



TrieTTo Interiores

Os desafios relacionados à prestação de serviços em uma empresa de design de interiores

Preparado por por Marcela Mendonça Cruz, graduanda em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia, sob a orientação da Profa. Ms. Rejane Alexandrina Domingues Pereira do Prado. da ESPM¹.

Recomendado para as disciplinas de: Gestão de Pessoas, Marketing, Estratégia, Administração do Composto Mercadológico e Ética.

Resumo

A TrieTTo Interiores atua no mercado de arquitetura e urbanismo, no segmento de projeto de interiores, com destaque para os projetos infantis, além da venda de papel de parede e cortinas. A empresa está sediada em Goiânia/GO e desempenha suas atividades tanto nessa cidade quanto em cidades vizinhas. Apesar de estar no mercado há menos de um ano, conta com profissionais qualificados no ramo de design de interiores. Estabelecida em home office, o atendimento é realizado em domicílio, tanto em projetos residenciais como comerciais. O problema enfrentado pela TrieTTo Interiores é a utilização de profissionais autônomos no processo de execução da prestação de serviço.

Palavras-chave

Design de interiores. Concorrência. Ética. Gestão de Pessoas. Prestação de Serviço.

Outubro/2014.

¹ Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico "Referências". Não é intenção da autora avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

Mariana, Talita e Rosicleia, em pleno inverno de 2013 e pouco depois de iniciarem o seu próprio negócio de design de interiores, já vivenciavam um dilema.

Mariana, preocupada com a situação, dialogava com Talita:

– Talita, acabei de visitar um cliente e ele me disse que não vai mais fechar o projeto.

Mais uma desistência!

Indignada, Talita questiona:

– Como não, Mari?! Ele disse o motivo?

Mariana responde:

– Sim, o cliente me disse que o instalador ofereceu a ele o mesmo papel de parede 30% mais barato que o nosso e, por isso, não quer mais o nosso projeto.

Talita, revoltada, diz:

– O que vamos fazer diante dessa concorrência injusta por parte desses instaladores? Como pode?! Em vez de eles apenas instalarem os papéis, tiram os nossos clientes. Como solucionar isso?!

A TrieTTo Interiores

Era final de 2012, a festa de formatura do curso de design de interiores estava esplêndida, a organização impecável, as comidas deliciosas e os convidados animadíssimos. Mas, durante a festa, a alegria da formanda Talita se confrontava com a indecisão sobre o seu futuro profissional. “E agora, como será?!”

Paralelamente, Mariana e Rosicleia, recém-formadas em design de interiores, em uma tarde de lazer, discutiam sobre o rumo que dariam às suas carreiras. Não sabiam ao certo qual o primeiro passo para o sucesso profissional.

Até que em um belo domingo de sol, as três encontraram-se e se refrescando com um delicioso sorvete debateram sobre os caminhos da profissão. Talita, com o seu espírito empreendedor, sugeriu a ideia de abrirem uma empresa juntas e foi assim que surgiu a TrieTTo Interiores.

A empresa TrieTTo Interiores iniciou as suas atividades em junho de 2013. O nome TrieTTo referia-se às três sócias iniciais do empreendimento. Talita Rezende, 28 anos, formada em turismo, teologia e design de interiores; Mariana Braga, 28 anos, com formação em administração de empresas e design de interiores e Rosicleia Lins, 31 anos e formada em design de interiores.

Os dois Ts no nome também não eram por acaso, tinham como objetivo sugerir uma mesa no logo da empresa.

No ano seguinte, a sócia Rosicleia, mais conhecida como Rose, necessitou mudar de cidade para acompanhar seu marido, desvinculando-se da empresa. Em julho de 2014, a empresa contava com duas sócias, as designers Talita Rezende e Mariana Braga.

A empresa foi fundada na cidade de Goiânia, capital do Estado de Goiás, que, de acordo com o IBGE 2010, tinha uma população de mais de um milhão de habitantes e uma renda per capita que ultrapassava os 20.000 reais, o que a tornava um mercado favorável ao negócio da empresa. O escritório estava, inicialmente, locado no Parque Amazonas, na Avenida Transbrasiliana, número 380, dentro de uma loja de enxovais de bebê. A TrieTTo possuía uma sala exclusiva e de entrada independente à loja.

As sócias desembolsaram de investimento inicial um capital de, em média, R\$ 30.000,00, para que a empresa entrasse no mercado. Todo esse capital social foi dividido igualmente entre elas.



O escritório da TrieTTo atuava no mercado de arquitetura e urbanismo e atendia clientes com demanda para projetos de design de interiores, com destaque em projetos infantis, e também venda de papéis de parede e cortinas de tecido. A empresa atendia tanto pessoas físicas quanto pessoas jurídicas, todavia, em sua maioria, os clientes eram pessoas físicas. A TrieTTo atendia, além da cidade de Goiânia, outras regiões, não havendo restrição quanto à localização de clientes. Desenvolvia trabalhos em Brasília/DF e até em Uberlândia/MG. As classes atendidas pela empresa eram as de público A e B, devido aos produtos e serviços oferecidos não serem considerados de necessidade, mas sim de luxo.

