

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

RENATA CIESLAK RIBEIRO

PLANO DE NEGÓCIOS PARA ESTÚDIO DE FOTOGRAFIA

CURITIBA
2012

RENATA CIESLAK RIBEIRO

PLANO DE NEGÓCIOS PARA ESTÚDIO DE FOTOGRAFIA

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do Curso de Especialização em Marketing Empresarial do Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Professor Doutor Cleverson Renan da Cunha

CURITIBA
2012

Agradeço aos meus pais, que sempre acreditaram na Educação e me ajudaram nesta caminhada. A eles dedico esse trabalho.

RESUMO

O Plano de Negócios é um documento importantíssimo para empresas que desejam iniciar um novo negócio e para empresas já em exercício que desejam preparar a sua empresa com boas estratégias e um bom planejamento. Este projeto tem como objetivo auxiliar uma empresa de fotografia a preparar seus objetivos, estudar seus concorrentes e clientes a fim de se posicionar bem no mercado e com toda a preparação possível, definindo quando seu investimento retornará e também suas estratégias de propaganda.

Palavras-chave: Fotografia. Plano de negócios. Estratégia. Planejamento.

ABSTRACT

The Business Plan is an very important document for companies wishing to start a new business and for companies already working who wish to prepare your company with good strategies and good planning. This project aims to assist a photography company to prepare your goals, study your competitors and customers in order to position itself well in the market and with all the preparation possible when defining your investment returns as well as their advertising strategies.

Keywords: Photography. Business plan. Strategy. Planning.

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| QUADRO 1 - COMPARATIVO DE CARACTERÍSTICAS DOS CONCORRENTES..... | 16 |
| QUADRO 2 - COMPARATIVO DE CARACTERÍSTICAS DOS FORNECEDORES..... | 16 |
| QUADRO 3 - PROJEÇÃO ANUAL DO NÚMERO DE EVENTOS..... | 39 |
| QUADRO 4 - PROJEÇÃO ANUAL DA RECEITA DE VENDAS..... | 40 |
| QUADRO 5 - PROJEÇÃO DAS DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS..... | 41 |
| QUADRO 6 - PROJEÇÃO DOS INVESTIMENTOS FIXOS..... | 41 |
| QUADRO 7 - PROJEÇÃO DA CAMPANHA DE MARKETING..... | 41 |
| QUADRO 8 - PROJEÇÃO DO CAPITAL DE GIRO..... | 42 |
| QUADRO 9 - PROJEÇÃO DOS RESULTADOS..... | 42 |
| QUADRO 10 - PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA..... | 43 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 08 |
| 1.1 OBJETIVO GERAL..... | 08 |
| 1.2 JUSTIFICATIVA..... | 09 |
| 2 REVISÃO TEÓRICA | 10 |
| 2.1 AÇÃO EMPREENDEDORA..... | 10 |
| 2.2. TIPO DE NEGÓCIO..... | 10 |
| 2.3. PLANO DE NEGÓCIOS..... | 11 |
| 2.3.1 Sumário Executivo..... | 11 |
| 2.3.2 A Empresa..... | 12 |
| 2.3.3 Produtos e Serviços..... | 12 |
| 2.3.4 Plano de Marketing..... | 12 |
| 2.3.4.1 Análise de mercado..... | 13 |
| 2.3.5 Estratégia de Marketing..... | 16 |
| 2.3.6 Plano Operacional..... | 19 |
| 2.3.7 Organização e Gerência..... | 19 |
| 2.3.8 Planejamento Financeiro..... | 20 |
| 2.4 Marketing de Serviços..... | 21 |
| 2.5 A FOTOGRAFIA..... | 22 |
| 3 PLANO ESTRATÉGICO DE NEGÓCIOS | 27 |
| 3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO..... | 27 |
| 3.1.1 Enunciado do Projeto..... | 27 |
| 3.1.2 Competência dos Responsáveis..... | 27 |
| 3.1.3 Setores de Atividade..... | 28 |
| 3.1.4 O mercado Potencial..... | 28 |
| 3.1.5 Previsão de Vendas..... | 28 |
| 3.2 RESUMO DA EMPRESA..... | 29 |
| 3.3 PRODUTOS E SERVIÇOS..... | 29 |
| 3.4 PLANO DE MARKETING..... | 30 |
| 3.4.1 Análise de Mercado..... | 30 |
| 3.4.1.1 Setor..... | 30 |
| 3.4.1.2 Clientes..... | 31 |
| 3.4.1.3 Segmentação..... | 31 |
| 3.4.1.4 Concorrência..... | 31 |
| 3.4.1.5 Fornecedores..... | 33 |
| 3.5 ESTRATÉGIA DE MARKETING..... | 34 |
| 3.5.1 Ciclo de Vida..... | 34 |
| 3.5.2 Objetivos..... | 34 |
| 3.5.3 Produto..... | 34 |
| 3.5.4 Preço..... | 35 |
| 3.5.5 Distribuição..... | 35 |
| 3.5.6 Promoção..... | 36 |
| 3.5.7 Relacionamento com Clientes..... | 37 |
| 3.6 PLANO OPERACIONAL..... | 37 |
| 3.7 ORGANIZAÇÃO E GERÊNCIA..... | 37 |
| 3.8 PLANEJAMENTO FINANCEIRO..... | 38 |
| 3.8.1 Notas e Premissas para as Projeções Financeiras..... | 38 |
| 3.8.2 Investimentos Iniciais..... | 39 |
| 3.8.3 Demonstração de Resultados..... | 41 |

| | |
|--------------------------------|-----------|
| 3.8.4 Fluxo de Caixa..... | 41 |
| 3.8.5 Balanço..... | 42 |
| 3.8.6 Ponto de Equilíbrio..... | 43 |
| 3.8.7 Payback..... | 43 |
| 4 CONCLUSÃO..... | 44 |
| REFERÊNCIAS..... | 45 |

1 INTRODUÇÃO

Plano de Negócios é um documento formal que descreve os objetivos da empresa, vai analisar sua viabilidade, qual será seu investimento, qual será o seu retorno, quando a empresa estará estável e em qual momento ela poderá ficar sem faturamento. Esse documento é de extrema importância para novas ou antigas empresas que desejam traçar metas e estruturar a empresa de uma maneira mais estratégica.

