

**INSPER  
INSTITUTO DE ENSINO E PESQUISA**

**MARIANA DE SOUZA MACHADO**

**MINI WEDDING: UM NOVO RAMO NA INDÚSTRIA DE CASAMENTOS**

**SÃO PAULO**

2016

**MARIANA DE SOUZA MACHADO**

**MINI WEDDING: UM NOVO RAMO NA INDÚSTRIA DE CASAMENTOS**

Monografia para graduação em Economia no  
Insper

Orientadora: Luciana Yeung

## **SÃO PAULO**

**2016**

### **RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo realizar um plano de negócios para a criação de uma assessoria especializada na organização de mini weddings, mercado que, nos últimos anos, tem crescido expressivamente, seguindo uma tendência vinda da Europa.

Devido à cada vez maior impessoalização das relações, devido a tecnologias e redes sociais, os casais buscam o caminho inverso em suas cerimônias de casamento, usando esse momento para realizar uma celebração intimista, com poucos amigos e familiares, e poder aproveitar cada detalhe, conectando-se com cada convidado de maneira muito mais pessoal.

Além disso, esse mercado está diretamente relacionado ao sonho de grande parte da população, portanto a maioria deles não medem esforços na busca de realizar o casamento “perfeito”. Isso acaba tornando-o pouco elástico em relação a uma crise econômica, pois nessas situações, as pessoas acabam poupando em outros setores.

No decorrer do trabalho, foram realizados diversos estudos para tornar este plano de negócio viável e aplicável.

**Palavras-chave:** Casamento. Mini wedding. Plano de negócios. Brasil.

## SUMÁRIO

1. Introdução.....	06
2. Revisão de literatura.....	09
2.1. O casamento no contexto brasileiro.....	09
2.2. O plano de negócios.....	10
3. Business Plan.....	12
3.1. O negócio.....	12
3.1.1. Missão e visão.....	12
3.1.2. Valores e objetivos.....	12
3.2. Análise externa.....	12
3.2.1. Mercado relevante.....	13
3.2.2. Análise PESTEL.....	14
3.2.3. 5 forças de Porter.....	15
3.3. Análise interna.....	16
3.3.1. Análise VRIO.....	17
3.4. Análise SWOT.....	17
4. Plano de ação.....	21
4.1. Plano de Marketing.....	21
4.1.1. Análise do ambiente de marketing.....	21
4.1.2. Criação de valor.....	22
4.1.3. Sete P's de marketing.....	23
4.1.4. Aquisição e retenção de clientes.....	25
4.2. Plano de Operações.....	26
4.2.1. Variáveis operacionais.....	26
4.2.2. Fatores competitivos.....	27
4.2.3. Objetivos de desempenho.....	27
4.3. Plano Organizacional.....	28
4.3.1. Estrutura organizacional.....	28
4.3.2. Cultura organizacional.....	29
4.4. Análise Financeira.....	30
4.4.1. Investimento inicial.....	30

4.4.3. Projeção de custo.....	30
4.4.4. Projeção da receita.....	31
5. Referências bibliográficas.....	32
6. Anexo.....	33

## 1. Introdução

O casamento é uma das mais antigas instituições do mundo, e desde seu surgimento sofreu muitas mudanças, partindo do continente europeu e influenciando a maior parte das culturas ao redor do mundo. Até 1140, os casamentos eram arranjados pelas famílias dos noivos, que os viam como oportunidade de conseguir ou manter alianças e perpetuar ou melhorar o nível econômico das famílias. A partir desse ano, com o Decreto de Graciano, o casamento passou a necessitar do consentimento dos noivos para ser realizado, mas ainda era indissolúvel. Apenas no ano de 1670 essa indissolubilidade passou a ser contestada, e alguns divórcios foram realizados. Entretanto, apenas em 1836, na Europa, o casamento deixou de ser uma instituição exclusiva da Igreja Católica, possibilitando com isso o casamento civil e de cidadãos de outras religiões.

No Brasil, o casamento permaneceu indissolúvel por muito mais tempo. Apenas em 1977 foi aprovada a Lei do Divórcio, mas permitia ao indivíduo se casar novamente somente uma vez. Já com a nova Constituição de 88, o divórcio passa a ser aprovado, mas apenas em caso de separação por mais de 2 anos ou separação judicial a pelo menos um ano. A partir disso houveram várias mudanças, mas apenas em 2010, com a aprovação da segunda PEC do divórcio, este foi completamente aprovado, sem restrição de tempo ou qualquer outra coisa.<sup>1</sup>

Atualmente, o casamento é uma escolha individual, sendo baseado, na maioria das vezes, em afinidade e laços afetivos. O divórcio e casamentos subsequentes, também, se tornaram muito mais acessíveis, e com isso são cada vez mais comuns. Nos últimos anos a duração do casamento tem diminuído, passando de 17 anos em média em 2007 para 15 anos em 2012.<sup>2</sup> Mesmo com isso, o casamento ainda faz parte dos objetivos da maior parte da população, e está entre as prioridades do indivíduo, que se permitem, também, se casar quantas vezes forem necessárias, em busca de um novo destino.

<sup>1</sup><http://ibdfam.jusbrasil.com.br/noticias/2273698/a-trajetoria-do-divorcio-no-brasil-a-consolidacao-do-estado-democratico-de-direito>

<sup>2</sup><http://noticias.terra.com.br/brasil/ibge-casamentos-duram-menos-no-brasil-tempo-medio-e-de-15-anos,3f6d256715c03410VgnVCM5000009ccceb0aRCRD.html>

Principalmente para as mulheres, a celebração do matrimônio está altamente relacionada a um sonho, e por isso elas e seus parceiros não medem esforços para realizar seus desejos. Os casais de hoje em dia buscam, na maioria das vezes, um diferencial para sua celebração, recorrendo cada vez mais aos chamados mini weddings, tipo de celebração caracterizada por ter no máximo 100 convidados.

Essa tendência, vinda da Europa, tem tomado grande espaço na indústria de casamentos atual. Além de ser uma alternativa para casais que querem fugir da cerimônia tradicional, é mais íntimo e pessoal, tornando o momento dos noivos extremamente especial e original.

Apesar de ser um evento de menor proporção, infelizmente não costuma significar gastos menores. Alguns itens, como vestido da noiva e lua de mel, não sofrem interferência pela quantidade de convidados. Já outros, como decoração, convites e buffet, costumam ser proporcionalmente mais caros, devido à redução de escala para algo além do usual. Além disso, assessorias de casamento costumam cobrar mais, devido às particularidades e detalhes deste tipo de cerimônia. Devido a esses fatores, muitos casais acabam desistindo de sua ideia inicial, pois acaba não valendo a pena.

De acordo com uma pesquisa realizada pela FecomercioSP (2015), para realizar um casamento em São Paulo é gasto em média R\$17.589,00, e, em 2014, foram gastos mais de R\$ 3 bilhões no estado de São Paulo. Isso corresponde a três vezes os gastos com hospitalizações anuais em todo o Brasil. É uma indústria muito aquecida atualmente, que move um montante muito grande de dinheiro, mas apesar disso, ainda existe espaço para novos tipos de cerimônias e consequente crescimento desse mercado.<sup>3</sup>

O objetivo deste trabalho é criar um plano de negócios para uma assessoria especializada em mini weddings, pois, mesmo com o crescimento desta maneira de celebração, ainda é um ramo muito escasso no Brasil. Esta assessoria, por ser especializada, ajudaria os noivos a realizar essa cerimônia com um preço proporcionalmente justo, em relação a casamentos de grande porte. Já existem no país algumas empresas de decoração, buffet, entre outros, mas, por não serem tão comuns, são desconhecidas pelas assessorias tradicionais. Além disso, é importante

<sup>3</sup> <http://www.fecomercio.com.br/noticia/gastos-com-casamentos-no-estado-de-sao-paulo-ultrapassam-r-3-bilhoes-ao-ano>

observar que a organização de um mini wedding é bem diferente de uma cerimônia tradicional, seja na escolha do lugar, na maior riqueza de detalhes, ambiente e cerimônia mais íntimos, até na maior identificação e participação dos noivos em cada parte da celebração, como itens DIY (faça você mesmo) na decoração.

