmente na parte da execução. Esse é o comportamento mais comum e independe de classe social (tanto os clientes da Classe C, quanto da Classe B, por exemplo, não são 100% sinceros na hora de estabelecer um valor máximo para o projeto). Os próprios clientes, em alguns casos, realmente não têm nem noção do quanto podem gastar com o projeto; nesses casos não o que prevalece não é nem a falta de transparência, e sim a falta de controle sobre o orçamento.

Sobre a questão de um valor médio de projetos, os entrevistados foram unânimes em dizer que esse valor não existia com exatidão: cada projeto demanda uma intervenção específica no cômodo; mudanças no teto, em paredes e piso dependem da vontade do cliente, portanto não existe um valor médio certo para a execução dos projetos. Os valores oscilaram de 5 a 50 mil reais, considerando a parte de execução (só decoração do ambiente).

3. Você saberia dizer em uma escala de 0 a 5 qual é o nível de participação (ou influência) que o cliente tem na definição do projeto de decoração que será feito nesse tipo de ambiente? Como se dá essa participação ou influência?

A média das notas foi 4,5. Os clientes residenciais são bastante participativos, tanto durante a fase de concepção do projeto, quanto na fase de execução. A maioria dos profissionais considera a participação na fase de concepção extremamente desejável, para que haja a maior assertividade possível com relação aos desejos do cliente, o que também evita o retrabalho. Os clientes costumam participar muito na etapa de execução do projeto, buscando avaliar outros fornecedores possíveis, além dos indicados pelos profissionais, na busca da melhor relação custo-benefício. Eles parecem ter muito o costume de sugerir o tipo de item que querem na casa (adornos ou mobiliário, por exemplo) conforme o projeto vai sendo executado. Cabe ao profissional acatar ou não as sugestões de acordo com seu perfil de trabalho e entendimento sobre a relevância dos pedidos.

Para alguns profissionais esse comportamento não é tão incômodo, eles deixam o cliente livre para escolher o que quiser, entendendo que quem irá conviver diariamente com o ambiente é o cliente e, portanto, ele deve estar o mais satisfeito possível; houve depoimentos que consideraram que esse comportamento denota falta de confiança no profissional, como se as indicações dos fornecedores de alguma forma se revertesse em benefício para o profissional (na forma de comissão, por exemplo) e com isso a compra sairia mais cara.

Houve menção aos clientes comerciais: algumas entrevistadas disseram que esse tipo de cliente é mais sincero sobre o orçamento disponível, e que eles acatam bem as opiniões dos profissionais e deixam o profissional mais livre para trabalhar, sem muitas intervenções. Como eles geralmente precisam do ambiente pronto em um tempo mais curto, eles costumam deixar as escolhas “na mão” do profissional para garantir que o projeto esteja pronto o mais rápido possível.

4. Quais são os adornos (detalhes de uma decoração) que os clientes costumam indicar ou pedir com mais frequência para ajudar a compor o ambiente?

Não houve um padrão de resposta (não houve um item que foi mais mencionado). A participação na escolha/indicação de um objeto é muito pessoal, mas a escolha por parte dos clientes parece sempre se orientar pela praticidade, conforto e bem-estar. Os clientes, por isso, fazem muita questão de participar na escolha do mobiliário. A iluminação (projeto luminotécnico) também foi citada com frequência. Muitos profissionais destacaram que as escolhas/sugestões por parte dos clientes costumam levar muito em consideração a moda, assim como também dependem muito do objetivo do ambiente: se é uma sala, os objetos e

mobiliários tem que condizer com o objetivo do cômodo, mais intimista ou mais prático, por exemplo.

5. E para você, como profissional: Quais adornos têm mais impacto na decoração de ambientes coletivos em residências?

Os entrevistados não se limitaram à questão do adorno para responder essa questão. Nesse sentido, as respostas não foram focadas somente no adorno, e por isso houve muitas respostas que consideraram outros aspectos do projeto de decoração.