Observando que o ato de casar vem aumentando nos últimos três anos, que o público feminino vê um valor agregado em fotografias diferentes e criativas, que o poder de compra da classe C está cada vez maior, que o Paraná é o estado onde as pessoas mais se casam no Brasil, que os equipamentos fotográficos estão cada vez mais modernos e profissionais, viu-se uma oportunidade de negócio nesse ramo.

Este projeto tem como objetivo desenvolver um Plano de Negócios para auxiliar no desenvolvimento estratégico e estrutural de um estúdio fotográfico, onde o mercado vem crescendo a cada ano e vem valorizando o trabalho de profissionais dessa área.

A empresa possui um portfólio inicial de eventos e ensaios e já conta com profissionais para desenvolver o serviço fotográfico, focados em fotografia de casamento, ensaio de gestante e ensaio de bebê. Devido ao baixo custo mensal, a empresa possuirá alta lucratividade e um payback rápido.

1.1 OBJETIVO GERAL

Elaborar um Plano de Negócios para uma empresa de fotografia do segmento de casamento, gestante e bebês.

Os objetivos específicos são desenvolver um plano estratégico de negócios, um plano de comunicação e propaganda e um plano financeiro bem estruturado.

1.2 JUSTIFICATIVA

A fotografia de fotojornalismo vem sendo bem vista pelos casais modernos e liberais que, por sua vez, têm um desejo maior de serem fotografados como “celebridades”, ou seja, espontaneamente. Não gostam de poses prontas e nem de sorrisos forçados, mas querem uma fotografia diferenciada, de boa qualidade, técnica e jovem.

As mulheres são decisivas da hora da compra e são elas também que estão mais atualizadas nessa nova maneira de se registrar imagens e acabam dividindo com seus parceiros. Boa parte das mulheres entre 20 e 40 anos desejam se casar e ter filhos, e esses momentos são muito planejados por essas mulheres, que gostariam de ter tudo registrado.

A fotografia tem muito a oferecer para essas mulheres que querem ter uma linda lembrança registrada em fotografias que poderão passar de geração em geração. Esse poder da fotografia de eternizar momentos é muito vendedor e fundamental para esse público.

Verificando essa oportunidade no mercado, o projeto iniciou para atender a necessidade de um Plano de Negócios para uma empresa real, que está se preparando para entrar no mercado no próximo ano.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 AÇÃO EMPREENDEDORA

Muitos sonham em ver seus projetos se tornando realidade e montar sua própria empresa. Esse sonho não é uma tarefa fácil. Quem decide encarar esse mundo empresarial deve estar preparado, pois os desafios são diários e demandam muitas ações decisivas para manter as portas abertas.

Nos tempos atuais não se deve abrir uma empresa sem antes desenvolver um Plano de Negócios. Um plano de negócios é um documento que descreve os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócios permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado, afirma SEBRAE (2009, p.8).

2.2 TIPO DE NEGÓCIO

Existem vários tipos de negócio: empresa mista, empresa industrial, prestação de serviço, varejo, distribuidora, dizem Salim et al. (2005, p.6).

A Empresa de Prestação de Serviço tem como objeto de venda o seu próprio serviço a ser prestado. Como por exemplo, fotografia, psicólogo, consultoria. Essas empresas normalmente possuem estruturas simples, pois não possuem estoque e os custos de venda já estão inclusos no preço, afirmam Salim et al. (2005, p.7).

Varejo, segundo Salim et al. (2005, p.7), é o tipo de empresa que vende o seu produto diretamente para o consumidor final. Consumidor que faz a compra de um produto para seu próprio uso e não para repassar para terceiros. Essas empresas precisam de uma estrutura maior, pois possuem estoques, precisam lidar com o público no dia-a-dia e podem até ter uma equipe de vendas.

Uma Distribuidora, segundo Salim et al. (2005, p.9), é uma empresa comercial que atua normalmente cobrindo uma área geográfica, sendo responsável por vender um determinado produto ou conjunto de produtos.

Normalmente essa empresa possui características de varejo, com revendas veiculadas a distribuidoras que fazem a revenda para o consumidor final.

Empresa Industrial normalmente fabrica os seus próprios produtos utilizando insumos de outros fabricantes, dizem Salim et al. (2005, p.10).

A Empresa Mista possui mais de uma característica dos outros tipos de empresa. Ela pode fabricar e vender ao mesmo tempo ou pode revender produtos de outros fabricantes, por exemplo, afirmam Salim et al. (2005, p.11).

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

Conforme SEBRAE (2009, p.8), o Plano de negócios é um documento formal que ajuda o empreendedor a organizar as informações coletadas sobre o novo negócio. Ele contém informações sobre quem é o consumidor, o que necessita e deseja, contém o perfil dos concorrentes e fornecedores, bem como estratégias de marketing e um plano financeiro. Com um plano o empreendedor vai conhecer o mercado em que atuará e definir seus objetivos.

Além disso, ele pode ser entregue a novos investidores, a novos sócios e a instituições que disponibilizam empréstimos. É um projeto vivo que deve ser alimentado, pois a dinâmica do mercado é muito rápida e a empresa deve acompanhar no mesmo ritmo.

O planejamento de uma empresa demanda muitas informações e decisões. O Plano de Negócios analisa as oportunidades, analisa o mercado, analisa os aspectos técnicos, financeiros e jurídicos e, ainda, avalia a viabilidade da realização da ideia, segundo SEBRAE (2009).