Essa empresa será localizada em São Paulo, sem sede física inicialmente, com seu público alvo concentrado nas classes B e C.

Vale ressaltar que a realização de uma celebração de casamento, é composta por, além da união civil, fatores como vestido de noiva, buffet, som, iluminação, local da cerimônia, flores, fotografia e filmagem, doces e bolo, lua de mel e decoração, o que é usualmente organizado por uma assessoria.

Todos esses pontos serão levados em conta para o desenvolvimento do estudo, que será realizado nas seções 3 e 4.



## **2. Revisão de Literatura**

### **2.1. O casamento no contexto brasileiro**

Estudando a indústria de casamentos, foram analisados alguns trabalhos, como o estudo de Berquó e Oliveira (1992), que trata da taxa de nupcialidade durante a crise da década de 80, a chamada “década perdida”. Eles consideram apenas as uniões civis formais, que correspondiam na época a 80% do total. O texto mostra que a taxa bruta de nupcialidade legal e o número absolutos de casamentos durante a crise caíram, mas não é possível afirmar que só a crise foi responsável por esse resultado, pois existem mais variáveis que afetam esses números.

Um outro ponto levantado pelos autores é que, no final da década de 70, é criada a Lei do Divórcio, tornando-o possível formalmente. Com isso, houve uma tendência de crescimento nos recasamentos, pois os indivíduos separados agora poderiam oficializar sua nova união. Essas uniões são menos atingíveis por uma crise, pois não existe tanta diferença nas despesas, ao contrário de um casal em seu primeiro casamento, que ao se comprometer, adquire responsabilidades financeiras novas. Mesmo assim, esse crescimento não conseguiu compensar a queda no valor total.

No estado de São Paulo, “as taxas na década de 80 são declinantes, atingindo, ao final do período, valor ligeiramente inferior ao do conjunto das unidades da federação.” (Berquó e Oliveira, 1992). A crise não afeta somente a cerimônia, mas sim os custos futuros, com moradia, contas, entre outros, e por isso o número de casamentos civis declina.

Mesmo com tudo isso, se observa que a idade média dos indivíduos ao casar não sofre nenhuma alteração, e que a taxa de homens que deixam de casar é maior que a de mulheres, pois, como apresentado na introdução, isso está muito ligado ao sonho feminino.

Essa diferenciação entre homens e mulheres também é abordada no trabalho de Damasceno e Sachsida (2010), que mostra através de uma pesquisa que mulheres costumam ser mais felizes que os homens. Além disso, a renda para os homens tem um grande efeito sobre a felicidade, mas para as mulheres não é um fator importante,

o que ajuda a entender o fato de que a porcentagem de homens que deixa de se casar em face de uma crise é maior que a de mulheres. O estudo de Zordan; Falcke; Wagner (2009) constata ainda, que para a população em geral, questões financeiras não representam os principais motivos para uma união, mas podem afetá-la.

Damasceno e Sachsida mostram também que a felicidade, para a maior parte da população (71,9%), está ligada à realização pessoal e familiar, pontos que podem ser supridos através do casamento. Ainda nesse ponto, o artigo de Zordan; Falcke; Wagner mostra que, atualmente, entre as prioridades da população estão a realização pessoal e conquistar os sonhos. Também, “as variáveis que definem a escolha pelo casamento nessa população envolvem aspectos de maior subjetividade (amor, companheirismo e afinidade), assim como coexistem permanências, relacionadas ao modelo tradicional, e mudanças, já características de um novo casamento)” (Zordan; Falcke e Wagner, 2009).

O foco do segundo trabalho citado (Zordan; Falcke e Wagner, 2009) é principalmente o estudo de qual a motivação para o casamento na sociedade atual, e o que ele representa na vida das pessoas. Devido a diversos fatores, o casamento não ocupa mais o mesmo espaço que ocupava na sociedade, e nem tem o mesmo significado. Para o chamado casamento contemporâneo, o que mais importa é a felicidade, companheirismo, satisfazer as necessidades não só do casal, mas individuais, e não aceitam quando um desses fatores não é satisfeito. É por isso também que o divórcio é cada vez mais recorrente, pois as pessoas não insistem em um relacionamento que não as faça bem, não atenda aos seus propósitos, e vão buscar um novo relacionamento que os faça. “Casamento não é mais uma obrigação, mas uma escolha que continua a representar uma condição pretendida”.

Mesmo assim, esse estudo observou que 42,4% dos adolescentes atuais tem o casamento como uma parte importante de seus planos de vida, e 92,9% dos jovens pretendem se casar um dia. Esse número se mantém constante ao longo do tempo, sendo 91% em 1986, 86% em 1993 e 86,1% em 2003.

## **2.2. O plano de negócios**

Para que o plano de negócios fosse realizado da melhor maneira possível, alguns trabalhos foram estudados. O livro de Abrams (1991) explica passo-a-passo

como deve ser criado um plano de negócios bem-sucedido, com muitas informações dadas por nomes de dentro do mercado. Entre elas, é mostrado que é extremamente necessário, para que o negócio seja bem-sucedido, pensar nas metas de longo prazo do empreendimento, e se isso está de acordo com a visão da empresa e as metas profissionais do criador do plano.

Além disso, Sahlman (1997) mostra que, ao contrário do senso comum, um plano de negócios deve conter muito mais que apenas números e projeções financeiras. O mais importante é saber como vender o projeto, tornando-o atrativo e solucionando a maior parte das falhas que podem existir, além de, claro, mostrar onde e como o plano será lucrativo. É necessário também, ao procurar investimento, adaptar o plano de negócios ao perfil do investidor, pois cada empresa tem uma abordagem e uma preferência, como mostra Stark (2004).

Com a Cartilha do SEBRAE (2013) e também o material disponibilizado pelo Insper (2016) a respeito do assunto, foi criada a metodologia de realização do plano de negócios de assessoria de mini weddings, detalhado na seção 3, a seguir, e também o direcionamento de cada etapa da realização do trabalho.

### **3. Business Plan**

Para realizar esse projeto, será elaborado um plano de negócios viável para a criação de uma assessoria especializada em mini weddings. Como foi mostrado na revisão de literatura, um plano de negócios é composto por várias etapas, que serão realizadas a seguir.

#### **3.1. O negócio**

##### **3.1.1. Missão e visão**

A empresa tem como missão realizar o sonho do seu cliente com a maior fidelidade e custo-benefício possível, tornando todo o processo do casamento uma experiência prazerosa, economicamente viável e inesquecível.

Sua visão é se tornar um nome de referência nacional no setor de mini cerimônias, sendo reconhecida por sua excelência nessa área.

##### **3.1.2. Valores e objetivos**

Os valores e objetivos da assessoria são: realizar a cerimônia com a maior fidelidade ao sonho do cliente possível; tornar o mini wedding economicamente interessante, com preços que estejam de acordo com o tamanho do evento; auxiliar os noivos em todo o planejamento da celebração, tornando o desenvolvimento das etapas e decisões mais fáceis e prazerosas, e ao mesmo tempo envolve-los em todas as etapas, tornando a cerimônia ainda mais pessoal; buscar parcerias com fornecedores para custos ainda melhores; participar de eventos e seminários para divulgar a marca e aumentar sua profissionalização; trabalhar com ética e integridade.