Além do mobiliário, que foi praticamente unanimidade, uma resposta presente na quase totalidade das entrevistas foi a iluminação como fator que tem grande impacto no resultado final de um projeto. Como complemento a essa resposta foi mencionado com relativa frequência a combinação de tecidos e texturas com a iluminação para conseguir os efeitos desejados e dar um toque refinado ao ambiente. As escolhas em termos de adorno vão muito do gosto pessoal de cada profissional.

6. Você trabalha com uma relação de fornecedores? Quem são eles (lojas, produção personalizada...)?

A grande maioria (6 das 7 entrevistadas) já possui uma relação mais ou menos estabelecida de profissionais (a única entrevistada que mencionou ainda não ter essa relação se deve ao pouco tempo de trabalho aqui no Brasil). Todas fizeram questão de frisar que não é uma relação totalmente fechada, elas sempre estão dispostas a testar novos profissionais. Algumas entrevistadas têm a noção de vínculo, confiança e parceria muito bem estabelecida. Pareceu que todas têm aqueles fornecedores com quem já tem o costume de trabalhar e são a quem recorrem na maioria dos casos. Existe uma tendência de estabelecer vínculos mais fortes com prestadores de serviços: eles costumam ser “mais fixos” do que as lojas para as entrevistadas.

Parece também haver uma tendência do vínculo e a “fidelidade” ser mais forte para com o (s) prestador (es) de serviço (s) quanto maior for o tempo de profissão do entrevistado.

7. Como você chegou até eles?

A totalidade das entrevistadas respondeu que é por tentativa e erro. O tempo e o número de parcerias bem sucedidas com o profissional é o que acaba definindo a continuidade da relação. Elas chegaram até esses fornecedores por diferentes vias, o que foi mais

mencionado foi a indicação. Houve um número considerável (três entrevistadas) que disseram utilizar revistas do ramo na busca por profissionais e serviços. Foi também mencionada a prospecção passiva, quando o prestador “vai atrás” do profissional oferecendo o serviço.

8. Quais são as atribuições (ou características) que você considera mais importantes na escolha de um fornecedor?

Comprometimento (cumprir o que foi prometido e no prazo estabelecido) e a realização de um trabalho de qualidade (o que também se encaixa um pouco como comprometimento). Pontualidade e assiduidade também foram mencionados quase que unanimemente. Uma resposta interessante foi a capacidade de “atendimento ao cliente”, que apareceu em uma das entrevistas. A capacidade do fornecedor de não só entregar um produto de qualidade, mas mais importante é sua capacidade de estar disponível para resolver qualquer eventualidade para o cliente e entregar o resultado final com a qualidade esperada.

9. Você consideraria, por exemplo, relógios como um objeto importante na composição de um ambiente?

As opiniões foram divididas. 4 entrevistadas consideram relógios importantes para compor um ambiente e 3 mencionaram que outros objetos têm mais impacto, de forma que relógios não se encaixavam bem como “importantes” na decoração.

10. O que você pensa sobre confecção personalizada na composição de um ambiente?

A personalização foi citada somente na questão de mobiliário. Um mobiliário que se adapte bem as necessidades e dimensões do ambiente tem um impacto muito grande na qualidade do resultado final.

OVERVIEW

A procura por profissionais de decoração é feita por um perfil muito semelhante de clientes, com predominância da Classe B, mas tendo as Classe C e A também

consumidoras desse tipo de serviço. As pessoas que procuram por decoração estão querendo fazer reformas mais extensivas em sua casa, dificilmente recorrem aos profissionais só para decorar um ambiente; é bastante raro haver procura por reforma e decoração nesse caso, o que contudo é passível de ocorrer.

Os clientes não costumam ser transparentes sobre o orçamento, seja por falta de confiança, seja por falta de controle financeiro. Os clientes não são tão honestos em um primeiro momento, provavelmente com o intuito de avaliar quanto seria o projeto “ideal”, levando em conta todas as propostas dos profissionais. Depois do projeto pronto, eles costumam ser bastante participativos nas escolhas de mobiliários e adornos, pelos mais diversos motivos e influências.

Os clientes parecem ser mais interessados na escolha de mobiliário do que de adornos, muito provavelmente porque são os objetos que têm mais impacto no ambiente e os que traduzem melhor as necessidades de cada cliente para cada cômodo. Móveis (armários e sofás) tem essa atenção especial dos clientes e profissionais por serem os mais dificilmente adaptáveis a qualquer tipo de ambiente, talvez por isso haja uma tendência de personalizá-los.