2.3.1 Sumário Executivo

O Sumário Executivo é uma versão condensada do Plano de Negócios, devendo comportar um texto breve, mas não se trata de uma introdução ou justificativa do projeto e sim de um sumário das definições principais do Plano de Negócios, afirmam Siegel et al. (1987, p.77).

Ele é destinado para financiadores, investidores que queiram ter uma visão geral do que é o Plano de Negócios. Ao ser lido ele deve deixar clara a

ideia do negócio e apresentar a viabilidade, afirma SEBRAE (2009, p.11). Os demais detalhes serão apresentados na sequência.

Siegel et al. (1987, p.79) dizem que aqui se deve focar as áreas funcionais, incluindo o perfil do produto, plano de marketing, plano operacional e o plano financeiro, onde o objetivo é transmitir as ideias básicas e os destaques de cada uma delas.

2.3.2 A Empresa

Segundo Siegel et al. (1987, p.83), o corpo do Plano de Negócios começa com uma descrição geral da empresa e ela deve apresentar as atividades fundamentais e a natureza da empresa. Não é necessário um alto detalhamento e não deve ter mais do que algumas páginas.

Afirmam Siegel et al. (1987, p.83) que esta parte deve conter respostas a algumas questões, como: A empresa é manufatureira, varejista ou de serviços? Que clientes está tentando atender? O que ela está oferecendo à sua clientela? Onde está localizada? É importante também citar os objetivos da empresa, para que o analista sinta interesse nessa seção.

2.3.3 Produtos e Serviços

O objetivo da descrição de produtos e serviços é descrever de forma resumida as ofertas da empresa. Deve-se levar em consideração aquilo que terá maior impacto sobre o leitor e que será facilmente analisado. Segundo Siegel et al. (1987, p.85), como o empreendedor está mais familiarizado do que o analista a respeito do seu campo de atuação, é importante que as características e o apelo dos produtos e serviços sejam comunicados de forma clara e simples.

2.3.4 Plano de Marketing

O Plano de Marketing é basicamente um planejamento do mix de marketing de uma organização e o seu papel é oferecer um mecanismo de orientação ao processo decisório de marketing. Ele é como um mapa, mostra à

empresa onde ela está indo e como vai chegar lá, segundo Dolabela (2005, p.141).

Ele deve identificar as oportunidades de negócios mais interessantes para empresa e planejar como entrar nos mercados escolhidos, como conquistar os clientes e como se manter estável. O Plano de Marketing ajuda o empreendedor a colocar as ideias, fatos e conclusões de maneira lógica e a organizar-se, segundo Dolabela (2005, p.141).

Dolabela (2005, p.141) afirma que o Plano de Marketing é constituído pela Análise de Mercado que vai dar a definição de quem é o cliente, quem são os concorrentes, quem são os fornecedores e em qual ambiente a empresa vai atuar. Com essas definições será possível saber se o novo negócio é viável ou não. É constituído também pela Estratégia de Marketing, que planeja como a empresa oferecerá seus produtos ou serviços aos clientes, otimizando os potenciais de sucesso.

2.3.4.1 Análise de mercado

Sem clientes não há negócio, e os clientes não compram apenas produtos ou serviços, e sim solução para as suas necessidades e desejos. Para entender quem são esses clientes e quais são as suas necessidades, é necessário realizar uma pesquisa prévia, afirma SEBRAE (2009, p.23).

A pesquisa pode ser iniciada através de fontes secundárias que contêm dados coletados por terceiros e que ficam à disposição da população. Instituições como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Serviço de e Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Paraná (SEBRAE), prefeituras, governos de estado e sindicatos desenvolvem essas pesquisas. A fonte secundária é fundamental, pois contém dados de grandes pesquisas que seriam inviáveis para as empresas e trazem informações sobre a infraestrutura de cidades, estados e países. Além da pesquisa em instituições pode-se pesquisar em livros e revistas especializadas.

Caso os dados pesquisados nas fontes secundárias não sejam suficientes, o empreendedor deve partir para a pesquisa de dados primários, que trazem informações específicas e que são perguntas geradas pelo próprio empreendedor.

Após a pesquisa, devem-se analisar os seguintes pontos: setor, cliente e concorrência.

Na análise de setor, pode-se desenvolver um quadro que informa as oportunidades e ameaças identificadas através da pesquisa, dividindo-se em aspectos demográficos, aspectos econômicos, aspectos legais e políticos, aspectos tecnológicos e aspectos culturais, afirma Dolabella (2005, p.142).

Os Aspectos Demográficos dão as características gerais da população: idade, grau de escolaridade, sexo, profissão, estado civil, composição familiar, distribuição geográfica, entre outras. Essas informações podem ser consultadas nas fontes secundárias, diz Dolabella (2005, p.143).

Os Aspectos Econômicos dizem em que situação se encontra a economia e como está influenciando a abertura de um novo negócio ou a permanência de um já existente. Informa como estão a inflação, os juros, a distribuição de renda, conforme afirma Dolabella (2005, p.143).

Dolabella (2005, p.143) diz que os Aspectos Legais e Políticos falam sobre a legislação, sobre os incentivos específicos para micro, pequenas e médias empresas e políticas setoriais.

Os Aspectos Tecnológicos determinam de que maneira as mudanças tecnológicas podem afetar setores inteiros da economia. Servem para avaliar se o empreendimento é mais ou menos capaz de ter influências da tecnologia, diz Dolabella (2005, p.143).

Os Aspectos Culturais, segundo Dolabela (2005, p.143), englobam fatores sociológicos, antropológicos, psicológicos, princípios éticos e morais e tradições. Esses fatores podem afetar ou ajudar o novo negócio.

Segundo Salim et al. (2005, p.78), a análise da concorrência deve ser feita com relação a aspectos e características importantes de um produto ou serviço, comparando cada um deles com os produtos ou serviços de concorrentes.

É importante fazer uma relação com os nomes dos concorrentes e das principais características de cada concorrente, tais como: tempo de atuação, faturamento, porte, localização; evidenciar fatos que representam vantagem competitiva, pontos mais frágeis, verificar pontos fortes e fracos de cada concorrente.