Com o atendimento em loja física, as sócias tinham como despesas: aluguel, água e energia, faxineira, papelaria, telefone, entre outras despesas fixas que resultavam em um desembolso mensal de, em média, R\$ 5.800,00. A TrieTTo não possuía funcionários próprios, apenas as sócias que trabalhavam na empresa. Por isso não havia custos com funcionários.

A maioria dos clientes entrava em contato com a empresa pelo telefone e solicitava uma visita para orçamento, o que foi tornando dispensável a necessidade da loja física.

Em dezembro de 2013, a empresa, que tinha em média 30 clientes mensais, trocou o espaço da loja física pelo home office, fazendo o atendimento direto na casa dos clientes. Isso facilitou muito o trabalho das designers, além de reduzir os gastos da empresa com aluguel e demais contas.

Quanto às formas de comunicação usadas pela empresa, destacava-se uma propaganda na maior revista de divulgação de informações e dicas para gestantes e mães, o “Manual da Mamãe”, um manual eletrônico e também impresso gratuitamente, em edição anual. A TrieTTo possuía exclusividade nessa revista no segmento de design. Porém, a maior divulgação da empresa era mesmo a propaganda “boca a boca”. Um número muito significativo de clientes que chegava à empresa vinha de indicação por outros clientes, o que facilitava o fechamento de contrato com esses novos clientes.



A TrieTTo trabalhava também em parceria com lojas de móveis e acessórios de decoração, que indicavam a venda de papéis e cortinas, e, ainda, com desenvolvimento de projeto de design. Esses projetos eram entregues ao cliente em apresentação 3D, em que o mesmo poderia passear pelo ambiente sem este existir fisicamente. Em contrapartida, a TrieTTo indicava as lojas parceiras quando o cliente precisava comprar móveis e acessórios, agregando, assim, valor e benefícios ao escritório de design. Além dessas estratégias de marketing a TrieTTo ainda possuía páginas em redes sociais (<https://pt-br.facebook.com/pages/TrieTTo--Interiores/1428623377365017>).

A TrieTTo Interiores não trabalhava com estoque de papéis de parede e/ou cortinas, mas sim com distribuidoras que forneciam os catálogos à empresa, que eram renovados sempre que surgiam novidades de produtos no mercado. Os pedidos de papéis de parede nacionais eram oferecidos para pronta entrega e, caso fossem importados, necessitavam de 10 a 12 dias úteis para a entrega. No caso das cortinas, a costureira era terceirizada pela TrieTTo, atendendo o cliente com exclusividade.

Quando a TrieTTo passou para o atendimento em home office, se tornou uma empresa mais rentável. O lucro mensal era dividido em três partes iguais: um terço para cada uma das duas sócias e a parte restante era alocada como patrimônio líquido para investimentos futuros.

Dentro da empresa existia uma divisão de áreas entre as sócias. Mariana era responsável pela parte financeira e administrativa da TrieTTo, e Talita era responsável pela parte comercial da empresa.

O atendimento e as visitas aos clientes eram realizados em conjunto pelas duas proprietárias, sendo que elas mesmas tiravam as medidas do ambiente. Apenas os serviços de instalação dos papéis de parede e da confecção das cortinas eram feitos por profissionais autônomos, que prestavam serviços para a TrieTTo.

Por ser uma empresa de pequeno porte, os preços da TrieTTo eram determinados por suas próprias dirigentes. Seus preços, com relação a papéis de parede e cortinas, eram fixados através de um preço referência dos concorrentes, o que os tornava competitivos no mercado de design de interiores.



Um olho no mercado de Design de Interiores

Até os anos 1970, o mercado de design de interiores ainda era conquistado pelos profissionais do sexo masculino, arquitetos e designers de móveis. Esses profissionais quase não faziam intervenção na arquitetura dos ambientes, sua função era apenas de decoração, obedecendo à arquitetura já existente, atuando apenas como um decorador. Na década de 1980 surgiu o curso de design de interiores e conseqüentemente o mercado para este profissional. Hoje, o designer de interior tem um envolvimento maior do que o decorador, pois desenvolve e executa projetos voltados para áreas internas de residências e comércios, com a projeção de plantas, elevações e perspectivas de apresentação ao cliente e especificações de produtos, entre outras atividades. Pesquisas afirmam que hoje a maioria dos profissionais da área é constituída por mulheres (GALESSO, 2014).