Quando perguntados livremente sobre o que consideravam mais impactante em uma decoração, os entrevistados não se limitaram à questão dos adornos e apontaram a iluminação com um aspecto importante em uma decoração. A pergunta foi aberta, sem nenhum direcionamento específico. Isso permitiu que os profissionais pensassem sobre o que pessoalmente consideram aspectos importantes e fosse registrado o que viria à mente primeiro. Através das respostas foi possível perceber que, para a maioria dos entrevistados, aparentemente, os adornos não são detalhes que causam tanto impacto numa decoração, como era esperado pela aplicadora, existem outros detalhes no projeto que chamam mais atenção na composição do ambiente. Em um momento seguinte, houve um questionamento direcionado especificamente sobre a opinião dos entrevistados sobre o uso de relógios como adorno.

A maioria dos profissionais tem vínculos fortes com seus fornecedores, aparentando que eles costumam recorrer sempre às mesmas pessoas para a maioria dos projetos. Poucos, contudo, têm uma relação forte de efetiva parceria, ou seja, não é garantido que irá haver

um compromisso por parte dos profissionais, a ponto deles continuarem recorrendo aos mesmos profissionais no longo prazo.

No que diz respeito aos relógios, os profissionais ficaram bastante divididos. O gosto pessoal dos profissionais tem influência no tipo de adorno que eles costumam indicar para seus clientes. Dessa forma, esses profissionais agem como consumidores intermediários.

Essas pessoas escolhem ou indicam determinados produtos para o consumidor final, ou cliente, a quem cabe aceitar ou não as sugestões.

Como esse comportamento de sugestão dos profissionais fica bastante “preso” ao perfil de cada um, dificilmente os relógios poderiam interessar a todos (ou a uma grande parcela de profissionais) a ponto de criar uma nova tendência de comportamento, e assim, fazer com que vários outros profissionais passassem a indicar os relógios para seus clientes.

Para haver essa mudança tão profunda e extensa de comportamento dos profissionais, de modo que eles se tornem nós fortes na rede de relacionamento com uma empresa especializada nesse tipo de produto – até mesmo a ponto de se tornarem seu principal cliente (segmento-alvo), como é o caso do meu Plano de Negócios, o que geraria um demanda inicial significativa –, seria necessário haver, primeiramente, uma sensibilização prévia e muito assertiva, para conseguir que o relógio se torne moda ou tendência, em um segundo momento. Uma pessoa iniciante no ramo e de forma isolada não conseguirá mudar esse padrão ou tendência em um horizonte de tempo curto a ponto de gerar toda essa mudança e criar uma demanda para seu produto de forma tão rápida.

Com isso, pude chegar a uma conclusão: existe um comportamento de compra e decoração que independe da influência ou participação de profissionais do ramo, uma vez que eles são acionados, na maioria dos casos, para reformas mais extensas. Existem clientes que compram adornos de forma independente com o simples intuito de adicionar um

“algo a mais” na decoração de suas residências, que não estão necessariamente fazendo grandes modificações.

Pode-se perceber que a tendência do “faça você mesmo”, está num crescente. Nesse caso, as pessoas compram revistas de decoração e fazem suas mudanças, em suas próprias casas, sem passar pela contratação de um profissional de decoração de interiores, o que é um fator que encarece a mudança/reforma. Como já é comum até mesmo nos casos de analisados (de contratação de um profissional de decoração), os clientes já têm o costume de buscar fornecedores por conta própria, geralmente por indicação de um amigo ou conhecido que já realizou um serviço para aquela pessoa.

Os clientes também estão atentos a moda e costumam buscar nas lojas objetos ou detalhes que repararam na casa de outras pessoas ou até mesmo em revistas especializadas, o que também reflete na alimentação do comportamento indicado acima.