Uma tabela comparativa pode ser elaborada para a melhor visualização da análise realizada, segundo Dolabella (2005, p.149).

| CARACTERÍSTICA | CONCORRENTE A | CONCORRENTE B | CONCORRENTE C |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Lucratividade | | | |
| Atuação | | | |
| Pontos Fortes | | | |
| Pontos Fracos | | | |
| Estratégia | | | |

QUADRO 1 - COMPARATIVO DE CARACTERÍSTICAS DOS CONCORRENTES
FONTE: O autor (2012).

A Análise de Fornecedor compreende identificar todas as empresas e pessoas que irão fornecer equipamentos, matéria-prima, serviços, móveis, mercadorias para a fabricação ou venda de bens de serviço do negócio. A pesquisa pode ser feita pessoalmente, por telefone ou através da internet e questões como preço, forma de pagamento, qualidade e prazo de entrega devem ser levados em consideração para determinar o investimento inicial e despesas do negócio, afirma SEBRAE (2009, p.28).

A mesma tabela comparativa utilizada na Análise de Concorrentes pode ser utilizada na Análise de Fornecedor, segundo Dolabella (2005, p.151).

| CARACTERÍSTICAS | FORNECEDOR A | FORNECEDOR B | FORNECEDOR C |
|------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Cidade | | | |
| Tempo de atuação | | | |
| Produto | | | |
| Qualidade | | | |
| Principais Clientes | | | |
| Preço | | | |

QUADRO 2 - COMPARATIVO DE CARACTERÍSTICAS DOS FORNECEDORES
FONTE: O autor (2012).

É mais seguro manter contato sempre com todos os fornecedores, pois nunca se sabe dos imprevistos que determinado fornecedor pode sofrer.

A Análise de Clientes consiste em determinar as expectativas e necessidades, aceitação e rejeição do seu consumidor final. As empresas

iniciantes muitas vezes não possuem recursos para contratar uma empresa especializada em pesquisa. Mas o empreendedor pode desenvolver essa pesquisa junto aos clientes, mesmo que em pequena escala. O que se deve evitar é a falta de uma pesquisa, pois não se deve agir no escuro.

Os pontos principais a serem identificados nesse questionário são: faixa etária, sexo, número de pessoas na família, renda salarial, escolaridade, onde moram, quanto estão dispostos a pagar pelo produto/serviço, com que frequência costumam comprar, onde compram, afirma SEBRAE (2009, p.22).

O empreendedor que estiver desenvolvendo o seu primeiro questionário pode basear-se em uma tabela que indica o tipo de informação que deseja coletar, as perguntas que podem responder a informação desejada e as alternativas que podem ser escolhidas como resposta.

2.3.5 Estratégia de Marketing

Após desenvolver as análises de mercado que falam sobre o setor, a clientela, concorrente e fornecedores, o empreendedor deve compilar todas as informações para organizar e programar seus planos para a empresa.

Objetivos, estratégias de distribuição, produto, preço, propaganda e promoções, devem ser realizadas.

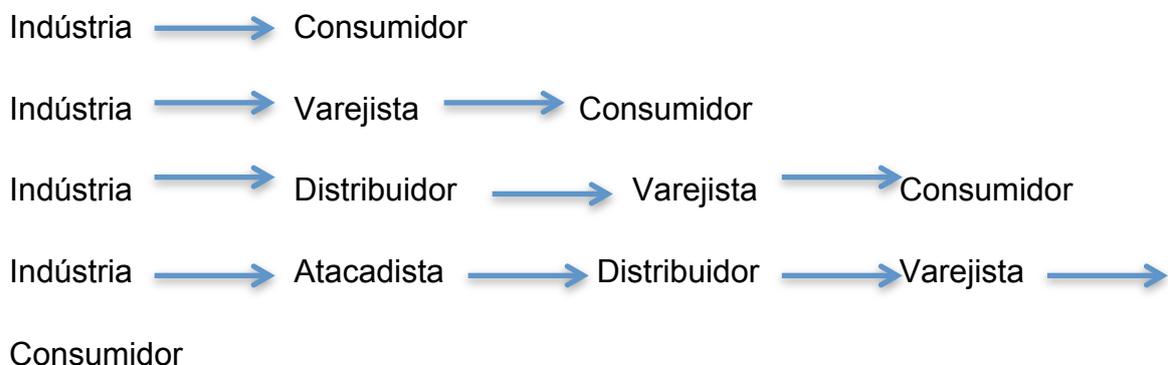
Os objetivos são as definições daquilo que a empresa precisa e quer realizar durante um determinado período de tempo. Os objetivos de marketing devem ser definíveis e quantificáveis, de tal forma que haja um alvo atingível para o qual se possa mirar, segundo Dolabela (2005, p.174). Assim que o plano for implementado, o realizado deve ser comparado com o objetivo. Os objetivos devem ser coerentes com o prazo estipulado, para longo ou curto prazo e devem ser realizáveis. O objetivo deve ser motivador e deve ser encarado como um desafio. Segundo Dolabela (2005, p.173), as perguntas principais para se definir um objetivo, são: qual percentual de mercado a empresa deseja alcançar e em quanto tempo? Qual o lucro líquido para os três primeiros anos? Qual a lucratividade com que pretende operar? Com a análise de mercado e objetivos de marketing definidas, as estratégias podem ser iniciadas.

Na estratégia de Produtos devem ser descritas as características físicas e funcionais do produto, devem ser apresentados o logotipo e a embalagem, devem constar quais são as necessidades a serem supridas pelo produto e serem informados quais os principais diferenciais do produto em relação à concorrência. É importante definir se o produto será um bem durável (televisão, geladeira), um bem não durável (alimento, jornal), se será um serviço (fotografia, consultoria), um bem de conveniência (cigarro, combustível), um bem de compra comparada (móveis, eletrodomésticos) ou um bem de uso especial (vestido de noiva, joia), afirma Dolabella (2005, p.175).

