

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E GERENCIAIS
ADMINISTRAÇÃO

MARIANE FERREIRA DO CARMO

Caso para Ensino: Santo de casa não faz milagre

Mariana,

2017

Mariane Ferreira do Carmo

CASO PARA ENSINO: SANTO DE CASA NÃO FAZ MILAGRE

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Professora Dra. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão

Mariana,

2017

C287c Carmo, Mariane Ferreira do
Caso para Ensino [recurso eletrônico] : Santo de casa
não faz milagre / Mariane Ferreira do Carmo.-Mariana,
MG, 2017.

1 CD-ROM; (4 3/4 pol.)+ 1 monografia (32 f.)

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade
Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Sociais
Aplicadas. Departamento de Ciências Administrativas
- DECAD/ICSA/UFOF

1. Eventos especiais - Administração - Teses. 2. MEM.
3. Estratégia - Teses. 4. Monografia. 5. Vendas -
Teses. 6. Graduação escolar - Teses. I.Maranhão, Carolina
Machado Saraiva de Albuquerque. II.Universidade Federal
de Ouro Preto - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
- Departamento de Ciências Administrativas. III. Título.

CDU: Ed. 2007 -- 378
: (81)
: 15
: 1418690



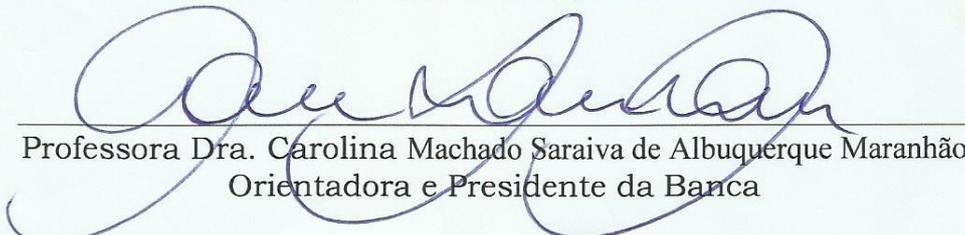
FICHA DE APROVAÇÃO

MARIANE FERREIRA DO CARMO

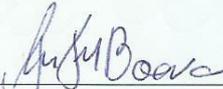
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado junto ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP, como requisito à obtenção do Título de Bacharel.

Orientadora: Prof^a Dra. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão

COMISSÃO EXAMINADORA



Professora Dra. Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão
Orientadora e Presidente da Banca



Professora Dra. Fernanda Maria Felício Macedo Boava
Membro Avaliador



Professora Ma. Karla Luisa Costa e Costa
Membro Avaliador

Mariana, 30 de maio de 2017.

Aos meus pais, fonte inesgotável de
sabedoria, amor e compreensão...

AGRADECIMENTOS

A Deus, Tua presença é luz e vida em minha existência.

À minha mãe, exemplo de humildade e perseverança, detentora da força propulsora dos pilares que sustentam a nossa família.

Ao meu pai, o meu herói sem capa, que me desafia a superar todos os meus limites a cada manhã.

Aos meus irmãos, por serem meu escudo e permitirem que crescamos juntos... sempre.

À Professora Carol Maranhão, por acreditar que este trabalho seria possível, conduzindo-me magistralmente à arte de escrever.

À Universidade Federal de Ouro Preto e aos companheiros que aqui encontrei.

RESUMO

Este caso para ensino busca promover junto a alunos do curso de graduação em Administração, uma discussão acerca de posicionamento competitivo. O caso conta a história da Cronograma Consultoria e Eventos, uma Agência Produtora de Formaturas, que atua na cidade de Ouro Preto e região. O público atendido pela empresa é bastante variado, sendo abrangidas formaturas de ensino fundamental, ensino médio, ensino médio técnico e cursos de graduação. Fundada no ano de 2011 e, tendo vencido alguns desafios desde então, a empresa agora enfrenta um percalço que tem trazido inquietude a duas de suas sócias: Como fazer com que a Cronograma seja vista como uma concorrente à altura das empresas vindas da Capital? O caso foi elaborado por uma das sócias da Cronograma Consultoria e Eventos, com base em todos os acontecimentos por ela vivenciados desde a fundação da empresa.

Palavras-chave: eventos, formaturas, posicionamento, estratégia, vendas.

ABSTRACT

This teaching case seek to promote with the students of the Administration undergraduate degree, a discussion about the competitive behavior. The case tell us the story of Cronograma Consultoria e Eventos, a undergraduate producer agency, operating at the city of Ouro Preto and near by. The public attended by the company is quite varied, being covered graduation of middle school, high school, technical school and undergraduate courses. Created in 2011, and having overcome some challenges since then, the company now faces a mishaps that brings concerns to the two of the partners: How to make the Cronograma be seen as a competitor in the same level of the companies from the capital? The case was elaborated by one of the members of Cronograma Consultoria e Eventos, based on all the events that she experienced since the foundation of the company.

Key words: events, graduations, positioning, strategy, sales.

SUMÁRIO

NOTA AO LEITOR	7
1 INTRODUÇÃO	8
2 DO SACRIFÍCIO AO OFÍCIO	3
2.1 Nasce um Empreendimento	13
2.2 A Cronograma Consultoria e Eventos	15
2.3 O Entrave para o Crescimento	17
3 APRESENTAÇÃO DA PROBLEMÁTICA.....	18
3.1 Concorrência	19
3.1.1 VIVA Eventos.....	19
3.1.2 Zenite Eventos	20
3.2 A Grande Missão.....	20
4 NOTAS DE ENSINO	21
4.1 Objetivos de aprendizagem e utilização recomendada	21
4.2 Fonte dos Dados	21
4.3 Estratégias para análise do Caso	21
4.4 Questões para discussão	21
4.5 Material de apoio a discussão e análise do Caso.....	22
4.5.1 Posicionamento Competitivo.....	22
REFERÊNCIAS	26
ANEXO	27

NOTA AO LEITOR

Caro leitor,

Diferentemente dos habituais trabalhos de conclusão de curso, este apresenta um Caso para Ensino, por isso, o texto possui características próprias a esse tipo de produção, o que pode causar certo estranhamento ao iniciar a leitura. Ao longo do texto será possível perceber que trata-se de uma história, que narra os desafios do cotidiano de uma organização.

Segundo Fernandes e Roesch (2007), a situação relatada em um Caso para Ensino é específica a uma organização e é descrita do ponto de vista do protagonista do caso: Como ele vê os problemas? Que soluções alternativas ele percebe? Elementos do contexto e dos antecedentes do problema também são apresentados no texto para situar o leitor.