A partir disso, surgiu então a ideia de pesquisar o comportamento de compra dos consumidores finais diretamente, através de entrevistas em lojas de decoração. O objetivo é testar se a hipótese de compra independente dos consumidores finais (que não passa por indicação de profissionais) realmente existe e como ela acontece, como é o comportamento de compra do consumidor e o os tipos de produtos que eles costumam procurar, se houver.

APÊNDICE J Roteiro de Entrevistas semi-estruturadas – Lojas de Decoração

Loja:

Atendente/Supervisor/Gerente:

1. Qual o perfil do cliente que a loja atende? (classe social, idade...)
2. Qual é o comportamento de compra comum na loja? (os clientes já vem com uma ideia estabelecida ou vêm a passeio/"só para olhar" e acabam por comprar algo pelo qual se interessam na hora?)
3. O que os clientes mais buscam quando vêm à loja?
4. Existe algum item que vocês indicam com mais frequência se o cliente pede por uma sugestão?
5. A loja comercializa relógios?
6. É comum que as pessoas procurem por relógios como peça de decoração?

7. Considerando a escala “pouco significativa”, “relativamente significativa” e “muito significativa” como você enquadraria a participação dos relógios no total de vendas da loja por mês?

8. Você acredita que relógios decorativos podem ser um artigo interessante para comercializar na sua loja? (Por que sim? / Por que não?)

APÊNDICE K ENTREVISTA 8

Loja: Tom Sobre Tom

Atendente: Letícia

1. Qual o perfil do cliente que a loja atende? (classe social, idade...)

Atendemos principalmente as classes A e B, normalmente casais. Não há uma predominância de idade.

2. Qual é o comportamento de compra comum na loja? (os clientes já vem com uma ideia estabelecida ou vêm a passeio/"só para olhar" e acabam por comprar algo pelo qual se interessam na hora?)

A maioria dos clientes da loja já vem com o profissional que está fazendo o projeto para esse cliente, esse é o comportamento de cerca de 70% dos clientes que vem aqui. Ou às vezes o profissional vem e escolhe as peças e depois o cliente passa aqui para olhar. Os outros 30%, que não estão fazendo um projeto ou reforma quando vem à loja, geralmente trazem a planta da casa, e a gente vai indicando, sofás, estantes, essas coisas para decorar o espaço. São escolhas mais simples; se o cliente mora perto a gente até visita a casa dele.

Essa "consultoria" não é cobrada não.

3. O que os clientes mais buscam quando vêm à loja? Você saberia dizer qual é a porcentagem relativa à venda desses produtos?

Não tem essa predominância não. Tem cliente que vem procurando por um sofá, tem quem procure às vezes por um outro adorno, não existe algo que tenha mais saída aqui na loja não.

Pergunta do faturamento não respondida.

4. Existe algum item que vocês indicam com mais frequência se o cliente pede por uma sugestão?

Como eu mencionei nós podemos fazer as indicações de acordo com a vontade do cliente, então também não tem nenhum item em especial que costumamos indicar, não.

5. A loja comercializa relógios?

Sim.

6. É comum que as pessoas procurem por relógios como peça de decoração?

Relógios costumam ter saída sim. Relógios de mesa para escritórios e de parede, para casas e academias.

Após uma breve conversa a atendente diz acreditar que os clientes não compram relógios por gostar especificamente do objeto, fazem essa escolha considerando-o um objeto de decoração, para “ocupar” o ambiente, assim como um vaso ou um quadro. (positivo. A escolha é mais pelo apelo estético).

7. Em termos de faturamento, você saberia dizer qual é a porcentagem do faturamento relativa à venda de relógios no estabelecimento?

Como houve uma negativa quanto às questões 3 e 4, a atendente reiterou não ter esse tipo de informação.

Quando perguntada sobre o valor dos objetos na loja a atendente disse que tem relógios mais baratos, utilizados em academias e relógios mais caros, que vão de R\$200,00 (duzentos reais) até R\$500,00 (quinhentos reais).

8. Você acredita que relógios decorativos podem ser um artigo interessante para comercializar na sua loja? (Por que sim? / Por que não?)

Como dito, os relógios têm saída, mas não são objetos tão impactantes. As pessoas vem aqui pra olhar mais outras coisas, tais como móveis, almofadas, etc.