A estratégia de Preço vai posicionar a empresa e diz respeito sobre faturamento e rentabilidade. Não existe receita para determinar o melhor preço, mas alguns pontos que devem ser olhados e analisados, para que o preço seja o mais coerente possível e que consiga pagar todas as contas da empresa também, como diz Dolabella (2005, p.178). Os custos fixos da empresa determinam o preço mínimo que a empresa deverá comercializar o seu produto/serviço, pois contas como aluguel, luz, telefone e internet a empresa precisa pagar todo mês. O consumidor precisa também ter a percepção do valor do produto que a empresa está oferecendo. Como afirma Dolabella (2005, p.179), o preço também é estabelecido de acordo com os preços praticados pela concorrência, mas o preço final não deve ser baseado somente por aqui, para que não se detecte depois que os custos fixos são maiores do que o preço repassado para o consumidor. Políticas de preço também podem auxiliar na estratégia de preço. A Política de Desnatamento aposta que os preços podem ser muito elevados para que depois sejam baixados, assim consegue-se entrar em fatias diferentes de mercado, diz Dolabella (2005, p.179). Essa estratégia é utilizada quando o produto é um produto inédito ou de alta tecnologia, sendo utilizada apenas no início do ciclo de vida do produto. A Política de Penetração coloca um preço baixo de início, para que a clientela seja conquistada mais rápido e se o mercado for bom pode ser uma boa saída. Já na Política de Bloqueamento, o preço deve ser o mais baixo possível e é utilizada quando a concorrência é muito acirrada, diz Dolabella (2005, p.179).

A Estratégia de Distribuição envolve todas as atividades relacionadas à transferência do produto do fabricante para o consumidor, afirma Dolabella

(2005, p.180). Para que esse produto chegue até o consumidor, são utilizados alguns canais:



A forma de distribuição também deve ser escolhida onde existem três níveis principais. A *distribuição intensiva* coloca o produto em um maior número possível de pontos de venda e é utilizada para produtos que possuam compra frequente, baixo preço e que não necessite de serviços técnicos, diz Dolabella (2005, p.181). A *distribuição seletiva* procura intermediários que vendam seus produtos que possuem características de necessidade de conhecimento especializado para vendê-lo, cuidados de armazenagem e preço elevado. A *distribuição exclusiva* concede a revendedores direitos exclusivos para que os produtos sejam levados a determinada região, afirma Dolabella (2005, p.181). O perfil desse produto é o que demanda serviços técnicos durante a venda, que possua grande investimento por parte do distribuidor e um treinamento especial para a comercialização.

A Estratégia de Promoção são as ações tomadas para chamar a atenção do consumidor para o negócio e convencê-los de que seu produto/serviço atenderá suas necessidades. Pode englobar propaganda, que é uma forma paga para divulgar o negócio e normalmente são feitos via jornal, revistas, *outdoor*, *frontlight*, televisão; pode englobar publicidade, que é uma forma não paga de divulgação que se refere a notícias comerciais; engloba venda pessoal, que pode ser feita através de uma apresentação oral com os compradores; engloba promoção de vendas, que são atividades de marketing que são destinadas a estimular a compra de um produto como cupons, vouchers e concursos; e, ainda, engloba mala-direta, que são propagandas

enviadas pelo correio, afirmam Dolabella (2005, p. 182) e Salim et al. (2005, p.11).

2.3.6 Plano Operacional

O Plano Operacional vai tratar de assuntos de como a empresa irá criar e fabricar seus produtos ou serviços. Essa parte do Plano de Negócios deve ser bem detalhada, pois ajudará o empreendedor a resolver problemas iniciais antes mesmo de sair do papel. Porém, deve-se tomar cuidado para não deixar um plano técnico demais, complicando o entendimento do analisador, afirmam Siegel et al. (1987, p.123).

Questões como desenvolvimento de produtos ou serviços, normalmente são tratadas no Plano Operacional, pois mesmo que a empresa esteja começando e não possua ainda o detalhamento final dos seus produtos ou serviços, é necessário que se apresente um resumo das atividades de desenvolvimento que serão executadas, dizem Siegel et al. (1987, p.124).

Segundo Siegel et al. (1987, p.124), a Assistência Técnica também é importante ser definida, pois determinará como será o apoio que a empresa oferecerá ao consumidor após a compra de um produto ou serviço.

2.3.7 Organização e Gerência

Para evitar o fracasso da empresa por não fazer a escolha certa do perfil dos sócios, é interessante desenvolver uma organização para cumprir os objetivos da empresa e a escolha de quem estará gerenciando todo o negócio.

Segundo Siegel et al. (1987, p.139), para poder tratar desta questão de forma adequada, o empreendedor precisa começar com uma avaliação objetiva de seus próprios pontos fortes e fracos e das necessidades da empresa.

Equipe Gerencial/Dirigentes, é uma parte muito importante, pois apresentará profissionalmente cada pessoa da empresa. Eles terão papéis de decisão e gerência. Inclui empreendedores, os investidores, administração ou qualquer membro cuja ação tenha um efeito significativo sobre o sucesso ou fracasso da empresa, dizem Siegel et al. (1987, p.140).

2.3.8 Planejamento Financeiro

O Planejamento Financeiro irá reunir todas as despesas da empresa, desde as que são necessárias para o início do negócio até as que serão feitas durante o funcionamento. A finalidade é desenvolver projeções abrangentes que reflitam o desempenho previsto para a empresa, segundo Siegel et al. (1987, p.167).

Em primeiro lugar deve-se dar importância para os dados confiáveis, pois a qualidade da pesquisa se reflete na exatidão das projeções, afirmam Siegel et al. (1987, p167).

Em segundo lugar, assim como no plano de marketing, o plano financeiro deve conter conjuntos de projeções. Essas projeções se tornam um quadro de referência, que permitirá ao analista uma compreensão maior das previsões da empresa, afirmam Siegel et al. (1987, p168).