#### **3.2. Análise externa**

A análise externa foi realizada primeiramente com a definição do mercado relevante da empresa, se embasando no mercado atual e também na projeção de tendências de mercado para os próximos anos, como descrito na introdução. Além disso, foi utilizada a ferramenta PESTEL com a finalidade de entender o macro ambiente no qual a ideia se insere, observando os ambientes Político-Legal, Econômico, Sociocultural, Demográfico e Tecnológico. Finalmente, para entender melhor o mercado no qual a empresa está inserida, foi utilizada a ferramenta 5 forças de Porter, que visa estudar Ameaça de novos entrantes, Rivalidade entre concorrentes, Poder de barganha dos fornecedores, Ameaça de produtos substitutos, Poder de barganha dos clientes, e a ameaça de cada uma dessas forças no lucro da empresa.

### **3.2.1. Mercado relevante**

O empreendimento atuará em toda a cidade de São Paulo. A escolha Estado de São Paulo se deve ao grande aquecimento de sua indústria de casamentos, que moveu mais de R\$ 3 bilhões no ano de 2014. Já a cidade de São Paulo foi escolhida, entre outros motivos, por seu desenvolvimento, globalização e diversidade. Por ser uma empresa focada em mini weddings, uma ideia relativamente nova, é importante que ela esteja em um local com pessoas que conhecem mais o contexto mundial e também não sejam tão tradicionais, busquem ideias alternativas para a realização de sua celebração. Além disso, a cidade possui mais de 11 milhões de habitantes<sup>1</sup>, o que torna o mercado desse setor muito maior que em outras cidades do Estado, e também a diversidade de fornecedores para o negócio. Por fim, São Paulo foi considerada, pela revista Exame<sup>2</sup>, a melhor cidade brasileira para se empreender, por motivos como grande acesso ao capital, infraestrutura e inovação.

A empresa não terá sede física, e por isso poderá atender toda a cidade, não tendo um bairro alvo. Isso foi decidido pois nesse ramo, na maior parte do tempo a assessoria vai até o cliente ou ambos vão até os fornecedores, a fim de resolver cada detalhe, e as demais decisões são tomadas a todo momento, seja via aplicativos de vídeo, ligações e até mesmo por mensagem, o contato do assessor com seu cliente é contínuo.

O público alvo do empreendimento serão as classes B e C, que tem altas expectativas em relação à celebração de seu casamento, mas querem economizar o

possível em sua realização. Além disso, como mostrado na reportagem da Fecomercio-SP, já citada na introdução, a classe C representa a maior parte dos investimentos nesse mercado na cidade de SP, tendo sido de R\$507,4 milhões em

<sup>1</sup> <http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopse/index.php?dados=29&uf=35>

<sup>2</sup> <http://exame.abril.com.br/pme/as-melhores-cidades-do-brasil-para-ter-um-negocio/>  
2015, seguida da classe B com R\$ 317,0 milhões.

### **3.2.2. PESTEL**

Como já dito na introdução, no ambiente Político-Legal podemos destacar a Lei do Divórcio e subseqüentes modificações, tornando cada vez mais fácil a finalização de um casamento e conseqüentemente a realização de novos matrimônios. Hoje em dia, é muito comum que uma pessoa se case mais de uma vez, aumentando a realização de cerimônias, que geralmente são menores e mais íntimas quando a pessoa já se casou antes. Além disso, o casamento perdeu seu sentido político e econômico e, no Brasil, não funciona mais como um negócio para aumentar o poder ou bens de uma família, e sim na maioria das vezes movido apenas pela vontade de duas pessoas de ficarem juntas.

Seguindo esse raciocínio, partimos para o ambiente Econômico. Além do que já foi falado, é importante ressaltar que a realidade econômica da época não influencia tanto na realização de um casamento, mas pode afetar muito a proporção da celebração. No cenário atual de crise, as pessoas buscam cerimônias mais baratas, que não demandem tanto investimento, o que pode ser negativo para o mercado em questão, mas ao mesmo tempo faz com que os casais optem por cerimônias menores, tornando o mini wedding bastante atrativo e procurado.

O cenário Sociocultural está altamente ligado ao Político-Social e ao Demográfico. Nos últimos anos houve um aumento da parcela “jovem” da população (20 a 35 anos), tornando a pirâmide etária mais próxima a uma “pêra”, como pode ser observado no Censo do IBGE.<sup>1</sup>, o que acarreta em maior número de casamentos, assim como o aumento da expectativa de vida da população. Além disso, as leis que permitem o casamento homossexual também levaram a um aumento dessa estatística. É possível dizer que tudo isso culminou em uma população mais livre e sem preconceitos, que cria laços afetivos e os vive intensamente, mas sem esperar

tanto que isso dure eternamente, não tendo o pudor em terminar e criar novos laços. Essa população em sua maioria também tem valorizado cada vez mais os laços e sensações e menos o “glamour”, a ostentação, o que os leva a buscar cerimônias mais íntimas quando resolvem se casar.

<sup>1</sup><http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopse/index.php?dados=12>

Por fim, os avanços tecnológicos não interferem diretamente no número de casamentos, mas sim no custo dos mesmos. A tecnologia e automatização torna alguns produtos, como roupas de festa, itens de decoração e alimentos mais baratos, o que diminui o custo de eventos como esse. Apesar disso, existe também uma demanda crescente atual por produtos hand-made, que não são escaláveis, e sim únicos, cada um diferente do outro, e que transmitem o cuidado e sentimento de quem os produz. Em mini weddings, muitas vezes os noivos buscam produzira algo sozinhos, justamente para poder se tornar ainda mais parte da cerimônia e transmitir, com o “mimo”, a grande importância de cada convidado.

### **3.2.3. 5 forças de Porter**

Atualmente, no Brasil, existem muitas assessorias de casamento, porém pouquíssimas especializadas em mini weddings. Mesmo que as empresas tradicionais também realizem esse tipo de cerimônia, elas costumam ser inviáveis financeiramente para o cliente, pois, devido aos fornecedores e procedimentos padrão da empresa, a cerimônia acaba custando muito mais proporcionalmente do que uma tradicional, como já foi abordado na introdução. Por isso, é possível dizer que a rivalidade entre concorrentes é média baixa, assim como a ameaça dessa força aos lucros da empresa, pois a concorrência com assessorias tradicionais existe, mas não é muito expressiva, e também existe pouquíssima concorrência no ramo especializado.

Já a força ameaça a novos entrantes é alta, podendo prejudicar bastante o lucro da empresa. Isso porque o mercado de casamentos, e principalmente, de mini weddings, está em ascensão, seguindo uma tendência vinda da Europa, o que torna a entrada de novas empresas no setor bastante favorável. Ademais, não é um ramo no qual é necessário um alto grau de especialização, facilitando muito a criação e desenvolvimento de empreendimentos do tipo. Por fim, é importante ressaltar que o

mercado é muito grande e altamente movido pelo gosto do cliente, o que faz com que exista bastante espaço para empresas com propostas diferentes.

Uma assessoria nesse ramo precisa lidar com diversos fornecedores, como buffet, som, iluminação, flores, fotografia e filmagem, confeitaria, agência de viagem, entre outros. Em uma cidade como São Paulo, existe uma grande diversidade de cada um desses fornecedores, inclusive oferecendo serviços extremamente semelhantes, o que torna a força de seu poder de barganha baixa, pois caso o fornecedor não cumpra com as condições exigidas, não existe dificuldade em trocar de fornecedor, conseguindo um que o faça. É importante ressaltar que os fornecedores descritos estão de acordo com o público alvo do negócio, pois existem alguns poucos fornecedores de “elite” onde o que foi dito não se encaixa, que tem alto poder de barganha derivado principalmente de seu nome no mercado.