APÊNDICE L ENTREVISTA 9

Loja: La Ville

Atendente/Supervisor/Gerente: Gisele

1. Qual o perfil do cliente que a loja atende? (classe social, idade...)

Geralmente AA, A e B. Todas as idades.

2. Qual é o comportamento de compra comum na loja? (os clientes já vem com uma ideia estabelecida ou vêm a passeio/"só para olhar" e acabam por comprar algo pelo qual se interessam na hora?)

Eles já vêm com uma "ideia" estabelecida. Aqui 90% da nossa saída é de presentes, então na verdade os clientes vêm com um preço, ou uma faixa de preço, mais ou menos definida e compram o que está na lista de presentes que está dentro do valor que eles podem/querem gastar.

3. O que os clientes mais buscam quando vêm à loja?

Taças e aparelhos de jantar.

4. Existe algum item que vocês indicam com mais frequência se o cliente pede por uma sugestão?

Não, a escolha do cliente é livre. Fazemos sugestões com base do que está na lista de presentes.

5. A loja comercializa relógios?

Sim.

6. É comum que as pessoas procurem por relógios como peça de decoração?

Sim.

7. Considerando a escala “pouco significativa”, “relativamente significativa” e “muito significativa” como você enquadraria a participação dos relógios no total de vendas da loja por mês?

Relativamente significativa. (A entrevistada respondeu “médio”).

8. Você acredita que relógios decorativos podem ser um artigo interessante para comercializar na sua loja? (Por que sim? / Por que não?)

Sim, acho que espelhos, mandalas e relógios, são objetos que compõem bem um ambiente.

APÊNDICE M ENTREVISTA 10

Loja: Hogar

Atendente/Supervisor/Gerente: Fernanda

1. Qual o perfil do cliente que a loja atende? (classe social, idade...)

A classe frequentadora do shopping, mais “A” e “B”, mas também tem bastante C. O público são pessoas que querem decorar as suas casas já que basicamente o shopping é só de lojas de decoração e outras “coisas de casa”.

2. Qual é o comportamento de compra comum na loja? (os clientes já vem com uma ideia estabelecida ou vêm a passeio/”só para olhar” e acabam por comprar algo pelo qual se interessam na hora?)

Tem dos dois tipos: aqui atendemos tanto alguém que já tem alguma coisa em mente (exemplo citado pela atendente: “quero um adorno para uma cozinha gourmet, para ser colocada no lugar X – já determinado pelo cliente – e que combine com o restante da decoração do ambiente), como também alguém que está passeando pelo shopping, indo ao cinema, por exemplo, e acaba entrando na loja para dar uma olhada, e às vezes acaba comprando alguma coisa.

Muitos clientes também procuram por lojas de decoração como uma opção de presente para outra(s) pessoa(s). Então sai muita coisa como presente também.

3. O que os clientes mais buscam quando vêm à loja?

Não consigo te dizer com certeza uma peça que sempre sai muito, porque as tendências de decoração funcionam mais ou menos em ciclos: tem época que sai muito de uma coisa, mas depois cai a venda e começa a vender mais outra peça. Isso depende muito da moda. Os clientes vinculam muito sua compra ao que está em revistas de decoração e também reparo muito que eles procuram o que costumam ver em novelas.

4. Existe algum item que vocês indicam com mais frequência se o cliente pede por uma sugestão?

Depende do que o cliente procura. Não tem como indicar uma coisa que não é da intenção de compra do cliente. Isso vai do que ele está procurando, se é um centro de mesa, se é um vaso...

5. A loja comercializa relógios?

Sim.

6. É comum que as pessoas procurem por relógios como peça de decoração?

Sim, é comum.

7. Considerando a escala “pouco significativa”, “relativamente significativa” e “muito significativa” como você enquadraria a participação dos relógios no total de vendas da loja por mês?

Relativamente significativa. Vamos colocar dessa forma, sempre temos relógios no estoque porque sabemos que sempre tem saída.

8. Você acredita que relógios decorativos podem ser um artigo interessante para comercializar na sua loja? (Por que sim? / Por que não?)