Boa Leitura!

1 INTRODUÇÃO

Idealizada por Mariane Ferreira do Carmo, a Cronograma Consultoria, que mais tarde veio a se tornar Cronograma Consultoria e Eventos, é uma empresa que tem como principal objetivo, dar suporte às Comissões de Formatura durante o período de arrecadação de fundos, para que seja possível e menos desgastante a tarefa de realizar um Baile de Formatura. A Cronograma carrega consigo, a responsabilidade de “viabilizar a realização dos sonhos das pessoas” e isso, é repetido em todas as reuniões realizadas pela empresa, em sinal de comprometimento com o cliente.

Envolvidas com o sonho de tanta gente, as sócias da empresa, não deixam de lado o próprio sonho: tornar a Cronograma Consultoria e Eventos a empresa referência em Formaturas na cidade de Ouro Preto.

2 DO SACRIFÍCIO AO OFÍCIO

O ano era o de 2010 e, neste, seria concretizado o tão esperado momento da vida da jovem Mariane: concluir o ensino médio técnico no Instituto Federal de Minas Gerais – Campus Ouro Preto, de onde sairia com o sonhado diploma de Técnica em Automação Industrial.

Conforme tradicionalmente acontecia há vários anos, os alunos do terceiro ano se reuniam para eleger a Comissão de Formatura, sendo dois representantes por turma e seis por curso, que tratariam de viabilizar as arrecadações para que, em uma noite de gala, fosse comemorada em grande estilo a conclusão do curso.

Tão séria que mais parecia uma senhora de sessenta anos, Mariane se interessou pela reunião apenas para saber o que deveria fazer para pagar as parcelas que garantiriam a sua participação no Baile de Formatura, já que achava que tal comemoração era o mínimo que ela merecia depois de passar todos aqueles anos estudando em período integral naquela instituição.

Sua turma era grande, cerca de 42 alunos e, destes, apenas duas se interessaram por integrar a Comissão de Formatura. Perfeito! Duas pessoas, conforme exigia o “tradicional protocolo”, não seria nem mesmo necessária uma votação. No entanto, as duas interessadas, tratavam-se das melhores amigas de Mariane que tiraram, sabe-se lá de onde, a súbita condição de que só participariam se ela as acompanhasse na empreitada, sem nem se importar

com o “protocolo”. E, como mais ninguém se interessou, se ela não concordasse, a turma ficaria sem representantes dentro da Comissão de Formatura.

Relutante, lá foi ela, junto de suas duas amigas brigar por uma terceira vaga na Comissão de Formatura. E o que ela mais temia aconteceu: conseguiram a vaga. E não foi só isso. O rapaz que se candidatava à Presidente simpatizou com a cara fechada dela e achou que isso seria ótimo, para que ela ocupasse o cargo de Tesoureira, segundo ele, os alunos a respeitariam por isso.

E que ironia do destino, justo Tesoureira? Logo ela, que sempre foi péssima em matemática...

Passaram-se alguns dias e aconteceu a primeira reunião oficial da Comissão de Formatura, onde os cargos seriam oficialmente distribuídos. A Tesouraria deveria ser composta por dois membros e, mais duas pessoas além de Mariane, estavam interessadas.

Por um instante, ela sentiu um grande alívio, estava perdendo na votação. Mas, quando chegou a vez dos representantes dos cursos noturnos votarem, no geral, eram pessoas mais velhas e, tiveram a mesma percepção do Presidente, o que fez com que ela fosse eleita juntamente com um rapaz, sobre o qual nem o nome ela sabia.

Dois dias depois, a comissão novamente se reuniu para fazer o levantamento do número de formandos que participariam das arrecadações de fundos para a realização do Baile de Formatura. O pai de uma das integrantes da Comissão era advogado e havia contribuído redigindo um contrato para que os pais dos formandos pudessem assinar. A comissão era composta por 30 alunos e 250 contratos foram entregues assinados pelos pais. Naquele ano foi registrada a maior formatura unificada do Instituto.

Pânico foi o que Mariane sentiu. Como é que ela que não sabia nem mesmo contar o troco da passagem de ônibus com agilidade e precisão, seria tesoureira de uma comissão de formatura com tantos formandos envolvidos? Porque naquela época não havia nenhuma tecnologia empregada nas atividades da Tesouraria e, os recebimentos eram todos feitos em mãos, conforme era tradicionalmente passada a experiência de uma Comissão para a outra.

Foi então que surgiu o Rodrigo, o rapaz que havia sido eleito Tesoureiro junto com a Mariane.

Rodrigo era filho de um açougueiro dono de um antigo estabelecimento da cidade. Lá, ele desempenhava as funções de motoboy e caixa e, sem hesitar, ensinou à Mariane tudo o que seu pai havia lhe passado dos anos de profissão. Em menos de quinze dias, aquela Tesouraria era de fazer inveja às agências bancárias dos Campus Universitários de Ouro

Preto, onde, os funcionários, sempre elogiavam a forma organizada como os dois entregavam o dinheiro para depositar.

Era o segundo, de dez meses de arrecadações, e a Comissão de Formatura decidiu que estava na hora de contratar os Prestadores de Serviços necessários para a realização do Baile e, por mais que a Tesouraria recebesse o dinheiro dos alunos de forma muito organizada, todos sentiam falta de um planejamento que apontasse que as contas fechariam no final. Foi então que o Presidente da Comissão ficou sabendo de uma grande feira que seria realizada em Belo Horizonte, onde os maiores fornecedores do ramo de Formaturas estariam presentes. Ele esperava conseguir a resposta para todas as suas dúvidas e de seus companheiros.

A visita à feira foi um sucesso! Assim afirmou quem foi, já que Rodrigo e Mariane foram excluídos do passeio, uma vez que, como não era possível custear o transporte de toda a comissão de formatura até à feira, ficou decidido, por eliminação, que a presença dos dois não era necessária, pois a função deles era receber o dinheiro e quitar as contas e que, outros membros da comissão deveriam se encarregar de contratar os serviços necessários.

Os demais membros da Comissão de Formatura voltaram da feira com a possível solução para o questionamento de todos: contratar uma empresa de Cerimonial, que os ajudaria a alinhar tudo que fosse necessário para a realização do Evento.

E assim foi feito, pouco tempo depois, uma das empresas selecionadas na feira, fechou contrato com a Comissão de Formatura e, trouxe também todos os outros serviços e fornecedores necessários para a realização do Evento. Em menos de um mês, todos os contratos estavam fechados: cerimonial, banda, decoração, buffet e espaço. A Comissão comemorou este feito em uma degustação oferecida pelo Buffet contratado para realizar o Baile de onde saiu convencida de que estava tudo resolvido. Ledo engano.