Em contrapartida, quando falamos do poder de barganha do cliente, o cenário é diferente. Por um lado, é possível dizer que o cliente tem alto poder de barganha, pois existem muitas empresas de assessoria de casamento em São Paulo. Por outro lado, quando falamos de mini wedding, o número de empresas especializadas é baixíssimo, o que nos levaria a concluir que o cliente tem baixo poder de barganha. Porém, pensando na assessoria em questão, inicialmente o poder de barganha do cliente pode ser considerado médio alto, pois ele pode, caso não seja vantajoso, realizar o mini wedding em empresas tradicionais, o que torna o diferencial do preço ainda mais necessário.

Por fim, a última força de Porter diz respeito a ameaça de produtos ou serviços substitutos. Estes são produtos ou serviços que entregam valor de maneira diferente, mas conseguem atender as mesmas necessidades do cliente em questão. Nesse caso, portanto, seriam considerados serviços substitutos não somente outras assessorias especializadas em mini wedding, mas também todas as assessorias de casamento sem foco específico, voltadas para o público das classes B e C. Isso torna a ameaça de produtos substitutos uma força alta, com alto poder de ameaça aos lucros, pois como já mencionado antes, a indústria de casamentos é extremamente aquecida, e a cidade de São Paulo conta com muitas empresas gerais de assessoria para esse setor.

Baseada na análise das 5 forças de Porter (Anexo 1), pode-se dizer que existe uma alta ameaça aos lucros nesse setor, devido principalmente a alta ameaça de



produtos substitutos e novos entrantes, por ser um mercado grande e um nicho em ascensão.

### **3.3. Análise interna**

Para realizar a análise interna da empresa, será utilizada a ferramenta VRIO, que analisa os recursos internos da organização em quatro pontos, a fim de definir o potencial competitivo de cada um e, além disso, auxiliar posteriormente na análise SWOT. Os pontos da análise VRIO são Valor, Raridade, Imitabilidade e Organização (capacidade de utilizar o recurso).

#### **3.3.1. Análise VRIO**

Ao realizar a análise VRIO (Anexo 2), é possível identificar as forças internas da empresa, de acordo com os recursos e competências estratégicas que ela possui. Primeiramente, é factível dizer que o negócio não possui nenhuma vantagem competitiva sustentável, pois nenhum de seus recursos possui muitas barreiras a imitação.

Já como vantagens temporárias, ou seja, forças distintas, temos o serviço diferenciado, especializado em mini cerimônias, e também o know-how específico para esse setor, que está apenas começando no Brasil, vindo de uma tendência europeia, e ainda é considerado raro.

A maioria dos recursos em questão são pareáveis com outras assessorias de casamento de São Paulo, pois estão presentes e são importante para todas elas. São eles a praticidade do serviço, que geralmente “vai” até o casal, a customização, por se tratar de um serviço completamente individual e seguindo o gosto específico do casal, o relacionamento com o cliente, que costuma ser contínuo e bastante intimista, a competência em administração, algo indispensável para o bom funcionamento da empresa e, por fim, a competência em marketing, necessária para o crescimento e divulgação do nome da empresa.

E por fim, as fraquezas. Como o empreendimento ainda não surgiu, suas principais desvantagens são a marca, o relacionamento com o fornecedor e a fidelização dos clientes. A marca ainda não significa nada no mercado, e, por ser uma empresa nova, ainda não é conhecida por fornecedores e nem clientes, que são fiéis

a outras assessorias. Porém, tudo isso é reversível, uma vez que a empresa estiver no mercado e usar suas competências para melhorar os recursos descritos.

### **3.4. Análise SWOT**

Combinando essas informações, foi possível analisar as forças, fraquezas (ambiente interno), oportunidades e ameaças (ambiente externo) do empreendimento, a chamada análise SWOT (Anexo 3). Essa é uma ferramenta amplamente usada para desenvolver ideias e planos de ação, pois auxilia no planejamento e a definir as estratégias a serem seguidas na execução da ideia, tornando o plano de negócios mais eficiente.

No ambiente interno, as Forças (strength) representam as vantagens da empresa em relação a possíveis concorrentes, seu diferencial, são os pontos fortes do empreendimento. Além disso, as Fraquezas (weakness) da empresa mostram quais são suas desvantagens internas e possíveis pontos que atrapalhem o funcionamento da mesma.

Para encontrarmos as forças e fraquezas do empreendimento, partimos da análise VRIO. No negócio em questão, as forças são: serviço diferenciado, know-how específico, praticidade e comodidade, customização, relacionamento com clientes, competência em administração e competência em marketing. Já as fraquezas identificadas são a marca, o relacionamento com fornecedor e fidelização de clientes.

Partindo para o ambiente externo, deverão ser analisadas as Oportunidades (opportunities) e Ameaças (threats). Essas forças podem ajudar ou atrapalhar o empreendimento, e não podem ser modificadas pela ação da empresa. As oportunidades devem ser aproveitadas para o maior crescimento e desenvolvimento da empresa, e já as ameaças devem ser tratadas com muita cautela, pois podem efetivamente atrapalhar ou até impedir o funcionamento da empresa. A análise SWOT, nesse caso, é extremamente importante para que possa ser possível prever esses fatores e tentar lidar com eles da melhor maneira possível, evitando assim surpresas ao longo do caminho.

A identificação de ameaças e oportunidades é feita através da análise externa da empresa, ou seja, análise PESTEL e 5 forças de Porter, principalmente. Nesse caso, foram reconhecidas como ameaças a presença de muitas empresas com

serviços substitutos, a crise econômica, pois o público alvo está diminuindo seus gastos com a cerimônia de casamento, o grande espaço para novos entrantes, o alto poder de barganha do cliente no preço, e a alta concorrência no setor. Já as oportunidades para a criação do novo negócio são: a existência de poucos empreendimentos do tipo no país, o mercado de casamentos em ascensão, a Lei do Divórcio, que aumenta o número de casamentos por pessoa, a presença de muitos fornecedores semelhantes no mercado, legalização do casamento homossexual, busca por maior intimidade na cerimônia de casamento e menor ostentação, a crise econômica (mesmo sendo também uma ameaça), pois as pessoas buscam realizar cerimônias menores, e o aumento na expectativa de vida e na parcela jovem da população.

Utilizando os pontos levantados na análise SWOT, e fazendo o cruzamento deles, foram desenvolvidas algumas estratégias para a empresa, com a finalidade de minimizar os pontos fracos e ameaças e utilizar os pontos fortes e oportunidades da melhor maneira possível.

Primeiramente, a oportunidade de existirem muitos fornecedores semelhantes no mercado pode auxiliar a empresa a superar sua fraqueza de relacionamento com fornecedor. Isso pois quando o empreendimento for lançado, ele poderá usar sua competência administrativa para correr atrás de um número grande de fornecedores, a fim de conseguir parcerias e bons contatos. Na análise das 5 forças de Porter, foi concluído que o fornecedor tem baixo poder de barganha, justamente pelo alto número no mercado, e por isso a parceria se torna vantajosa para as duas partes, o fornecedor tem maior chance de fechar um negócio, e a assessoria consegue um melhor preço para seus clientes. A meta proposta para o primeiro ano do negócio é a formação de pelo menos duas parcerias para cada tipo de fornecedor necessário.

Outra estratégia é utilizar a competência de marketing para valorizar a marca, diminuindo essa fraqueza, e com isso também diminuir o impacto da concorrência, evitando ao máximo essa ameaça. Isso pode ser feito através da divulgação dos diferenciais da empresa, além da participação em eventos, feiras e seminários relacionados ao assunto. Para medir a eficácia do marketing, deverá ser feita uma pesquisa de mercado no fim do primeiro ano de funcionamento, na qual pelo menos 30% da amostra deve reconhecer a marca de maneira positiva.