O aquecimento no mercado de construção civil, a facilidade de financiamentos e a redução do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) para eletrodomésticos, móveis, artigos de decoração em geral, são alguns dos agentes que transformaram o mercado de design de interiores um dos mais promissores no Brasil (UNOESTE, 2012).

Segundo o site Adesp News (2012), com esse cenário favorável, o curso de Design atraiu muitos estudantes para a área. Além das oportunidades de trabalho, os altos salários também chamaram a atenção daqueles que buscam uma carreira futura e promissora. Pelo fato de esse profissional ser remunerado por projeto, é complexo estabelecer um lucro fixo mensal. Um profissional experiente e renomado e que possui uma boa clientela, ganha razoavelmente bem, enquanto um recém-formado pode faturar de 4 a 6 mil reais por mês, em média (GALESSO, 2014).

Essa realidade é fruto de um movimento que se iniciou há duas décadas, quando contratar um profissional de design ainda era novidade. "Hoje, esse serviço tornou-se acessível às empresas e ao público em geral, o que contribui para uma grande oferta de trabalho. Enquanto as imobiliárias utilizam a capacidade técnica dos designers de interiores para apresentar suas unidades decoradas da melhor forma possível e entendem que isso é um diferencial para suas vendas, o avanço da classe média a um status social melhor também colabora para a valorização desse profissional. Aumenta as oportunidades para quem trabalha na área e, conseqüentemente, faz com que muitas pessoas se interessem em trabalhar como designer de interiores", explica Eduardo Rodrigues, coordenador do curso de Design de Interiores da Panamericana (ADESP NEWS, 2012).

A dificuldade de se materializar uma ideia, um sonho que se tem, é o que torna o conhecimento do designer de interiores algo tão reconhecido. A valorização desse setor surge da necessidade de transformar, da importância de mudar o que é vazio e branco. Os projetos tomam uma forma personalizada, de acordo com a necessidade e expectativa do cliente. O

designer de interiores tem a função não só de melhorar e aproveitar o espaço do ambiente como também de realizar as escolhas corretas dos materiais para cada ambiente, conforme o orçamento que o cliente tem disponível.

Cada vez mais a decoração de interiores tem se tornado um objeto de necessidade, não mais um luxo. Haja vista tratar-se de um público novo, que está aprendendo como comprar projetos de design, que começa a demandar a mão de obra dos designers de interiores (ARQUITEC, 2012).

Como qualquer outra área, o setor de design de interiores também possui uma associação que regulamenta a sua atuação no mercado. A ABD (Associação Brasileira de Design de Interiores) desempenha desde 1980 o papel de colaborar, acompanhar, formar e inspirar os profissionais da área de design de interiores (ABD, 2014).

Segundo a ABD (2014), esses profissionais podem ser especializados em um ou mais segmentos de atuação, sejam esses residenciais e/ou comerciais. No caso dos projetos para casas/apartamentos são levados em consideração os hábitos dos indivíduos que residem no ambiente, a quantidade de pessoas e também os aspectos técnicos. Já no caso dos projetos comerciais, a atenção deverá ser voltada às exigências de atuação econômica, além de questões como segurança, normas e regulamentos destinados a cada segmento corporativo. Os projetos comerciais se subdividem em outros segmentos, como entretenimento, saúde, hospitality, escritórios ou espaços corporativos e varejo.

A TrieTTo Interiores atua nos segmentos residencial e comercial de elaboração de projetos. Porém, no caso dos projetos comerciais, esta se especializou no espaço corporativo, que possui um foco em instalações para acomodar colaboradores, dentro das exigências de conforto e saúde, em empresas de qualquer ramo de atuação.

Na execução dos projetos, as empresas de design de interiores necessitam do serviço de vários outros profissionais, tais como instaladores de papel de parede, costureiras, pedreiros, eletricitas, profissionais hidráulicos e até mesmo de engenheiros civis. Todos esses profissionais são, muitas vezes, essenciais para a conclusão eficaz dos projetos.

Tem sido observado, no mercado de trabalho de design de interiores, que quando a empresa já possui vasta experiência no mercado e uma base de clientes significativa ela acaba contratando, através de carteira assinada, esses profissionais que, no caso, prestam serviços específicos para a empresa que os contratou.

Todavia, as empresas menores, no início das atividades, como é o caso da TrieTTo, não têm recursos e faturamento suficientes para bancar esses profissionais permanentes, visto não terem um alto volume de serviço. Por isso, acabam contratando esses profissionais autônomos, quando necessário.

A contratação dos serviços é feita, geralmente, com base na indicação por outras empresas e pessoas envolvidas com o segmento de design de interiores. Quem contrata os profissionais busca informações de quem já os contratou, com o intuito de tratar com pessoas capacitadas e idôneas.