O tempo passou e a preocupação de Mariane, Rodrigo, o Presidente da Comissão e suas duas amigas só aumentava. Ninguém havia feito um planejamento pra eles, ninguém havia dado solução para absolutamente nada. As parcelas dos contratos venciam e os fornecedores só queriam saber do pagamento. Os Formandos e pais que pagavam pela formatura, um valor definido aleatoriamente para a mensalidade, queriam explicações e no meio disso tudo, quem é que responderia aos questionamentos da Comissão de Formatura?

O desespero era tão grande, que os cinco jovens chegaram a lançar uma rifa para venda no período de cinco dias, dos quais os bilhetes foram numerados de próprio punho, já que a Comissão não dispunha de recursos para pagar uma gráfica que fizesse o serviço e, a primeira parcela do contrato da banda estava para vencer, cuja uma multa astronômica seria cobrada pelo inadimplemento.

Um problema era resolvido e em questão de horas, outro surgia. A rotina era maçante. Todo o desespero de ser membro daquela comissão de formatura se somava á dificuldade em cursar 18 disciplinas em período integral. Não tinha para onde correr. Alguém precisava fazer alguma coisa.

As férias de julho chegaram e, aqueles cinco jovens, a abraçaram como um travesseiro que acalenta o choro de uma criança.

Na segunda semana de férias, Mariane começou a ter problemas para dormir. Aquele caixa que ela tinha certeza que não fecharia, vinha lhe assombrar todas as noites e em meio aquela inquietação ela teve um insight: precisava criar um programa de arrecadações, onde ela descreveria tudo que havia sido contratado, o que havia sido pago e o que faltava pagar. E disto, surgiu um calendário onde ela programou tudo o que deveria ser feito pelos cinco meses seguintes para que eles conseguissem quitar as dívidas. Programou festivais, rifas, vendas de brindes promocionais, negociou com fornecedores, trocou prêmios que haviam adquirido por dinheiro e com isso conseguiu adiantar parcelas de contratos e em troca obter descontos. O livro caixa ficava em sua cabeceira e, a cada dia que se passava ele se tornava mais positivo.

As arrecadações chegaram ao fim e, não só foi possível pagar tudo que havia sido contratado, como também foram acrescentados mais alguns itens ao Evento. Era dezembro e o Baile seria em Fevereiro, restava apenas esperar pelo grande dia.

Com a ajuda de seus quatro companheiros, Mariane havia conseguido colocar o seu planejamento em prática e obtido sucesso. Tanto que, o jovem Presidente da Comissão, vivia dizendo a ela que quando se formassem abririam uma empresa para ajudar as Comissões de Formatura, que esta era a missão deles para o futuro.

Quando as arrecadações para o Baile de Formatura se encerraram, era a época em que uma grande mineradora da região abria o processo de seleção para estágio. Mariane se inscreveu, porque assim era a vontade de seus pais e de muitos jovens da região.

Eram 14 mil inscritos, para 50 vagas e, dentre os concorrentes, estavam colegas de curso de Mariane e também pessoas experientes, que já haviam trabalhado no setor, vindas de todas as partes do país. Era praticamente impossível ser selecionada e os homens se sobressaíam com facilidade em todas as etapas.

Por mais que não acreditasse, Mariane conseguiu chegar à etapa final, a de entrevista. Ela e mais seis rapazes foram colocados em uma sala e apresentados aos gestores, onde uma psicóloga que acompanhava o processo escreveu no quadro o slogan “Amo muito tudo isso”, distribuiu pedaços de papel aos candidatos e pediu para que desenhassem algo que pudesse ser representado por aquele slogan em suas vidas.

Mariane, rapidamente desenhou uma estante com várias pastas. Lembrou-se da sua rotina como membro da Comissão de Formatura e sobre como a organização a ajudou a colocar o planejamento em prática. Ela achava que aquele desenho poderia representar o que ela tanto amava.

Os oponentes ficaram sem entender. Todos desenharam algo que de alguma forma pudesse se relacionar com a Mineradora.

Ela achou que não passaria. Mas, um dos gestores se identificou e ela foi selecionada. O seu estágio começaria em janeiro, pelo período de dez meses. O salário era legal, tinha plano de saúde e odontológico, transporte, vale alimentação e o uniforme mais almejado da região.

O Baile de sua Formatura aconteceria em fevereiro e também neste mês, as aulas do Instituto retornariam e, uma nova turma de alunos formaria uma nova comissão de formatura.

O Chefe de Gabinete do Instituto, que havia acompanhado a trajetória da Comissão de Formatura, entrou em contato com o Presidente da Comissão da qual Mariane havia feito parte e pediu para que ele fosse até o Campus, para uma reunião com a nova Comissão. Ele considerava àquela Comissão de Formatura a melhor da história do Instituto e, por isso, queria que o Presidente contasse aos novatos um pouco de sua experiência, esperançoso de que a história pudesse se repetir ou até melhorar.

Mas, a esta altura, o Presidente que um dia sonhara em ter uma empresa em sociedade com Mariane, já estava a quilômetros de distância da cidade. Ele sempre teve um enorme desejo de ajudar ao próximo e, enquanto esperava pela data do Baile, havia partido em missão voluntária. Como não queria deixar o chefe de gabinete desapontado, fez contato com sua colega de Comissão e pediu a ela que contasse sobre suas aventuras enquanto membros de uma Comissão de Formatura. Ele achava, que Mariane, melhor do que ninguém saberia ilustrar as dificuldades. Ela aceitou, mas pediu que fosse a noite, pois durante o dia estagiava.

A reunião foi marcada para a terça-feira da semana seguinte.

Na segunda-feira, Mariane, que tinha horror em falar em público, estava em seu quarto separando toda a papelada que tinha acumulado na função de Tesoureira, esperando extrair daquilo tudo, um discurso convincente. Admirava com orgulho o calendário que havia planejado com arrecadações de agosto á dezembro. Aquele pedaço de papel representava a maior conquista de sua vida.

Do corredor, o pai de Mariane a observava, até que resolveu perguntar o que ela fazia em meio aquela papelada. Quando descobriu do que se tratava, deu uma olhada nos papéis que estavam espalhados em cima da cama e perguntou quem havia feito tudo aquilo. Quando

ele descobriu que tinha sido a sua filha e que ela estava prestes a compartilhar todo aquele material, prontamente disse: - Você deveria cobrar por isso!