Com a finalidade de utilizar suas forças para captar as oportunidades do mercado, a empresa deve aproveitar o momento de crise, no qual as pessoas buscam cerimônias menores, e também uma maior busca de celebrações mais íntimas, com menos ostentação, para focar em seu serviço diferencial e seu know-how específico e com isso conseguir captar ainda mais clientes, já que o público alvo da empresa se encaixa muito com o cenário explicitado. Uma assessoria de casamento já bastante consolidada no mercado realiza em torno de 50 a 70 cerimônias por ano. Para o primeiro ano do empreendimento, é esperado que ele consiga adquirir no mínimo 7 clientes.

A última estratégia desenvolvida para a empresa em seu primeiro ano busca utilizar a força de relacionamento com cliente a fim de evitar a ameaça de muitas empresas substitutas no mercado. Através de um relacionamento contínuo, empático e próximo do cliente, a assessoria conseguirá ganhar espaço no mercado, melhorando inclusive a fidelização de seu usuário.

## **4. Plano de ação**

Finalmente, foram realizados planos para as diversas as áreas da empresa, sendo eles de marketing, operações, organizacional e financeiro, com a finalidade de definir as ações estratégicas do negócio.

### **4.1. Plano de Marketing**

#### **4.1.1. Análise do ambiente de marketing**

Para analisar o ambiente de marketing no qual a empresa está inserida, serão retratados os cinco C's que o compõem, sendo eles contexto, companhia, concorrência, colaboradores e clientes.

O contexto no qual a empresa está inserida foi descrito na análise PESTEL, item 3.2.2, e também um pouco na introdução do trabalho. Além disso, o estudo do ambiente interno da companhia, com seus devidos recursos, foi retratado no item 3.3.1, análise VRIO, e também como forças e fraquezas da empresa na análise SWOT, item 3.4.

Os clientes desse negócio são casais que buscam realizar uma cerimônia de casamento de até 100 pessoas, considerada mini, pertencentes às classes B e C, na cidade de São Paulo. Essas classes, como mencionado no item 3.2.1 (Mercado relevante), são as que mais movimentam o mercado de casamentos em São Paulo, somando mais de R\$800 milhões em 2015.

Esse casal, devido a fatores como a crise econômica, está em busca de uma cerimônia com menor custo, mas não encontra isso nas assessorias tradicionais, pois, na maioria delas, mini cerimônias acabam custando proporcionalmente mais. Além

disso, eles desejam uma cerimônia mais íntima e pessoal, que transmita a personalidade e o amor do casal.

Quanto ao tópico de colaboradores, é imprescindível a realização de parcerias e a boa relação da empresa com fornecedores. Nesse mercado, uma assessoria precisa lidar com itens como buffet, som, iluminação, flores, fotografia e filmagem, confeitaria, agência de viagem, entre outros. Existe bastante oferta de cada um desses fornecedores no mercado, com serviços muito semelhantes, mas a parceria se torna importante para que a empresa consiga serviços confiáveis, com melhor preço e melhores condições.

Além disso, temos também os colaboradores internos da empresa, os funcionários. Para conseguir realizar a missão da empresa, estando de acordo com seus valores e objetivos, eles devem ter bastante disponibilidade, disposição, saber lidar bem com pessoas e, principalmente, uma grande vontade de realizar sonhos.

Como último C de marketing, temos a concorrência. A empresa não tem concorrência direta, por ser uma especialidade extremamente nova no país. Apesar disso, terá como concorrentes indiretos as demais empresas de assessoria de casamento da cidade de São Paulo, que mesmo não sendo especializadas conseguem entregar valor para o consumidor. Como principais players desse mercado, temos atualmente nomes como Boutique de 3<sup>1</sup>, Festività<sup>2</sup> e Múltipla Eventos<sup>3</sup>. Sobre elas, o negócio desenvolvido tem como vantagem a especialização, que o permite conseguir melhores condições na realização do evento de pequeno porte. Apesar disso, as concorrentes têm como vantagem o reconhecimento no mercado, a confiabilidade do público e também o contato já de longa data com o fornecedor.

#### **4.1.2. Criação de valor**

Para melhor compreender o segmento de mercado em que a empresa se encontra é realizada uma análise seguindo critérios geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais.

Geograficamente, a empresa estará localizada na capital de São Paulo, inicialmente sem sede física, e buscará atender, a priori, o público da região. No aspecto demográfico, o alvo serão casais, majoritariamente de classes B e C, de idade entre 20 e 35 anos, como ilustram os dados presentes na introdução.

Psicograficamente, a empresa tem entusiasmo por pessoas com interesse em celebrações de casamento, que gostam de decoração, de criar, pesquisar e participar da escolha de cada ponto da cerimônia, o que também acaba sendo parte, também,

<sup>1</sup><http://www.boutiquedetres.com.br/>

<sup>2</sup><http://www.festivita.com.br/home.htm>

<sup>3</sup><http://multiplaeventos.com.br/>

do fator comportamental do público-alvo, visto que o comportamento mais frequente nos casais que buscam mini weddings é a vontade de reunir pessoas próximas e queridas, em uma celebração que retrate a personalidade dos noivos.

O negócio tem como posicionamento o seguinte: Movida pela paixão de realizar sonhos, a empresa foi criada para fazer da cerimônia de casamento exatamente o que ela deve ser: um dos momentos mais especiais da história da vida de um casal. Especializada em mini cerimônias, ou seja, celebrações com até 100 pessoas, temos como prioridade transmitir toda a personalidade e o amor do casal de uma forma que seja a cara deles. Nos atentamos aos mínimos detalhes, desde a união civil até a lua de mel, mostrando que uma comemoração íntima pode ser também uma grande festa.

Por último, sua proposta de valor é trazer uma novidade para o mercado brasileiro, a especialização em mini weddings, seguindo uma tendência vinda da Europa. A empresa busca acompanhar todo o processo de organização da cerimônia, valorizando a participação do casal em todos os detalhes, tornando a celebração ainda mais com a cara dos noivos. Além disso, tem como pilares a disponibilidade e dedicação ao cliente, tornando a experiência ainda mais agradável.

#### **4.1.3. Sete P's de marketing**

Os sete P's de marketing: produto/serviço, preço, praça, promoção, pessoas, processos e evidências físicas, servem para guiar o planejamento estratégico da empresa.

O produto/serviço em questão é uma assessoria de casamentos especializada em mini weddings, ou seja, cerimônias com até 100 pessoas, que busca realizar o sonho dos seus clientes da maneira mais impecável possível. Além disso, ela busca cobrar um preço justo em relação ao tamanho do evento, não sendo proporcionalmente mais caro como é o costume atual. Por fim, a empresa tem como

pretensão envolver o cliente em todas as etapas da organização de sua celebração, tornando-a ainda mais “a cara” do casal.

Assim como em muitos outros setores, é comum cobrar pelo serviço uma porcentagem do valor total do que foi realizado. Nesse caso, será cobrado de 10 a 15% do orçamento total da cerimônia, dependendo do tamanho e custo da mesma. Isso pois o trabalho realizado está, quase sempre, relacionado diretamente ao número de fornecedores contatados, número e complexidade dos processos necessários, o que impacta diretamente no preço do evento.

A empresa, como já declarado, não possuirá sede, e por isso não terá uma praça física determinada, podendo atuar em toda a cidade de São Paulo. Essa decisão foi tomada pela desnecessidade em todas as áreas trabalharem no mesmo espaço físico, podendo se reunir com frequência em lugares como cafés para reuniões de alinhamento. Além disso, na maioria das vezes é o assessor quem vai até o cliente, para reuniões ou visitando fornecedores, diminuindo ainda mais a necessidade de um escritório, que só seria um custo a mais para o empreendimento.