É interessante sim. É uma peça que decora, mas que ao mesmo tempo tem utilidade. Muitas pessoas usam em cozinhas e em áreas *gourmet* para cronometrar o tempo de uma receita, por exemplo. Além disso é uma peça que cabe em vários ambientes, salas, escritórios, cozinhas como eu já mencionei.

Observações finais: Depois do término da entrevista, a entrevistada disse que considera que as pessoas ainda utilizam relógios para “olhar as horas”, mesmo existindo atualmente outros aparelhos tecnológicos muito utilizados para essa finalidade, como notebook e smartphones, ou seja, ela considera que eles são mais do que meramente um objeto de decoração.

APÊNDICE N ENTREVISTA 11

Loja: Hob & Nob

Atendente/Supervisor/Gerente: Maria Marta de Souza Fonseca

1. Qual o perfil do cliente que a loja atende? (classe social, idade...)

De modo geral, atendemos a classe A. Mas tem todo o tipo de público aqui no shopping. Pela localização do shopping, e pelo tipo que de produto que se oferta (pelo fato de ser um shopping de produto pra casa) acaba sendo mais acessível a um determinado tipo de público. Mas temos produtos dos mais variados tipos de preço, de 0,25 centavos a 3 mil reais.

2. Qual é o comportamento de compra comum na loja? (os clientes já vem com uma ideia estabelecida ou vêm a passeio/"só para olhar" e acabam por comprar algo pelo qual se interessam na hora?)

Percebo que o tipo de comportamento, considerando o tipo de público que frequenta o shopping, é do tipo impulsivo. Então a pessoa está passeando e entra na loja e acaba comprando alguma coisa que vê e sente vontade de comprar, sem necessariamente precisar daquilo, às vezes. Temos também muitos clientes que vem comprar presentes para outras pessoas porque já conhecem a etiqueta da loja e é fiel à nossos produtos e nossa loja porque conhece a qualidade das nossas peças. Nossa loja tem fábrica e 80% dos produtos comercializados aqui são de fabricação própria; os outros 20% são importação. O dono da loja é um arquiteto que cria as peças e o restante para ele adquire em feiras internacionais, para termos todo tipo de produto na loja e conseguirmos manter as vendas.

3. O que os clientes mais buscam quando vêm à loja?

Não existe um produto específico. Depende muito do gosto da pessoa.

4. Existe algum item que vocês indicam com mais frequência se o cliente pede por uma sugestão?

Não existe também UMA peça que seja a mais indicada. Depende do que a pessoa quer pra ela. Temos decoradores aqui na loja que assessoram a compra do cliente, dependendo do caso nós podemos até ir na casa da pessoa. Adornos são objetos caros e para adquiri-los a pessoa precisa estar bem certa da escolha, se vai realmente ficar bom e para isso eles precisam estar bem assessorados.

5. A loja comercializa relógios?

Sim. Comercializamos relógios antigos, num estilo mais retrô.

6. É comum que as pessoas procurem por relógios como peça de decoração?

Tem saída.

7. Considerando a escala “pouco significativa”, “relativamente significativa” e “muito significativa” como você enquadraria a participação dos relógios no total de vendas da loja por mês?

Pouco significativa. (A entrevistada disse “tem saída, mas é algo muito direcionado”).

8. Você acredita que relógios decorativos podem ser um artigo interessante para comercializar na sua loja? (Por que sim? / Por que não?)

Sim. É um objeto que faz parte da decoração, que ajuda a decorar o ambiente e é um adorno que as pessoas ainda procuram.

Observação: a loja possuía poucas opções de relógio no momento da visita, somente 3. Com essa informação foi possível saber que apesar de ter saída, o volume de vendas é baixo porque haviam poucas opções de relógios e a entrevistada disse que o dono da loja provavelmente iria repor o estoque em uma próxima feira, o que soou, de certa forma, como não havendo previsão de chegada, por isso a opção “pouco significativa”.

APÊNDICE O ENTREVISTA 12

Loja: Arti & Karati

Atendente/Supervisor/Gerente Josiane (Área de Vendas)

1. Qual o perfil do cliente que a loja atende? (classe social, idade...)

Na maioria mulheres, a média de idade geralmente acima dos 30 anos. Atendemos geralmente as classes A, B e C.