2.1 Nasce um Empreendimento

Cobrar? Como? Quanto?

Não. Aquilo não lhe parecia certo, afinal, ela nem sabia do que ele estava falando.

Mas, foi saber, poucos minutos depois. Mariane passou horas conversando com seu pai e foi para a internet em busca de respostas.

Descobriu que havia uma atividade denominada consultoria, onde uma pessoa poderia ser contratada para auxiliar na concepção de um projeto e dar pareceres. Mais do que isso, encontrou um consultor online do SEBRAE, que a explicou que ela poderia trabalhar como microempreendedora individual e a alertou dos desafios e também dos benefícios de seguir por este caminho.

Ela decidiu passar a noite em claro planejando sua reunião com a Comissão de Formatura e os detalhes do serviço que iria oferecer.

Tinha uma dúvida crucial: quanto cobrar? E a noite terminou sem que ela soubesse.

No dia seguinte, às seis da manhã já havia “batido cartão” em seu estágio, e há alguns dias enfrentava o mau humor de seu chefe, que lhe atribuía tantas tarefas que ela julgava nem de longe parecerem com algo que um técnico em automação desempenha que tinha vontade de gritar: - Arrumem uma secretária, pelo amor de Deus! Ou melhor, duas!

Naquele dia, ela teve que fazer hora extra, não daria tempo de ir em casa e se arrumar para a reunião. Ela até chegou a pensar que aquilo era um sinal, para que ela desistisse daquela ideia louca.

Quando chegou ao Instituto, uniformizada como trabalhadora da mineradora, logo pensou em uma estratégia, poderia se camuflar como aluna do noturno, pois era típico eles já trabalharem nas mineradoras, esperar que todos fossem embora reclamando pelo fato da pessoa da comissão anterior não ter aparecido para falar sobre a experiência dela e, depois ir embora, sem que ninguém soubesse de sua existência.

E assim ela fez, entrou na sala, se sentou junto aos outros membros eleitos para compor à Comissão e estava disposta a esperar por dez minutos, até que todos se cansassem e fossem embora. Mas, não foi isso que aconteceu. Uma das integrantes da Comissão, ao perceber que o tempo estava passando, resolveu ignorar o fato da pessoa esperada não aparecer e pediu para que todos fizessem um círculo, se apresentassem e falassem sobre como

esperavam que fosse o Baile deles. E todos começaram a falar dos seus vislumbres, como se fazer um Baile pudesse se equiparar ao corriqueiro ato de comprar um algodão doce.

Mariane ficou em choque! Aquelas pessoas não tinham a menor condição de fazer um Baile de Formatura, daquele porte, sozinhos.

Pegou o contato da garota que tinha tomado a iniciativa de fazer com que todos falassem e foi para casa. Decidiu que no dia seguinte reuniria com a Comissão novamente e faria a Proposta de prestar-lhes um serviço de consultoria. Ligou para a garota e deixou a reunião agendada, sob o pretexto de que naquele dia não tinha falado de sua experiência, pois queria antes ouvi-los.

No dia seguinte, ao chegar ao estágio, não demorou para que seu supervisor a chamasse em sua sala. Foram necessários menos de cinco minutos de conversa, para que ela tomasse a decisão de deixar o estágio. Saiu da sala do supervisor convencida de que, se ganharia R\$9.000,00 com o período de estágio para que fora contratada e, o tempo de arrecadações da Comissão de formatura seria o mesmo, era este o valor que ela cobraria pelos serviços de consultoria.

Na tarde daquele mesmo dia, ela apresentou sua proposta diante dos olhos incrédulos de 29 integrantes da Comissão de Formatura. Eles não podiam acreditar no que estavam vendo. Era muita audácia, não? Um deles chegou a dizer: - Precisamos aplaudir a coragem desta pessoa!

E, quando ela achou que tudo estava perdido, o trigésimo membro da Comissão de Formatura adentrou a sala, já se desculpando pelo o atraso. Era nada menos que o Presidente da Comissão de Formatura que, segundo ele próprio disse, entrou na comissão apenas para assumir aquele cargo, pois ninguém queria se responsabilizar pelas assinaturas dos contratos. Folheou a proposta, fez duas perguntas e disse: - Somente continuarei Presidente desta Comissão, se ela for contratada.

O contrato foi assinado naquele mesmo dia e, como não havia uma empresa registrada e nunca antes um serviço como aquele havia sido contratado por comissões de formatura daquela instituição, começou a se falar pelos corredores sobre uma tal “menina dos nove mil”. E foi assim que a Mariane foi chamada durante os seus primeiros sete meses de trabalho. No início, ela implicou bastante com o apelido, depois se acostumou, era uma forma das pessoas saberem que ela estava lá.

2.2 A Cronograma Consultoria e Eventos

Passados sete meses desde o início de seu trabalho como consultora, Mariane sentia a necessidade de registrar o negócio e começar a atender outras Comissões de Formatura.

A ideia inicial era trabalhar apenas com a Consultoria, fazendo o planejamento do caixa das Comissões de Formatura e as acompanhando até que o Baile se realizasse.

Falou de suas ideias para sua irmã mais velha que, na ocasião, não se mostrou muito entusiasmada. Monica trabalhava no setor financeiro de uma empresa de engenharia e, para ela, a única coisa que fazia sentido eram números. Ela sabia que para colocar o projeto da irmã em prática, seria necessário investimento e, ela ainda não dispunha de recursos financeiros para tirá-lo do papel.

Embora tenha achado a ideia muito otimista e nada realista, Monica ajudou sua irmã a dar um nome à empresa que pretendia registrar. Foi então que de vinte páginas de rascunho, surgiu a Cronograma Consultoria.

Mariane recorreu novamente ao SEBRAE e descobriu que existia um programa de microcrédito nos bancos do governo, onde seria possível que ela conseguisse um empréstimo à juros baixos para conseguir tirar o seu projeto do papel. Na agência bancária, o gerente lhe explicou todos os passos para que apresentasse o seu projeto ao Banco, era preciso convencê-los a investir em seu negócio.

Os próximos três meses foram dedicados à formulação do projeto que apresentaria ao Banco e, com o que restou de seu primeiro contrato, Mariane investiu na criação da identidade visual da empresa. Logotipo, cartão, timbrados, modelo de panfleto e cartazes, tudo feito para apresentar um projeto em que o Banco quisesse realmente investir.

O tão esperado dia da apresentação do projeto chegou. O gerente o recebeu com muita expectativa e demonstrava uma positividade que encorajava Mariane a falar mais e mais de seus planos. Era necessário aguardar quinze dias para que a decisão do Banco fosse divulgada.