Inicialmente, a empresa não terá um nome conhecido. Dito isso, a promoção de sua marca deverá ser feita através da divulgação de seus diferenciais em sites, redes sociais, entre outros meios, além da participação em eventos, feiras e seminários relacionados ao assunto. Um exemplo de local para divulgação é o instagram do blog de casamentos Say I do (@sayido), que conta com mais de 164 mil seguidores. Uma equipe de marketing será montada para promover a empresa, pois, nesse mercado, ter um nome reconhecido é muito importante para obter mais clientes. Além disso, uma parte importante da promoção da marca, nesse setor, é feita através do boca a boca, na qual clientes satisfeitos falam a seus familiares, amigos e conhecidos sobre a empresa, e com isso transmitem confiabilidade, um fator extremamente importante. Por isso, é necessário que o cliente seja tratado sempre de maneira impecável, além de estimular inicialmente a divulgação da empresa por seus funcionários.

As pessoas que trabalharão na empresa terão diferentes funções, desde financeiro até a assessoria em si. Ainda assim, é necessário que todas elas passem por treinamentos específicos, para um maior aproveitamento de seu trabalho. Em especial, a área da assessoria lida diretamente do cliente, e por isso tem que ser treinada para saber lidar com as pessoas, não perder a calma frente a situações



extremas, como mudanças abruptas de opinião e desespero dos noivos, e também precisa ter bastante conhecimento da área, a fim de saber como transformar as ideias dos noivos em realidade, conhecendo as diversas opções viáveis.

As evidências físicas do negócio serão por meio de matérias, entrevistas e divulgação de eventos já realizados, em sites do setor. Com isso, o cliente poderá observar o trabalho e entender melhor o conceito da empresa, e como funciona na prática os mini weddings realizados por ela.

O processo da empresa é principalmente o acompanhamento do cliente durante todo o desenvolvimento de seu casamento. Quando procurada, a empresa se reúne com o casal para entender seu sonho, gostos, orçamento e prazos, e com isso prepara um projeto inicial e um cronograma de visitas e decisões, que poderá ser ou não aprovado. Caso seja, é possível passar para a próxima etapa, mas caso não seja, o assessor e seus clientes devem continuar conversando e alterando até conseguir o projeto ideal. A seguir, inicia-se a realização do cronograma, visitando todos os fornecedores e tomando as decisões necessárias em cada momento. Nessa fase, geralmente as decisões são tomadas e mudadas diversas vezes, até que chegue na decisão final, e a cerimônia está finalizada. Então, são realizados os ensaios e últimas provas, até que chegue o grande dia, no qual a assessora deve garantir que tudo ocorra como o planejado, resolvendo imprevistos e ficando de olho em cada um dos detalhes acertados, realizando assim o sonho do casal.

#### **4.1.4. Aquisição e retenção de clientes**

Para adquirir novos clientes, a empresa deverá utilizar suas competências de marketing, divulgando a marca e seu diferencial em sites do meio, como [sayido.com.br](http://sayido.com.br) e [constancezahn.com](http://constancezahn.com), participando de eventos relacionados a casamentos, como o Evento Casar, além de divulgação em redes sociais e entrevistas. Além disso, o marketing boca a boca é essencial nesse mercado, pois é quando a confiabilidade é transmitida da forma mais efetiva, e deve iniciar por familiares e amigos, aumentando cada vez mais a rede de pessoas que reconhecem a marca.

Já a retenção e fidelização dos clientes é feita principalmente através do relacionamento da empresa com o consumidor. O assessor deve ter como prioridade tornar a experiência dos noivos mais fácil, sendo o mais presente possível, auxiliando nas decisões, mostrando grande disponibilidade para dúvidas e questões do casal, e

também demonstrando a importância de cada cliente, fazendo-o sentir único e muito especial. Além disso, o cliente precisa ter suas questões atendidas, e seus desejos cumpridos na medida do possível. Por fim, é importante que exista uma base de dados com todo o processo de todos os eventos que já aconteceram na empresa, para que essa identificação e sensação de exclusividade continue sempre que o cliente retornar para a realização de uma nova celebração, com o assessor o tratando pelo nome e sabendo já seus gostos e preferências.

## **4.2. Plano de Operações**

### **4.2.1. Variáveis operacionais**

Para entender as características dos processos operacionais da empresa, e, com isso, elaborá-los melhor, devem ser analisadas algumas variáveis operacionais, quanto ao seu nível dentro do empreendimento.

A primeira variável a ser analisada é volume. O empreendimento terá inicialmente poucos funcionários, e presta um serviço extremamente individualizado e contínuo, o atendimento de cada cliente dura em torno de 6 meses. Por isso, o volume da empresa será baixo, pelo menos inicialmente.

Já a variedade é extremamente alta, pois, como foi dito, é um serviço totalmente individualizado e personalizado, mudando muito a cada cliente, e fazendo com que nunca existam duas cerimônias exatamente iguais.

Partindo para a demanda, temos duas variáveis em questão, a variação e a previsibilidade. Ainda que muito menor, ainda existe certa sazonalidade na realização de cerimônias de casamento, como por exemplo um maior número em maio, considerado o mês das noivas. Em função disso, a variação da demanda existe, sendo considerada média. A previsibilidade também é considerada média, pois mesmo sabendo a época em que existe maior demanda, nesse setor clientes imprevistos são muito comuns, principalmente por estar lidando com desejos pessoais, que são diferentes para cada um.

O serviço prestado tem contato direto com o consumidor a todo tempo, principalmente por ser personalizado, se adaptando às vontades e sonhos do casal. Ou seja, o grau de contato com o mesmo é altíssimo.

Além disso, por se tratar de percepções e opiniões pessoais do consumidor, a qualidade do serviço é extremamente subjetiva, pois cada cliente pode valorizar mais ou menos diferentes aspectos, além de ter um gosto muito distinto ou parecido com o de sua assessora.

Por fim, deveria ser analisado o grau de estocabilidade do negócio, que é nulo por se tratar de um serviço.

#### **4.2.2. Fatores competitivos**

A empresa deve definir a relevância de seus critérios competitivos, classificando-os como ganhadores de pedido, qualificadores ou pouco relevantes. Com isso, ela saberá onde concentrar seus esforços, para conseguir obter sucesso.

No negócio em questão, seu principal ganhador de pedido é a especialização em mini weddings, o que a torna mais preparada para realizar esse tipo de cerimônia, conhecendo os fornecedores apropriados e com menor custo proporcional, entendendo melhor as peculiaridades e processos desse tipo de celebração, e também a disponibilidade do assessor para o cliente, tornando o serviço ainda mais especial.

Já critérios qualificadores são a qualidade do serviço, no sentido de identificação e aprovação da assessora pelo cliente e o acompanhamento contínuo do consumidor, desde o contrato até a cerimônia, passando por todas as etapas, pois são fatores básicos e essenciais em todas as empresas de assessoria de casamentos.

Por fim, o critério considerado pouco relevante nesse negócio é a presença de funcionários específicos para parcerias e negociação com fornecedores, pois, por mais que seja importante para a empresa, não é um diferencial aos olhos do cliente.

#### **4.2.3. Objetivos de desempenho**

Através da análise de cinco fatores, velocidade, custo, qualidade, flexibilidade e confiabilidade, será definido o foco operacional da empresa, e como ela entregará valor para o cliente de acordo com seu funcionamento.

Para este negócio, a velocidade não é um fator essencial na realização do trabalho, pois o planejamento do casamento costuma ser longo, podendo durar até mais de um ano, para que todos os detalhes sejam resolvidos com perfeição. Já considerando a resposta ao cliente, a alta velocidade é essencial, é necessário que o

assessor esteja sempre disponível, para ajudá-lo com possíveis questionamentos e decisões.

Como está na missão da empresa, ela busca realizar uma cerimônia economicamente viável para o cliente, e, principalmente, que esteja de acordo com o tamanho do evento, não sendo proporcionalmente mais caro se comparado a eventos grandes, como acontece na maioria das empresas hoje em dia.