As projeções não devem ser esquecidas, mas sim analisadas periodicamente, pois podem ocorrer eventos significativos que afetarão o desempenho financeiro previsto, dizem Siegel et al. (1987, p168).

Além de todos esses pontos levantados, o plano financeiro precisa estar alinhado com os demais dados apresentados no Plano de Negócios. Se houver sazonalidade do produto ou serviço, deve refletir no plano financeiro, por exemplo, dizem Siegel et al. (1987, p168).

Em geral, as informações apresentadas no plano financeiro são as seguintes: o conjunto de hipóteses em que são baseadas as projeções, demonstração de resultados para no mínimo três anos, a demonstração de fluxo de caixa projetado para os dois primeiros anos, um balanço atualizado e o ponto de equilíbrio, explicam Siegel et al. (1987, p169).

Para Dolabela (2005, p.210), o plano financeiro deve conter o investimento inicial que é composto por três tipos de gastos: despesas pré-operacionais que o empreendedor teve antes de sua empresa começar a funcionar, investimentos fixos que são os gastos com móveis, utensílios, eletrônicos e salas, e o capital de giro inicial que são os gastos operacionais necessários para iniciar a atividade da empresa como aluguel, luz, contador, telefone. O autor afirma também que é necessário conter as informações de

payback, que definirá em quanto tempo a empresa irá recuperar o investimento inicial.

2.4 Marketing de Serviços

Segundo Kahtalian (p.20), serviço é um desempenho essencialmente intangível que não resulta na propriedade de algo. O serviço pode ou não estar ligado a um produto físico. Os serviços são efetuados em determinado lugar e em determinado tempo que geram determinada experiência para o consumidor. O serviço possui características de inseparabilidade, variabilidade, intangibilidade e perecibilidade.

A inseparabilidade de um serviço significa que o prestador de serviço e o serviço nunca se separam, pois nesse caso produção e consumo acontecem no mesmo momento, afirma Kahtalian (p.21).

A variabilidade revela que o serviço é muito variável, a qualidade depende muito de quem o proporciona ou do cliente que o receberá. A variabilidade é um ponto positivo para o serviço já que permite personalização e dinâmica. O ponto negativo é que não tem como manter o mesmo padrão de atendimento todos os dias, pois é difícil conservar a excelência diariamente, diz Kahtalian (p.22).

A intangibilidade de um serviço define que um serviço não é palpável, não é sentido e nem visto antes de ser comprado. Para reduzir a insegurança na compra de um serviço, o consumidor pode procurar referência de determinado serviço, afirma Kahtalian (p.23).

A perecibilidade é uma característica do serviço, pois ele não pode ser estocado e nem guardado para ser utilizado no futuro. Um prestador de serviço que não vender seu trabalho em um determinado dia ou semana, não tem como recuperar o prejuízo, diz Kahtalian (p.24).

Com o aumento da exigência e informação do consumidor, a empresa precisa estar em constante aprimoramento na qualidade do serviço e oferecer diferenciais, focando no atendimento com qualidade.

Segundo João Abdalla, do SEBRAE/SP, marketing de serviços está voltado basicamente para o tratamento adequado do consumidor e na interpretação e leitura adequada de suas necessidades, levando-se em conta

os fatores que influenciam o comportamento do consumidor. Ele é um conjunto de ações que tentam encantar o cliente de acordo com suas necessidades, para gerar receita para a empresa.

2.5 A FOTOGRAFIA

Desde o século XVIII eram feitas experiências na França e na Inglaterra para obter superfícies sensíveis à luz e para fixar as imagens, graças ao emprego de sais de prata. Esses processos, associados à câmara escura, lançam as bases do princípio da fotografia, afirma Fabri (1998, p.12).

A primeira fotografia foi tirada em 1826, após 10 anos de estudo do francês Joseph Nicéphore Niepce. A primeira fotografia foi tirada com a vista descortinada da janela do sótão de sua casa após 8 horas de exposição, em Chalons-sur-Saône, afirma Busselle (1979, p.30). Niepce era um homem arreado, dedicado à invenção de aparelhos técnicos e interessava-se pela produção de imagens por processos mecânicos através da ação da luz em 1816, três anos depois de começar a trabalhar com litografias, afirma Busselle (1979, p.30). Niepce trabalhava com negativos de baixa densidade, expostos sobre o papel tratado com cloreto de prata e precariamente fixados com ácido nítrico, diz Busselle (1979, p.30).

Por volta de 1822, já trabalhava com um verniz de asfalto (betume da Judéia), aplicado sobre vidro, além de uma mistura de óleos destinada a fixar a imagem, afirma Busselle (1979, p.30).

Mas todo esse processo era inadequado para uma fotografia comum e a descoberta decisiva foi de Louis Daguerre, sócio de pesquisa de Niepce, diz Busselle (1979, p.30).

Em 1835, Daguerre apanhou uma chapa revestida com prata e sensibilizada com iodeto de prata, e que, apesar de exposta, não apresentara vestígios de uma imagem, e guardou-a em um armário, afirma Busselle (1979, p.30).

Quando apanhou a chapa novamente, percebeu que naquela chapa uma imagem havia sido revelada. Criou-se uma lenda em torno da origem do misterioso agente revelador, o vapor de mercúrio, sendo atribuído a um termômetro partido, diz Busselle (1979, p.30).

Em 1837 Daguerre já havia padronizado esse processo, onde usava chapas de cobre sensibilizadas com prata e tratadas com vapores de iodo e revelava a imagem latente, expondo-a à ação do mercúrio aquecido, afirma Busselle (1979, p.30). Para a imagem se manter sem alterações, bastava submergi-la em uma solução aquecida de sal de cozinha.