O resultado saiu antes do esperado e, para a surpresa das duas irmãs, o projeto não foi aprovado. O Banco não investiria na Cronograma e o gerente que havia recebido tão bem o projeto, disse com cara de poucos amigos: - A minha parte, eu fiz.

Aquilo foi um balde de água fria nos planos de Mariane, já que ela havia utilizado todos os recursos que tinha para investir no projeto apresentado ao Banco. Ela cogitou até mesmo desistir. Tinha trabalhado pouco tempo naquilo, era jovem, havia acabado de passar no vestibular para cursar Administração, outras oportunidades de carreira não lhe faltariam.

Os dias foram passando e a perda daquela batalha ia lhe pesando os ombros. Resolveu sair para pensar um pouco no futuro e, por coincidência do destino, encontrou o gerente do Banco.

O gerente caminhou na direção de Mariane com um semblante de quem queria reparar algo e, disse-lhe o seguinte: - Oi Moça! Você apresentou um projeto lá no Banco, não é verdade? Olha, não desista de tirá-lo do papel... É realmente muito bom! Não aprovamos, pois esta agência nunca aprovou nenhum e, eu não tenho previsão de quando serei autorizado à aprovar algum.

Antes Mariane sentia uma terrível sensação de impotência. Agora, era revolta! Como é que uma agência bancária poderia divulgar um programa sobre o qual eles não tinham a menor pretensão de concretizar? E todo o seu esforço? E o dinheiro que havia gasto para apresentar o projeto? E os sonhos das pessoas? Alguém pensou nisso?

Em casa, ela contou revoltada por diversas vezes o que tinha lhe acontecido e, a cada vez que contava tinha uma nova tese.

Mais tarde, estava em seu quarto, quando notou que alguém a observava do corredor. Era seu pai, José Geraldo.

Filho mais velho de uma família de oito irmãos, José Geraldo nasceu na Zona da Mata de Minas Gerais. Desde cedo, precisou trabalhar na lavoura para ajudar os pais no sustento da família e, por isso, não foi muito longe com os estudos. Não demorou muito, para que ele percebesse que ali não era o seu lugar e, aos 17 anos, partiu para São Paulo, onde esperava dar um rumo em sua vida. Mas, foi em Ouro Preto que as coisas realmente aconteceram. Ele conseguiu uma vaga de faxineiro na maior fábrica da cidade, uma metalúrgica. Passados 25 anos, ele se aposentou, tendo alcançado o cargo mais alto de supervisão da linha de produção de alumínio primário, carregando em seu histórico acadêmico, apenas a sétima série.

Visionário, quebrando um silêncio que já durava horas, José Geraldo olhou para a filha e disse: - Investirei em seu projeto! Vou gastar a última “bala que tenho na agulha”. E você, fará o que eu não fiz. Será dona de seu próprio negócio!

Dois meses após ter conseguido o sócio investidor, a Cronograma Consultoria abriu as portas de seu primeiro escritório, localizado no bairro onde estavam as duas instituições federais da cidade. Pouco tempo depois, outras Comissões de Formatura de escolas estaduais e colégios particulares, procuraram pelos serviços da Cronograma Consultoria.

Embora a empresa já tivesse alcançado um bom número de clientes, faltava algo. A Cronograma não executava seus próprios projetos. E isso, trazia um certo desconforto para Mariane. Em geral, ela planejava toda a arrecadação e assessorava as Comissões na seleção de

fornecedores para a realização dos Bailes. Como a relação com os clientes era muito boa, todas as comissões a tinham como convidada de honra nos Bailes. Este era um dos piores momentos pra ela, pois ela via coisas que não saíam conforme o planejado e, tinha um enorme sentimento de “eu posso fazer melhor”.

E, foi assim que nasceu a Cronograma Consultoria e Eventos, incorporando ao seu portfólio a execução dos projetos. A partir daí a empresa passou a oferecer os serviços de Cerimonial. Foi quando a Monica, decidiu deixar o antigo emprego e ir trabalhar com a irmã. Em menos de um ano após estas mudanças, a Cronograma mudou sua sede para um imóvel três vezes maior e adquiriu dois automóveis, passando a atender também, comissões de formatura das cidades de Mariana, Ouro Branco, Itabirito, Conselheiro Lafaiete e Ponte Nova. A empresa possui duas colaboradoras no quadro fixo e um banco de dados de freelancer, selecionados pela Monica e pela Mariane, com cinquenta profissionais cadastrados, contratados conforme a demanda de cada Evento, onde estão relacionados: Projetista, Mestre de Cerimônias, Recepcionistas, Seguranças, Porteiros, Brigadistas, Auxiliares de Limpeza, Fotógrafos, Técnico Eletricista, Bombeiro Hidráulico e Enfermeiros.

2.3 O entrave para o crescimento

Hoje, a Cronograma tem bons números, de onde 80% do faturamento vêm das formaturas de Ensino Médio e Ensino Médio Técnico.

No entanto, as duas sócias sonham com o dia em que a empresa será referência em formaturas na cidade de Ouro Preto, pois enfrentam dificuldades para conquistar as comissões de formatura da Universidade Federal de Ouro Preto. As Comissões de Formatura desta Instituição, que possuem contrato com a Cronograma, no geral, são compostas por um ou mais membros que foram clientes da empresa quando concluíram o Ensino Médio.

Quando acontece a reunião de apresentação da empresa, para as Comissões de alunos da Universidade, tudo parece ir muito bem, até que se é pronunciado: - Somos uma agência Produtora de Formaturas, da cidade de Ouro Preto. Esta frase faz com que as chances de se concretizar a contratação, sem que haja algum membro da comissão que já tenha tido algum contato com o trabalho da empresa, sejam reduzidas quase que à zero.

Não é raro, em seus próprios Eventos, as sócias ouvirem convidados comentando: - Nossa, que Baile! O Cerimonial deve ser de Belo Horizonte, com certeza.

Certa vez, curiosa em saber o motivo de tanta aversão, a Mariane deu um jeito de participar de uma reunião de uma comissão de formatura que havia recebido uma proposta da

Cronograma por e-mail, aproveitando-se do fato de ser aluna da Universidade. Foi como ouvinte, sob o pretexto de que seria membro da Comissão do próximo período. E saiu de lá com o seguinte rótulo: - Cerimonial de Ouro Preto, não presta!