2. Qual é o comportamento de compra comum na loja? (os clientes já vem com uma ideia estabelecida ou vêm a passeio/"só para olhar" e acabam por comprar algo pelo qual se interessam na hora?)

Para as pessoas que já conhecem a loja, é comum que elas visitem a loja despretensiosamente, para ver as novidades, ver se tem alguma coisa bonita, que agrada. Existem também aquelas pessoas que não conhecem a loja, mas estão passeando pelo bairro e entram para conhecer, e daí acabam "dando uma olhada" também. Outro comportamento que existe é a procura pela loja em busca de algo para presente, algo que atenda as expectativas tanto de quem está dando o presente, como também de quem vai receber.

3. O que os clientes mais buscam quando vêm à loja?

Presentes e adornos em geral.

4. Existe algum item que vocês indicam com mais frequência se o cliente pede por uma sugestão?

As indicações existem quando se trata de presente de casamento. Nesse caso, geralmente são indicadas taças ou cristais, que são presentes mais neutros e que costumam agradar às noivas.

5. A loja comercializa relógios?

Sim.

6. É comum que as pessoas procurem por relógios como peça de decoração?

Não é tão comum, mas existe sim uma procura. Existem colecionadores que costumam procurar algum modelo diferente para acrescentar à coleção. Também existem pessoas que procuram relógios para compor uma parede (com um ou até mesmo vários modelos).

Relógios de mesa também são procurados.

7. Considerando a escala “pouco significativa”, “relativamente significativa” e “muito significativa” como você enquadraria a participação dos relógios no total de vendas da loja por mês?

Pouco significativa, pelo número de opções da loja.

8. Você acredita que relógios decorativos podem ser um artigo interessante para comercializar na sua loja (Por que sim? / Por que não?)?

Sim. Existem buscas por diferentes motivos (alguém que gosta de relógios, pessoas que estão querendo só decorar e até mesmo os colecionadores, como mencionado) então é importante ter variedade de opções, para conseguir agradar a todos os gostos.

APÊNDICE P – *Panorama das Entrevistas em Lojas de Decoração*

1. Qual o perfil do cliente que a loja atende (classe social, idade...)?

Existe uma predominância das Classes B e A, geralmente casais, sem faixa etária definida. O tipo de público frequentador é bastante determinado pela localização das lojas: 60% das entrevistas foram feitas em um shopping, localizado na região Sul na capital (Ponteio Lar Shopping). As outras duas lojas em que as demais entrevistas foram feitas, e que não se encontravam no shopping, estão localizadas no bairro de Lourdes, região nobre de Belo Horizonte, o que de certa forma acaba por direcionar o público frequentador do comércio na região.

2. Qual é o comportamento de compra comum na loja? (os clientes já vem com uma ideia estabelecida ou vêm a passeio/"só para olhar" e acabam por comprar algo pelo qual se interessam na hora?)

Existe todo tipo de comportamento. No caso do shopping, por ser um ambiente que concentra grande quantidade e variedade de lojas e uma opção de lazer (cinema), é comum haver pessoas que, enquanto esperam uma sessão, por exemplo, ficam passeando pelo shopping e eventualmente entram em alguma loja. Nesse caso, as pessoas não têm nada específico em mente e acabam comprando por impulso (não estão necessariamente precisando de um adorno específico, mas acabam comprando). Existem aquelas pessoas que vão às lojas com uma ideia bem estabelecida do tipo de adorno desejado para um determinado tipo de ambiente, e existe um terceiro comportamento comum que é de quem conhece a loja e vai até ela para comprar presentes para outras pessoas. Um comportamento interessante em uma das lojas de adornos, presentes e decoração foi que a maioria dos frequentadores da loja (cerca de 90%) consomem produtos para presentear outras pessoas (a loja recebe muitas listas de casamento); nesse caso, os clientes vão não necessariamente com uma ideia estabelecida, e sim estabelecem uma faixa de preço a que estão dispostos a pagar, dentro das opções possíveis na lista.