Daguerre aprimorou os processos e a invenção teve o nome de Daguerreótipo, ficando conhecida durante décadas com esse nome. Em meados de outubro de 1839, os daguerreótipos eram vendidos em sete países da Europa e nos Estados Unidos e no final de 1840 o manual de autoria de Daguerre era vendido em oito línguas, diz Busselle (1979, p.30).

Em julho de 1839, Daguerre vendeu sua invenção ao governo francês, recebendo em troca uma pensão vitalícia no valor de 6.000 francos, afirma Busselle (1979, p.31).

Mesmo tendo o lançamento do daguerreótipo sido promovido com inteligência, foi o inglês Fox Talbot que inventou o primeiro sistema simples para a produção de um número indeterminado de cópias a partir do negativo original, diz Busselle (1979, p.31). Fox Talbot deu início às suas pesquisas em 1833 em busca de uma imagem fotográfica inalterável e já obtinha negativos minúsculos em máquinas fotográficas de fabricação local, mas foi apenas no final de 1840, após o triunfo de Daguerre, que ele passou a fazer progressos palpáveis, segundo Busselle (1979, p.31).

Mas em 1851 o método de Talbot foi superado por Frederick Scott Archer. Seu sistema incluía o revestimento de uma chapa de vidro com uma solução de nitrato de celulose e sua sensibilização com nitrato de prata, onde a chapa era umedecida antes de ser exposta na máquina fotográfica, sendo depois revelada com pirogalol ou sal ferroso, diz Busselle (1979, p.32). A invenção, mesmo sendo inconveniente, inflexível e complexa, surtiu excelentes resultados, por ser responsável pelo nascimento da fotografia temática, afirma Busselle (1979, p.32).

Os aperfeiçoamentos propostos para o processo acabam por levar à película de rolo de George Eastman, passando pelas pesadas chapas de gelatina-bromuro de Burgess, Kennet e Bennet, pela película cortada de celuloide de Carbutt, pela película de nitrocelulose de Goodwin, diz Fabri (1998, p.17).

Se foram determinados três momentos fundamentais para o aperfeiçoamento dos processos fotográficos que levarão em 1895 à invenção da primeira câmara portátil, carregável e descarregável em plena luz, são igualmente três as etapas da complexa relação da fotografia com a sociedade do século XIX, afirma Fabri (1998, p.17).

A primeira etapa estende-se de 1839 a 1850, onde o interesse pela fotografia se restringe a um pequeno número de amadores e um público que podem pagar os altos preços cobrados pelos artistas fotógrafos, afirma Fabri (1998, p.17). O segundo momento, em 1854, corresponde à descoberta do cartão de visita fotográfico por Disdéri, que coloca ao alcance de muitos o que até aquele momento era privilégio de poucos e confere à fotografia uma verdadeira dimensão industrial, por conta do barateamento e pela vulgarização dos ícones fotográficos, diz Fabri (1998, p.17). Em 1880 chega o terceiro momento, que é a massificação, onde a fotografia torna-se um fenômeno prevalentemente comercial sem deixar de lado a sua pretensão a ser considerada arte, afirma Fabri (1998, p.17).

Inicia-se também a polêmica sobre a fotografia: deveria ela competir com a pintura e seria de fato uma forma de arte? Essa controvérsia campeou durante toda a era vitoriana. Cabia à nova técnica reproduzir ou interpretar? Seriam válidos os novos métodos de manipulação? A fotografia era um veículo de comunicação gráfica ou uma forma de arte? Por fim tornou-se clara a questão principal: a aceitação ou a rejeição da fotografia como arte, afirma Busselle (1979, p.34).

Os ateliês fotográficos passam a adotar aparatos teatrais como: telões pintados com decorações exóticas, colunas, mesas, cadeiras, poltronas, tripés, tapetes, peles, flores, planejamentos, para criar imagens de opulência e de dignidade, afirma Fabri (1998, p.21).

Retoque e coloração são frequentemente realizados por miniaturistas e pintores de segunda linha, que recebem as informações necessárias do fotógrafo sobre a cor da pele, dos olhos, dos cabelos, diz Fabri (1998, p.21).

A transformação da fotografia em fenômeno de massa altera radicalmente as concepções vigentes. A fotografia e seus esquemas pictóricos são rapidamente marginalizados diante de um novo conceito de qualidade que estava ligado a quantidade, afirma Fabri (1998, p.22). Cada vez mais a

fotografia se distancia de preocupações estéticas abrindo-se a novas possibilidades, como a ilustração de jornais e revistas, que começa a tomar forma no final do século, diz Fabri (1998, p.22).

No II Congresso Fotográfico Italiano no ano 1899 em Florença, torna-se oficial a seguinte estrutura de mercado: 1 – artistas fotógrafos, que seguem o caminho com dignidade de artista, mantendo seus altos preços e com grande número de clientes; 2 – fotógrafos propriamente ditos, que procuram com meios mais escassos manter elevado o seu prestígio e mantêm uma tarifa decorosa; 3 – artífices fotógrafos, profissionais de baixo nível, muitas vezes itinerantes, com preços módicos; 4 – amadores, diz Fabri (1998, p.23).

Transformada em instrumento de propaganda, a fotografia começa a ser usada nas reportagens militares e a crença em sua fidelidade é tão grande que Mathew Brandy chega a afirmar que “a câmara fotográfica é o olho da história”. Mas a questão começa a ser bem mais complexa, como comprova a análise da documentação da Guerra da Criméia, realizada por Roger Fenton, em 1855. As cartas retratavam os horrores do conflito e suas imagens eram estáticas e tranquilas que transmitem a sensação de uma guerra limpa, afirma Fabri (1998, p.24). Agnews & Sons, empresa que encomendava as fotos, afirmava que não queria imagens que pudessem atemorizar as famílias dos soldados, mas as crueldades não eram poupadas ao público inglês pelo correspondente do *Times*, William Howard Russell.