Os fatores qualidade e flexibilidade são indispensáveis para o sucesso do negócio, e devem ser levados muito a sério. A empresa quer tornar a realidade mais próxima possível do sonho do cliente, e para isso deve ter como pilar mais importante manter a qualidade do seu trabalho, não a sacrificando pelo custo ou tempo, e buscando apenas fornecedores com alto padrão. Já a flexibilidade torna a experiência do cliente mais prazerosa, pois o atendimento da empresa se torna completamente personalizado, se adequando aos horários, disponibilidade e vontades do casal atendido.

Inicialmente, ao abrir, o negócio ainda não poderá ser considerado confiável. Apesar disso, conseguir a confiabilidade de seus clientes e fornecedores, e entre o time, é a única maneira de conseguir sucesso. Do lado dos fornecedores, é necessário que eles confiem na marca para que essa consiga mais parcerias, melhores preços e condições. Para os clientes, é um momento muito importante em suas vidas, e apenas confiando na empresa eles a deixarão responsável por realizar esse sonho, e ao confiarem e terem uma boa experiência, irão divulgá-las para amigos, conhecidos e familiares, aumentando o marketing boca a boca e consequentemente o conhecimento e credibilidade do negócio. Já internamente, é extremamente necessário que exista confiança entre os funcionários da empresa, para que o trabalho seja mais harmônico e eficiente.

### **4.3. Plano Organizacional**

#### **4.3.1. Estrutura organizacional**

A estratégia empresa é de diferenciação, o que leva à escolha de uma estrutura organizacional com menos hierarquia, maior poder de decisão em cada cargo e práticas organizacionais orgânicas. Isso é desejado para que o trabalho seja bastante pessoal, para cada um se envolva com o negócio inteiro, tendo comunicação livre e

continua com as outras áreas, trabalhando como um time. Por esses motivos, a empresa será formada inicialmente por uma equipe bastante reduzida.

O organograma da empresa (Anexo 4) é formado pelos cargos de Presidente, áreas de assessoria, captação, marketing, financeiro e RH, que serão descritos a seguir. É ideal que, inicialmente, o cargo de Presidente seja ocupado pelo fundador do negócio, as áreas de captação, marketing, financeiro e RH por uma dupla cada, que trabalhará em conjunto, e a área de assessoria, por quatro pessoas, que trabalharão em duplas.

O presidente é responsável por alinhar as metas e o funcionamento da empresa com sua missão e valores, e também criar estratégias para atingir a visão no longo prazo. Além disso, no início, o presidente terá como função auxiliar a área de assessoria, solucionando possíveis problemas e sanando dúvidas.

A área de captação do negócio será responsável pelo contato e parcerias com os fornecedores, conseguindo melhores preços e condições para os eventos que serão realizados. Essa área é um diferencial da empresa, e é possível que suas parcerias se tornem, no médio e longo prazo, um diferencial no mercado.

Financeiro e recursos humanos são áreas mais voltadas para o interior da empresa. O financeiro será responsável por gerir todas as contas, garantindo a saúde financeira do negócio. Já o RH é responsável pelas pessoas que trabalham no empreendimento, auxiliando no desenvolvimento pessoal e profissional, plano de carreira, sanando possíveis conflitos e garantindo a cultura organizacional criada.

O marketing será responsável principalmente pela marca, criando estratégias para crescimento, reconhecimento e manutenção da mesma, além de fazer a parte de publicidade e propaganda da empresa.

Por fim, a assessoria é a área que lida diretamente o cliente, fazendo o trabalho pelo qual a empresa é reconhecida. Seus funcionários, trabalhando em duplas, terão como função entender e acompanhar o casal no processo de planejamento e realização de seu casamento, estando ao máximo disponíveis e dispostos, auxiliando desde a escolha das flores até o destino da lua de mel.

#### **4.3.2. Cultura organizacional**

A cultura organizacional de uma empresa é definida pelos valores, hábitos, regras e comportamento dos funcionários de uma empresa, e o que a distingue das

demais. Ela define não só a identidade do negócio, mas também cria o conjunto de regras que devem ser seguidas por todos.

No empreendimento criado, a cultura não deve ser muito formal, criando um ambiente que incentive e torne confortável a participação de todos em todas as áreas, e, com isso, um senso de unidade e pertencimento. Além disso, deve fazer parte da cultura organizacional da empresa a disposição, habilidade de lidar com pessoas, o anseio por alcançar sua visão e a vontade de realizar sonhos. Entretanto, os funcionários trabalharão com metas e serão cobrados pela realização satisfatória de suas funções.

Para que exista essa cultura, é importante que o processo de captação dos funcionários tenha esse foco, busque pessoas com esse perfil, e também que a área de recursos humanos esteja sempre alerta para a manutenção dessa entre os colaboradores.

#### **4.4. Análise Financeira**

A análise financeira da empresa será realizada considerando todas as informações já descritas anteriormente, a fim de averiguar a viabilidade financeira da mesma.

##### **4.4.1. Investimento inicial**

O investimento inicial da empresa se resumem aos custos legais de abertura de pessoa jurídica, que giram em torno de R\$1000,00, e também de criação e desenvolvimento da identidade visual da marca, em torno de R\$1500,00. Não existe investimento em imobilizado, dado que a empresa não possuirá sede física. Além disso, é necessária também a contratação de pelo menos um funcionário de marketing, captação e financeiro, originando um custo de no mínimo, respectivamente, R\$1400,00, R\$1000,00 e R\$1800,00, considerando os pisos salariais na cidade de São Paulo. Portanto, o investimento necessário para iniciar a empresa será de R\$5800,00, o que é considerado um investimento bem baixo.

##### **4.4.2. Projeção de custo**

Em relação aos custos, a empresa terá que arcar principalmente com salários, impostos, contabilidade e gastos com marketing.

Considerando os pisos salariais divulgado anteriormente, e a quantidade de funcionários descrita na análise operacional da empresa, é possível determinar o gasto com as áreas de Marketing, Financeiro e Captação. Pensando na área de assessoria, que tem maior interação com cliente e carga de trabalho não tão definida, por ter que estar sempre disponível, o salário girara em torno de R\$3000,00. Já para o RH, o piso está em média R\$1600,00. É importante destacar que os salários serão ajustados de acordo com a inflação, que atualmente tem como estimativa 7,31%, e tem encargos sociais que correspondem a aproximadamente 34% de seu valor bruto. (Ver anexo 5)

Já dentro dos custos administrativos são englobados os gastos com contabilidade e marketing, basicamente. Um contador cobra, em média, para uma pequena empresa, meio salário mínimo por mês, totalizando R\$5280,00 em um ano. Já o investimento de marketing será realizado de acordo com a receita da empresa, em torno de 12% do total. Porém, no primeiro ano esse investimento deverá ser maior, a fim de tornar a marca conhecida, podendo chegar até 40% de sua receita.

Por fim, o imposto de renda cobrado depende do lucro bruto da empresa. No caso do empreendimento, que começará com baixa receita, será sobrada uma alíquota de aproximadamente 24% de seus lucros totais.

#### **4.4.3. Projeção da receita e lucro**

Como descrito na meta da empresa, a pretensão é conseguir ao menos sete clientes em seu primeiro ano de funcionamento. Após o primeiro ano, é estimado que esse número crescerá exponencialmente, atingindo a média do mercado de 60 clientes por ano ao final do seu quinto ano de existência. É cobrado de 10 a 15% do orçamento total da cerimônia, de acordo com o tamanho e complexidade de seu planejamento. Em média, o gasto com uma cerimônia é de R\$ 35000,00 na cidade de São Paulo, portanto será calculada a receita utilizando 12,5% desse valor (anexo 6).