De certa forma, no caso da TrieTTo, a contratação de serviço tem dado certo. Exceto em relação aos instaladores de papéis de parede, em que se verifica, durante a execução de projetos pelos designers, uma concorrência desleal por parte deles, pois oferecem preços inferiores aos da empresa, fato que vem acontecendo, não só com a TrieTTo.

Fato

Os instaladores de papéis de parede que prestavam serviços para a TrieTTo Interiores eram profissionais autônomos.

Os instaladores prestavam serviços como pessoas físicas e emitiam nota fiscal dos

serviços prestados via prefeitura, como autônomos, não tendo vínculo empregatício com a empresa no processo de instalação dos papéis de parede vendidos pela TrieTTo. Nesse caso, era recolhido apenas o ISSQN (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza), um imposto de competência municipal.

Mariana e Talita fechavam as vendas, por meio dos projetos desenvolvidos para os clientes e esses profissionais realizavam a instalação dos papéis no local a ser instalado. Entretanto, passou a ocorrer muitas vezes, que no momento da instalação, os clientes desistiam do negócio. Cerca de 20% de clientes já tinham desistido da compra dos papéis de parede e, até mesmo do projeto, no mesmo momento. As proprietárias trocaram de instaladores por diversas vezes, porém, o problema se repetia. Tal fato chamou a atenção das designers que buscaram informações para descobrir o motivo.

As proprietárias da TrieTTo Interiores descobriram que os clientes desistiam do negócio porque os instaladores, que eram prestadores de serviços da empresa, chegavam ao local para instalar o papel de parede e acabavam oferecendo o mesmo papel vendido pela TrieTTo Interiores por preços bem inferiores aos praticados pelo mercado.

Mariana e Talita estavam sem saber o que fazer, visto que o preço que elas cobravam era similar aos preços praticados por outras empresas do segmento. Outro dado relevante é que se elas cobrassem os preços praticados por esses profissionais autônomos, elas não conseguiriam obter lucro.

Mariana comentava: “Como esses profissionais da instalação possuem acesso às distribuidoras de papel de parede?” Precisa ter registro de pessoa jurídica e análise de crédito para aprovação da compra!

As distribuidoras alegavam não realizar qualquer venda fora do padrão e que os instaladores realizavam as compras na legalidade de registro, porém ficava a dúvida: como os profissionais de instalação possuíam tal registro de pessoa jurídica, uma vez que eram autônomos?

Dilema

Trimtrimtrimmmmm, toca o telefone:

–TrieTTo Interiores, Talita, boa tarde!

– Boa tarde, Talita, aqui quem fala é a Jussara. Estou ligando para saber se é possível revermos os valores dos papéis de parede que me passou, pois o instalador que você indicou me ofereceu o mesmo produto 30% mais barato que o seu.

Talita, sensata, responde:

- Jussara, infelizmente, esse preço eu não consigo cobrar. Os meus valores são tabelados e já repassei para você o máximo de desconto que a TrieTTo consegue.

A cliente contesta:

– Então, nesse caso, vou desistir do seu projeto!

Mais uma vez, Talita e Mariana estavam diante do problema que estava aumentando a cada dia. Os instaladores de papel de parede contratados pela TrieTTo Interiores para fazer a instalação para a empresa acabavam desfazendo o negócio e vendendo por conta própria o papel para os clientes a preços muito menores.

Desanimadas com essa repetida situação, Talita e Mariana resolveram marcar uma reunião e chamar outras empresas, do mesmo ramo e porte, para discutir como poderiam resolver a questão da concorrência desleal dos prestadores de serviços de instalação. Será que elas também estariam enfrentando o mesmo problema?

REFERÊNCIAS

ABD. Conheça a ABD. Disponível em: <<http://www.abd.org.br/abd/conheca.aspx>>. Acesso em: 25/mai/2014.

ABD. O design de interiores – especialidades. Disponível em: <<http://www.abd.org.br/abd/design-interiores.aspx>>. Acessado em: 25/mai/2014.

ADESP NEWS. Mercado imobiliário impulsiona profissionais de design de interiores. [2012]. Disponível em: <<http://www.adespnews.com/2012/03/mercado-imobiliario-impulsiona.html>>. Acesso em: 25/mai/2014.

ARQUITEC. Como está atualmente o mercado de design de interiores? [2012]. Disponível em: <<http://www.arquitec.com.br/como-esta-atualmente-o-mercado-de-design-de-interiores/>>. Acesso em: 25/mai/2014.

GALESSO, L. Design de interiores – tire suas dúvidas. Disponível em: <<http://www.abra.com.br/artigos/55-design-de-interiores-ndash-tire-suas-duvidas>>. Acesso em: 25/mai/2014.

UNOESTE. Design de interiores tem mercado aquecido no Brasil. [2012]. Disponível em: <<http://www.unoeste.br/site/noticias/2012/4/design-de-interiores-tem-mercado-aquecido-no-brasil.htm>>. Acesso em: 25/mai/2014.