3 APRESENTAÇÃO DA PROBLEMÁTICA

Arrancar toda a cola deste rótulo sobre o qual a Cronograma foi estigmatizada, tornou-se a meta das sócias Monica e Mariane. O desconforto gerado não é somente um sentimento de já ter nascido injustiçado e carregar pelo resto da vida uma culpa que não é delas, vai muito além.

Depois de várias tentativas de conseguir entender o porquê de a concorrência se destacar pelo simples fato de não ser da cidade de Ouro Preto, as sócias chegaram à conclusão de que ser preterida pelas Comissões de Formatura, não é uma exclusividade da Cronograma, e sim, um problema do setor dos prestadores de serviços para eventos, com sede na cidade.

Nos Eventos realizados pela Cronograma, as empresas prestadoras de serviços, dos mais variados segmentos, vindas de outras cidades, principalmente da capital, imperam.

A Cronograma tem, de maneira informal, um grupo de empresas prestadoras de serviços para eventos, que considera seus parceiros estratégicos. Este time de ouro, contempla todos os segmentos de serviços para formaturas, trazendo para seus clientes tudo o que é necessário para a realização de seus eventos. Com uma relação muito próxima e transparente, este grupo está em constante atualização, buscando inovação e bom atendimento. Por meio dele, a empresa vem conseguindo uma melhor relação custo benefício para seus clientes. Escolhidos à dedo, nenhum componente deste grupo, é da cidade de Ouro Preto.

Valorizar os prestadores de serviços nativos, era um desejo muito grande da Cronograma, tanto que, nos primeiros meses de atuação, a busca por firmar parcerias com estas empresas foi bastante efetiva. No entanto, em pouco tempo a empresa precisou voltar os olhares para outras regiões. As empresas da cidade de Ouro Preto parecem ter parado no tempo.

O ramo de Eventos está em constante movimento. No que tange à tecnologia, as empresas de som e luz, por exemplo, precisam atualizar seus equipamentos com uma frequência muito grande para acompanhar o mercado, e isto, não acontece por aqui. Da mesma forma, com as empresas de decoração, que também precisam estar atentas às tendências. Os Buffets que atualizam cardápios pelo menos três vezes ao ano. E, o grupo de

entretenimento, que vai desde a música e fotografia, até as mais elaboradas atrações de arte e comédia. Neste último item, a cidade nem sequer apresenta opções.

Nem mesmo em questões mais simples, como material gráfico a Cronograma consegue atendimento em Ouro Preto. Além de o trabalho não corresponder à expectativa dos Formandos, os prazos para entrega nunca são cumpridos, o que já fez as sócias passarem por grandes apuros. Hoje, todo o material gráfico da empresa é feito fora de Ouro Preto, tendo duas empresas como parceiras, uma da cidade de Caratinga e outra de Brasília.

Pelo número de eventos realizados pelas empresas da cidade ser pequeno, o valor cobrado por estas quando são contratadas é bastante superior ao das empresas vindas de fora, o que também contribui negativamente para o setor.

As sócias acreditam que trabalhar com empresas da cidade, ou indicá-las para seus clientes seria cavar o próprio túmulo.

O desafio diário de sobressair em meio a tudo isso é uma batalha sem fim.

Ser uma empresa prestadora de serviços do ramo de eventos, fundada e sediada em Ouro Preto vem impedindo que a Cronograma tenha a possibilidade de ampliar sua carteira de clientes. Com a atual equipe, a empresa conseguiria atender em média, mais dez turmas de formandos, compostas por até 50 integrantes, por ano. O que representaria um aumento no faturamento anual de até 37%.

3.1 Concorrência

As concorrentes diretas são agências produtoras de eventos voltadas para o mesmo público alvo e, as indiretas são Cerimonias da cidade de Ouro Preto.

Atualmente, as principais concorrentes da Cronograma Eventos são a VIVA Eventos e a Zenite Eventos.

3.1.1 VIVA Eventos

Assim como a Cronograma Eventos, a VIVA oferece serviços específicos para Comissões de Formatura, apresentando alguns diferenciais que são padrão na empresa que destaca-se como a única franqueadora do ramo no país.

A empresa possui 140 funcionários em seu quadro efetivo, está presente em 60 cidades e realiza 350 eventos por ano, sendo considerada a maior empresa de eventos do Brasil.

Os Eventos da empresa são referência em personalização e tem por característica o “espírito jovem”.

Os preços praticados pela empresa são compatíveis com os da Cronograma Eventos. O perfil dos clientes, em sua maioria, são comissões de formatura compostas por membros com alto poder aquisitivo, principalmente as dos cursos de Medicina e Odontologia, que são as formaturas mais caras do país.

A filial que atende a cidade de Ouro Preto, está localizada em Belo Horizonte – Minas Gerais. No entanto, algumas comissões de formatura são atendidas também pela filial de Juiz de Fora, em razão da realização do Evento contar com parceiros estratégicos.

3.1.2 Zenite Eventos

A Zenite Eventos é uma empresa de Cerimonial que trabalha com eventos sociais como, formaturas, casamentos e aniversários.

A empresa é sediada na cidade de Viçosa – Minas Gerais e tem no portfólio uma das maiores formaturas do país, a Unificada da Universidade Federal de Viçosa, que conta com mais de quatrocentos formandos e já chegou a um público de 7.000 convidados em um único Baile.

O público atendido pela empresa é bastante parecido com o da Cronograma Eventos, destacando as formaturas de ensino médio técnico e as unificadas dos cursos de graduação.

A empresa atua em Viçosa e cidades vizinhas e, em Ouro Preto, onde já realizou algumas vezes a Formatura de maior destaque e concorrência da Universidade Federal de Ouro Preto, a da Escola de Minas.

Os valores praticados pela empresa são, em média, até 25% mais baixos do que os da Cronograma Eventos.

3.2 A Grande Missão

Espremida em meio à maior empresa de Eventos do país e uma corrente em potencial que tem muitos anos de experiência no setor de Formaturas, a Cronograma precisa encontrar uma estratégia para conseguir sobressair.

O que fazer para que as comissões de formatura enxerguem a Cronograma como uma empresa competente o suficiente para confiar a ela seus eventos?

4 NOTAS DE ENSINO

4.1 Objetivos de aprendizagem e utilização recomendada

O objetivo deste caso é promover junto a alunos do curso de graduação em Administração, uma discussão acerca de posicionamento competitivo e permitir que, por meio da análise da situação apresentada, os mesmos possam, com o auxílio da aplicação de teorias, debater e tecer diferentes desdobramentos que possam responder aos questionamentos apontados no caso.

4.2 Fonte dos dados

O caso foi elaborado por uma das sócias da Cronograma Consultoria e Eventos, com base em todos os acontecimentos por ela vivenciados desde a fundação da empresa até a elaboração do texto.