## **5. Referências bibliográficas**

ABRAMS, R. The successful business plan: secrets & strategies. Published by The Planning Shop, 1991

BERQUÓ, E.; OLIVEIRA, M. C. F. A. Casamentos em tempo de crise. Ver. Bras. Estudos Pop., Campinas, 9(2), 1992

DAMASCENO, A.; SACHSIDA, A. Felicidade, casamentos e choques positivos de renda: Um estudo para o Distrito Federal. Texto para Discussão, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), No. 1493, Brasília, 2010

HONIG, B.; KARLSSON, T. Institutional forces and the written business plan. Journal of Management, v.30, n.1, p. 29-48, feb. 2004

MASON, C.; STARK, M. What do Investors Look for in a Business Plan?. International Small Business Journal, v.22, n.3, p. 227-248, june 2004

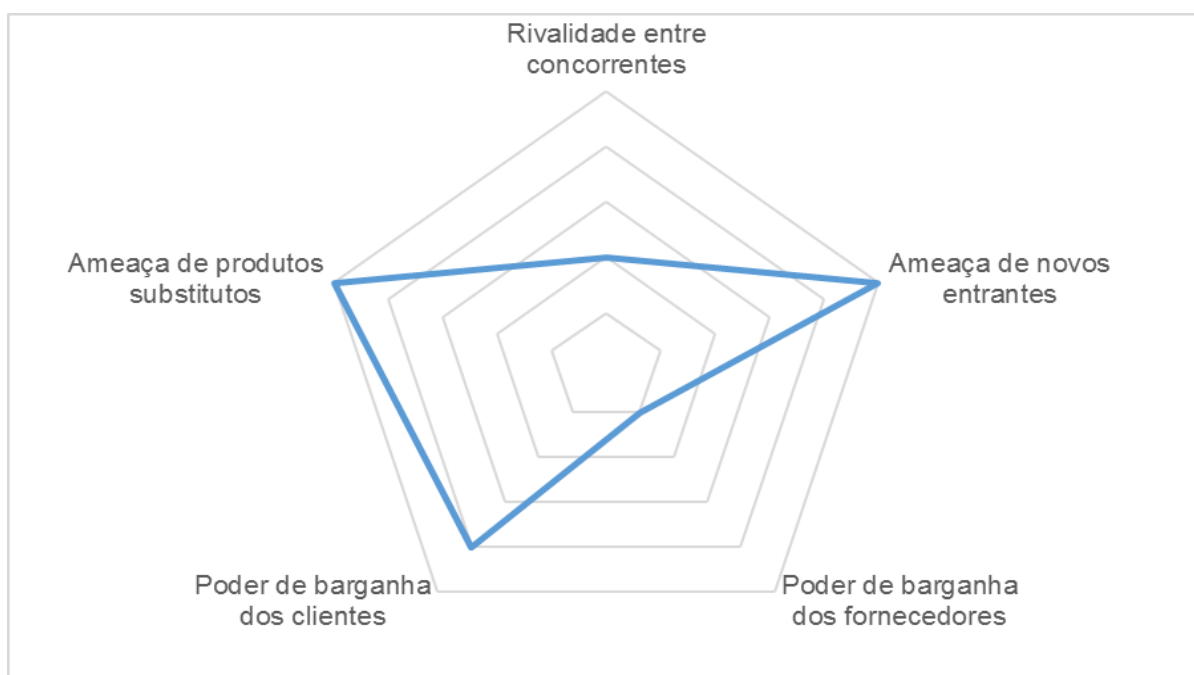
SAHLMAN, W. A. How to write a great Business Plan. Harvard Business Review, July 1997

SEBRAE. Cartilha O quadro de modelo de negócios. 2013

ZORDAN, E. P.; FALCKE, D.; WAGNER, A. Casar ou não casar? Motivos e expectativas com relação ao casamento. Psicologia em Revista, Belo Horizonte, v. 15, n. 2, p. 56-76, ago. 2009



## 6. Anexo



Anexo 1 – 5 forças de Porter. Escala: 1 (fraca) a 5 (forte)

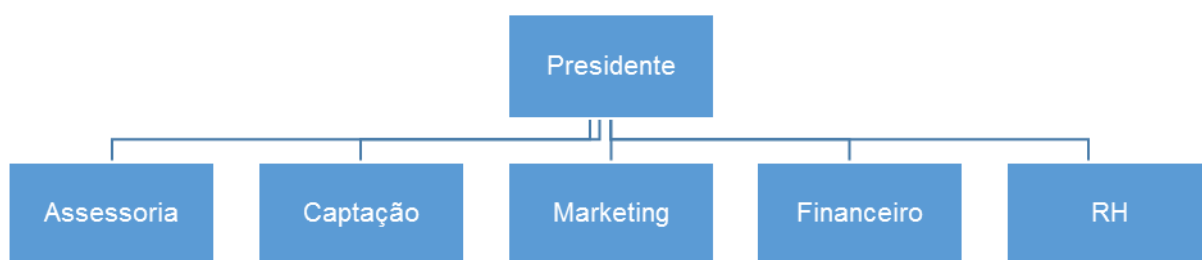
Recurso	V	R	I	O	Implicação competitiva	Força ou Fraqueza
Marca	0	-	-	1	Desvantagem	Fraqueza
Praticidade / Comodidade	1	0	-	1	Paridade	Força
Relacionamento com fornecedor	0	-	-	1	Desvantagem	Fraqueza
Customização	1	0	-	1	Paridade	Força
Relacionamento com o cliente	1	0	-	1	Paridade	Força
Serviço diferenciado	1	1	0	1	Vantagem temporária	Força, competência distinta
Competência em administração	1	0	-	1	Paridade	Força
Know-how	1	1	0	1	Vantagem temporária	Força, competência distinta

Fidelização	0	-	-	1	Desvantagem	Fraqueza
Marketing	1	0	-	1	Paridade	Força

Anexo 2 – Análise VRIO. Escala: 1 (sim), 0 (não)

<b>FORÇAS</b>	<b>FRAQUEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Serviço diferenciado;</li> <li>- Know-how específico;</li> <li>- Praticidade/comodidade;</li> <li>- Customização;</li> <li>- Relacionamento com clientes;</li> <li>- Competência em administração;</li> <li>- Competência em marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca;</li> <li>- Relacionamento com fornecedor;</li> <li>- Fidelização de clientes.</li> </ul>
<b>AMEAÇAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muitas empresas com serviços substitutos;</li> <li>- Crise econômica, público alvo está diminuindo seus gastos com a cerimônia de casamento;</li> <li>- Tendência vinda da Europa, muito espaço para novos entrantes;</li> <li>- Cliente tem alto poder de barganha no preço;</li> <li>- Alta concorrência no setor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poucos empreendimentos do tipo no país;</li> <li>- Mercado de casamentos em ascensão;</li> <li>- Lei do Divórcio: maior número de casamentos por pessoa;</li> <li>- Legalização do casamento homossexual;</li> <li>- Muitos fornecedores semelhantes no mercado;</li> <li>- Busca por maior intimidade na cerimônia de casamento, menos ostentação;</li> <li>- Crise econômica, pessoas buscam cerimônias menores;</li> <li>- Aumento na expectativa de vida e na parcela jovem adulta da população.</li> </ul>

Anexo 3 – Análise SWOT.



Anexo 4 – Organograma da empresa.

Custo anual unitário	Nº de F	2016	2017	2018
F. Assessoria	4	R\$ 39000,00	R\$ 41850,90	R\$ 44910,20
F. RH	2	R\$ 20800,00	R\$ 22320,50	R\$ 23952,10
F. Marketing	2	R\$ 18200,00	R\$ 19530,40	R\$ 20958,72
F. Captação	2	R\$ 13000,00	R\$ 13950,30	R\$ 14970,05
F. Financeiro	2	R\$ 23400,00	R\$ 25110,50	R\$ 26946,10

Receita	2016	2017	2018	2019
Número de clientes	7	15	27	42
Receita anual	R\$ 30625,00	R\$ 65625,00	R\$ 118125,00	R\$ 183750,00

Anexo 6 – Projeção de receita