3. O que os clientes mais buscam quando vêm à loja?

Não existe um adorno específico definido porque o comportamento de compra é muito variado, e universo de adornos disponíveis nas lojas também. Além disso, a escolha de adornos depende muito do gosto do cliente. Uma percepção de uma das lojistas foi a relação entre a busca por objetos pelos clientes relacionado ao que eles viram em alguma novela e gostaram ou o que foi visto em revistas especializadas. Existe uma aparente tendência em “seguir a moda” do que está mais em evidência na área de decoração.

4. Existe algum item que vocês indicam com mais frequência se o cliente pede por uma sugestão?

A indicação é bastante livre, principalmente pelo fato citado acima: as indicações estão ligadas ao interesse do cliente.

5. A loja comercializa relógios?

Todas as lojas comercializam relógios.

6. É comum que as pessoas procurem por relógios como peça de decoração?

Em todas as lojas foi relatado que as pessoas procuram por relógios.

7. Considerando a escala “pouco significativa”, “relativamente significativa” e “muito significativa” como você enquadraria a participação dos relógios no total de vendas da loja por mês?

A participação dos relógios no total de vendas depende muito do preço do relógio, considerando a grande variedade de objetos comercializados nas lojas: se existe pouca saída de relógios, mas as peças são caras, provavelmente o impacto será maior que o de uma loja que vende mais relógios, mas eles são mais baratos. Como essa pergunta é bem direcionada para a realidade de cada loja, é mais válido nesse momento ressaltar que todas as lojas possuíam relógios de maior valor e a na maioria das entrevistas foi mencionado que existe saída constante de relógios (“eles sempre saem”) e, por isso, ou a loja possui muitas opções daquele adorno, ou uma quantidade segura em estoque. Somente uma das lojas possuía

pouca opção de relógios, mas os relógios eram bastante caros (relógios estilo retrô, pequenos, para colocar em mesas, no valor de R\$1.200,00 (hum mil e duzentos reais)).

8. Você acredita que relógios decorativos podem ser um artigo interessante para comercializar na sua loja? (Por que sim? / Por que não?)

A maioria das entrevistadas (4 de 5) consideram relógios como um artigo interessante para comercializar na loja. As entrevistadas consideram que relógios são objetos que compõem bem o ambiente e que possuem funcionalidade, sendo ideal para alguns ambientes, como cozinhas.

OVERVIEW

A localização do serviço guarda relação com os preços praticados e, conseqüentemente, com o tipo de público atingido. Como as lojas são localizadas em regiões nobres da capital, os preços praticados na venda dos relógios eram bem acima dos valores médios desses objetos no mercado comum (lojas mais simples que possuem relógios, como Tok&Stok e ETNA, por exemplo). Nas lojas, os modelos disponíveis eram diferentes dos relógios “convencionais” (diferentes dos modelos tradicionais, geralmente mais simples, feitos de plástico), tinham um aspecto mais arrojado, com as mais diversas apresentações, em tamanhos e modelos. Além disso, relógios, como no caso da Vitra, apresentam peças diferenciadas, em alguns casos com design especial, que são assinados por designers de renome, o que pode contribuir para o alto valor agregado da peça.

Foi validada a hipótese de que existe um comportamento de compra de objetos de decoração que independe de haver, necessariamente, um projeto na área de decoração, por um profissional especializado. As pessoas compram adornos por impulso, uma característica comum em classes mais altas, mas também gostam de decorar ou mudar a decoração suas casas com alguma frequência, e por conta própria, algumas vezes orientadas por tendências, pela “moda” ou até mesmo pela observação de ambientes de pessoas com as quais possuem um relacionamento próximo.

Relógios são objetos que compõem a decoração de um ambiente, além de serem funcionais. Algumas entrevistadas chegaram a mencionar que muitas pessoas compram o relógio simplesmente pelo seu apelo estético, desejando somente tê-lo como parte da decoração, como uma alternativa para decorar parede, assim como papeis de parede e quadros. Algumas entrevistadas mencionaram também o casamento entre aspecto estético e funcionalidade para alguns ambientes, por exemplo, cozinhas.

Sendo assim, pode-se concluir que existe mercado para relógios diferenciados e que a média de preço mais alta torna esse mercado ainda mais atrativo.