4.3 Estratégias para análise do caso

Para dar início às atividades de análise do caso é recomendado que este seja entregue com uma semana de antecedência para leitura prévia. Para aplicação do caso, recomenda-se a divisão da turma em grupos de três a quatro alunos, com o objetivo de iniciar uma discussão dos pontos chave. Depois de respondidas as questões propostas, cada grupo deve defender o seu ponto de vista, apontando qual a melhor estratégia a ser aplicada para que a Cronograma Eventos, enfim, cumpra a grande missão.

4.4 Questões para discussão

1. O que levar em conta no que se refere ao posicionamento da marca Cronograma Consultoria e Eventos no mercado ouropretano?
2. Quais seriam os motivos que levam as empresas de fora da cidade de Ouro Preto a obterem vantagem nas vendas?

3. Que estratégias podem ser aplicadas para transmitir às comissões de formatura ouropretanas os benefícios em se contratar uma empresa da cidade?
4. Como fazer para que as comissões de formatura ouropretanas enxerguem a Cronograma como uma empresa competente o suficiente para realizar os seus eventos?

4.5 Material de apoio a discussão e análise do caso

Como embasamento para a discussão e reflexão das questões levantadas no caso para ensino, deve ser utilizada literatura que aborde o posicionamento competitivo. Destaca-se que este tipo de literatura é apenas uma sugestão, podendo o professor utilizar-se de outras teorias que julgar pertinentes à análise do caso.

4.5.1 Posicionamento Competitivo

O posicionamento é o ato de projetar a oferta e a imagem da empresa de modo que elas ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos clientes alvo. (Kotler, 1997)

Segundo Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011), o princípio essencial do posicionamento competitivo é que ele está relacionado à forma como os clientes em diferentes partes do mercado percebem empresas, produtos / serviços ou marcas concorrentes. É importante ter em mente que o posicionamento pode se aplicar a qualquer um desses níveis:

- **Empresas:** Por exemplo, no varejo de gêneros alimentícios do Reino Unido, os principais concorrentes incluem Tesco, Sainsbury e Asda, e o posicionamento baseia-se nessas entidades.
- **Produtos e serviços:** O posicionamento também se aplica ao produto, como por exemplo, os aspirados Dyson em comparação com produtos da Hoover e da Eletrolux na mesma faixa de preço.
- **Marcas:** O posicionamento competitivo é, talvez, mais frequentemente discutido em termos de identidades de marca: Coca-Cola versus Pepsi e assim por diante.

De fato, alguns casos mostram a importância desses níveis de acordo com a forma como eles se relacionam uns com os outros. A Virgin, por exemplo, é uma empresa que representa determinados valores na mente dos clientes, que se transferem aos produtos e serviços financeiros simplificados da empresa e fornecem a identidade da marca para diversos produtos e serviços.

Desta forma, o posicionamento competitivo pode ser visto como o resultado das tentativas da empresa em criar uma diferenciação competitiva eficaz para seus produtos e serviços. No entanto, Kotler (1997) sugere que nem todas as diferenças competitivas criarão uma forte posição competitiva. As tentativas para criar diferenciação devem satisfazer os seguintes critérios:

- **Importância:** A diferença deve criar um benefício altamente valorizado para um número significativo de clientes.
- **Singularidade e antecipação:** A diferença não pode ser imitada ou mais bem desempenhada por outros.
- **Superioridade:** A diferença deve fornecer uma maneira superior para os clientes obterem o benefício em questão.
- **Comunicabilidade:** A diferença precisa ser capaz de ser comunicada aos clientes e compreendida por eles.
- **Acessibilidade financeira:** Os clientes-alvo precisam poder pagar a diferença.
- **Rentabilidade:** A diferença permitirá cobrar um preço adequado para torná-lo rentável para a empresa.

Uma maneira de descrever o resultado da busca por diferenças que importem para os clientes-alvo, e como executá-las de uma maneira distinta, é o conceito de proposição de valor – a promessa feita aos clientes que resume a posição que queremos ter em comparação com os concorrentes. Por exemplo, em meados da década de 1990, a montadora coreana Daewoo ganhou 1% do mercado de automóveis no Reino Unido em tempo tão rápido como jamais alcançado por nenhum fabricante de automóveis. Não havia nada de distinto nos carros que eles vendiam – eram modelos de velhos General Motors produzidos sob licença. O que era

distintivo era uma proposição de valor explícita e clara para seu segmento de mercado-alvo. Os quatro pilares da singular proposta de valor dessa empresa eram:

- **Abordagem direta:** Tratamento dos clientes de forma diferente por lidar com eles de maneira direta, em vez de por meio de distribuidores tradicionais, e manutenção do contato ao longo da compra do produto.
- **Abordagem sem pressão:** Comunicação clara com os clientes e sem pressão de vendas ou barganhas.
- **Paz de espírito:** Todos os clientes pagam o mesmo preço, e muitas características tradicionalmente vendidas como extras estão incluídas no negócio.
- **Cortesia:** Demonstração de respeito pelas necessidades e preferências dos clientes em todo o processo.

A Daewoo rapidamente estabeleceu uma forte posição competitiva em um segmento específico do mercado de automóveis com base nessa proposição.

Uma posição competitiva pode ser construída em todas as dimensões do produto ou serviço que produzem benefícios para o cliente no mercado, mas uma ênfase importante em relação ao posicionamento é que o que realmente importa é a percepção do cliente.

Na verdade, o termo ‘posicionamento’ tornou-se conhecido devido a Ries e Trout (1982) ao descrever o seguinte processo criativo:

O posicionamento começa com um produto. Uma mercadoria, um serviço, uma empresa ou mesmo uma pessoa... Mas o posicionamento não é o que faz o produto. O posicionamento é o que você faz na mente do cliente em potencial. Ou seja, você posiciona o produto na mente do cliente em potencial.

A abordagem de Ries e Trout para a ‘batalha por sua mente’ é altamente voltada para a comunicação de marketing e a imagem da marca. Por outro lado, o posicionamento competitivo, é de certa forma mais amplo em reconhecer o impacto de cada aspecto da oferta de mercado que é percebido pelos clientes como importante para criar o valor distintivo. Uma forma de resumir o posicionamento básico é se concentrar em benefícios para o cliente e se posicionar na mente dele: Você não compra carvão, compra calor; você não compra os bilhetes de circo, compra emoções; você não compra um jornal, compra notícias; você não compra óculos, compra a visão; você não vende produtos, cria posicionamentos.

A importância de um posicionamento competitivo claro e forte é reforçada pelo alerta de Kotler (1997) para os principais erros de posicionamento, que podem minar a estratégia de marketing da empresa:

- **Subposicionamento:** Os clientes têm apenas ideias vagas sobre uma empresa ou seus produtos e não percebem nada de especial nele. O produto não tem sucesso nem importância.
- **Superposicionamento:** Os clientes têm uma compreensão muito limitada da empresa, do produto ou da marca. A Mont Blanc vende canetas que custam milhares de libras esterlinas, mas é importante para a empresa que o consumidor esteja ciente de que uma caneta Mont Blanc também pode ser comprada por menos de £100.
- **Posicionamento confuso:** Mudanças frequentes e mensagens contraditórias podem confundir os clientes sobre o posicionamento de uma empresa. A indecisão da varejista Sainsbury sobre ter ou não um cartão fidelidade para rivalizar com o cartão da Tesco e sobre seu nível de preços em comparação com os outros contribuiu para sua perda da liderança do mercado na década de 1990.
- **Posicionamento duvidoso:** As alegações da empresa, do produto ou da marca podem simplesmente não ser aceitas ou não ser verdadeiras.

Em essência, o posicionamento relaciona-se com a compreensão de como os clientes comparam ofertas alternativas no mercado e com a construção de estratégias que descrevam para o cliente a forma como a oferta da empresa difere em aspectos importantes no que diz respeito ao oferecido pelos concorrentes existentes ou potenciais.

REFERÊNCIAS

FERNANDES, FRANCISO; ROESCH, SYLVIA MARIA AZEVEDO. **Como Escrever Casos para o Ensino de Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

HOOLEY, GRAHAM; NICOLAUD, BRIGITTE; PIERCY, NIGEL. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

Brasil Econômico: De R\$ 300 a R\$ 5 milhões: festas universitárias abrem portas para empreendedores. Disponível em: < <http://economia.ig.com.br/financas/seunegocio/2014-11-13/de-r-300-a-r-5-milhoes-festas-universitarias-abrem-portas-para-empresendedores.html>>.

Acesso em: 04 mai. 2017.

ANEXO – Reportagem que ilustra situação semelhante à vivenciada pela Cronograma Eventos, relatando a dificuldade enfrentada por empresas fundadas em cidades de interior

De R\$ 300 a R\$ 5 milhões: festas universitárias abrem portas para empreendedores

Por Bárbara Libório - iG São Paulo | 13/11/2014

Quando organizaram pela primeira vez uma festa universitária, na Universidade Federal de Juiz de Fora, em Minas Gerais, Marcelo Gonçalves, de 30 anos, Mylliano Salomão, de 33 anos, Renato Filgueiras, Vítor Pedrosa e Fernando Sotrato, de 31 anos, eram calouros nos cursos de Direito, Odontologia e Administração. A cervejada trouxe lucro de R\$ 300 para cada.

Hoje, os cinco mineiros são sócios em uma empresa de organização de eventos que deve faturar R\$ 5 milhões este ano, tem 12 franqueados e atende 60 cidades do Brasil.

“Naquela época, em 2001, as festas de faculdade reuniam umas cem pessoas. Na festa que organizamos, conseguimos reunir 750. Vimos que aquilo tinha potencial”, conta Pedrosa.

Depois de organizar cervejadas, shows e micaretas, os cinco amigos se reuniram para fazer parte da comissão de suas formaturas. “Colocamos bateria de escola de samba, que não existia naquela época, atores em pernas de pau e drinks flamejantes, entre outras novidades.”

Com o sucesso da festa e do fim da graduação, os cinco resolveram abandonar as profissões para investir no talento. Em 2007, montaram uma empresa de organização de evento, a Viva Eventos, com foco em realização de formaturas, e colocaram um prazo de dois anos para que o empreendimento desse certo. Caso contrário, voltariam para o mercado corporativo.

“Tínhamos uma meta de realizar 50 formaturas no primeiro ano. Em 9 meses, tínhamos 104 festas realizadas”, conta Filgueiras.

Mas largar tudo para empreender não foi assim tão simples. “Minha mãe queria que eu fosse juiz ou promotor. Naquela época, nossa faculdade era a melhor do Brasil em Direito”, diz Renato. Ele afirma que grande parte da pressão se dava pelo fato do mercado de eventos ainda não estar consolidado no País.

Concorrentes tentaram barrar empresa

Depois de três anos investindo no empreendimento, os cinco sócios resolveram expandir a operação. Levaram a empresa para uma nova sede, em Belo Horizonte, e apostaram em uma estratégia agressiva de negócios.

“Fomos para cima das principais faculdades e dos maiores cursos de Belo Horizonte. Muitos fecharam festas com a gente. Começamos a incomodar os concorrentes”, conta Filgueiras.

Quando fizeram um grande showroom para apresentar a empresa aos belo-horizontinos, o mineiro afirma que as companhias concorrentes se mobilizaram para barrá-los.

“Elas se reuniram, fecharam acordos com fornecedores, fizeram vendas casadas. Tivemos que entrar na Justiça”, diz.

Para convencer os mineiros da capital, eles também começaram a dizer que eram de Belo Horizonte. “Juiz de Fora é grande, mas tem fama de cidade pequena. Quando começamos a falar que éramos da capital, nossos negócios cresceram.”

Empreendedores apostam no modelo de franquia

Em 2012, a empresa de eventos, com a ajuda do Sebrae, formatou um modelo de franquias. A primeira foi vendida para uma franqueada de Ipatinga (MG), que hoje já tem uma nova unidade em Governador Valadares (MG).

“As franquias são voltadas totalmente para a organização de formaturas. Tentamos passar para os franqueados nosso conhecimento em vendas, atendimento ao cliente e execução de eventos. A emissão dos boletos é a franqueadora que faz e também organizamos um banco de fornecedores nacionais, regionais e locais para garantir a qualidade do evento”, explica Pedrosa.

Hoje, a empresa tem 12 unidades franqueadas que atendem 60 cidades em Minas Gerais, Rio de Janeiro e Espírito Santo. O investimento inicial é de R\$ 100 mil e o retorno se dá entre 18 e 36 meses.

“Nossa meta agora é expandir a operação para o interior de São Paulo, para as principais capitais do país e para cidades universitárias. Já realizamos mais de 1.500 eventos em sete anos”, diz.

Os sócios contam que a amizade resistiu ao negócio. “São 13 anos de convivência. Nas reuniões a gente briga, mas depois saímos e tomamos uma cerveja juntos”, conta Pedrosa.