Na área judiciária, a fidelidade do novo meio leva ao aparecimento da fotografia criminal e do fotorretrato. A imposição legal deste como instrumento de identificação pessoal remonta ao início do século XX e várias justificativas são encontradas para a sua adoção, como, por exemplo, tutela da sociedade civil contra indivíduos perigosos, posto que se pode realizar seu recenseamento gráfico e sua fisionomia reproduzida em muitas cópias pode ser transmitida quando se fizer necessária sua captura, afirma Fabri (1998, p.28).

A expressão “fotojornalismo”, que significa fotos de reportagem, representa uma denominação genérica, onde se inclui uma grande variedade de temas fotográficos, desde o lançamento de um navio ao mar até uma exposição de cães na cidade, afirma Busselle (1979, p.164).

Em essência, o fotojornalismo pode ser dividido em duas categorias: a foto é o registro em um momento único, seja ele previsto ou espontâneo, digno de manchetes na imprensa, ou é elemento de uma série destinada a formar uma história. Em ambos os casos encontra-se uma vasta gama de possibilidades, desde uma missão jornalística até um retrato informal não premeditado, diz Busselle (1979, p.164).

Todas as fotos têm um denominador comum: registram fatos sem quaisquer montagens nem interferências nos acontecimentos ou nas poses dos modelos, que são naturais e informais. A única contribuição do fotógrafo consiste na escolha do exato momento a ser registrado, diz Busselle (1979, p.164).

O fotojornalismo de casamento teve início em 2005, quando os fotógrafos de casamento perceberam que poderiam ser feitas fotografias além do tradicional. Com um fotógrafo a mais na equipe, era possível fazer as fotografias tradicionais e outro fotógrafo ficava encarregado de fazer fotos mais espontâneas do casal. O conceito dos álbuns também foi mudado, a diagramação é mais dinâmica, com mais de uma fotografia por página.

3 PLANO ESTRATÉGICO DE NEGÓCIOS

3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

3.1.1 Enunciado do Projeto

A RP3 Fotografia é uma empresa que registra momentos especiais através da fotografia, onde os principais serviços oferecidos são fotografias de Casamento, Gestantes e Bebês.

O público alvo da RP3 serão mulheres entre 20 e 40 anos, residentes na cidade de Curitiba, que estão se casando ou que terão filhos.

A empresa não possui um local físico para acomodar o escritório. Mas durante o primeiro ano, atenderá os clientes em casa.

O capital inicial investido é de R\$ 11.117,30, e o faturamento mensal ficará entre R\$ 1.166,67 e R\$ 2.333,35 no primeiro semestre.

O lucro líquido previsto para o primeiro ano será de R\$ 12.784,00.

Já o retorno do capital investido será recuperado em 36 meses.

3.1.2 Competência dos Responsáveis

A RP3 Fotografia possui uma estrutura administrativa e operacional para desenvolver o melhor serviço para o consumidor final.

Renata Cieslak é formada em Design e pós-graduada em Marketing Empresarial. Possui experiência profissional em agências de publicidade e escritório de design. Trabalhou como Designer e Gerente de Contas. Cursou Fotografia na Escola Portfólio, em Curitiba. Será a fotógrafa principal dos eventos e dos ensaios. Será responsável pela montagem de álbuns e acompanhamento de produção dos materiais. Cuidará do Marketing e da Promoção da marca RP3 Fotografia. Continuará desenvolvendo a atividade de Atendimento aos clientes, por ter experiência na área.

Patrick Vagheti é Administrador desde 2006, com ampla experiência no setor financeiro em multinacionais, redes Públicas e empresas particulares. Cursou Fotografia na Escola Portfólio, em Curitiba. Será o fotógrafo responsável pelos detalhes dos eventos e ensaios. Será responsável pelo

tratamento das imagens. Cuidará dos controles financeiros, contas a pagar, contas a receber e fluxo de caixa. Terá controle sobre os preços praticados pela empresa, tendo domínio sobre toda a receita da RP3.

3.1.3 Setores de Atividade

A RP3 Fotografia é uma empresa de prestação de serviços que trabalha com registro de imagens em momentos especiais, como casamentos, gestantes e bebês. Em caso de casamento a empresa faz apenas um evento por dia para que a qualidade do trabalho não seja perdida, concentrando e dedicando-se apenas para um casal. Os equipamentos utilizados são modernos e os profissionais estão em constante atualização quanto às tendências e inovações fotográficas.

3.1.4 O Mercado Potencial

O segmento de mercado em que a RP3 Fotografia irá atuar são mulheres de 20 a 40 anos de idade. A fotografia para esse público é vista como de extrema importância e o valor agregado é alto para casamento e médio para ensaios. A oportunidade vista neste público, são de fotografias com um olhar diferenciado do fotógrafo, onde as poses não são a parte mais marcante do trabalho e sim a espontaneidade. O mercado está aquecido e o trabalho fotográfico está sendo reconhecido a cada dia mais.

3.1.5 Previsão de Vendas

De acordo com plano financeiro desenvolvido, a previsão de venda do serviço de fotografia é de um casamento por mês e um ensaio a cada dois meses, o que irá gerar R\$ 12.784,00 no primeiro ano. As vendas irão aumentando gradativamente no decorrer dos anos, chegando com a previsão de R\$ 134.608,00 de receita no quinto ano. Para casamentos, os pagamentos serão efetuados com 30% de entrada e o restante parcelado em até seis meses. Para ensaios, o pagamento será feito à vista.

3.2 RESUMO DA EMPRESA

A RP3 Fotografia é uma empresa que acredita que a fotografia é a maneira de eternizar os momentos na vida das pessoas. É uma empresa de prestação de serviço que registra casamentos, gravidez, editorial de moda e bebês através da fotografia, para consumidores exigentes e preocupados com uma bela imagem. O seu público alvo é constituído por homens e mulheres entre 20 e 40 anos, mas também atingirá pessoas que estejam interessadas em registrar as ocasiões já descritas.

O principal objetivo da RP3 Fotografia é registrar momentos especiais da vida com seu olhar profissional e fotojornalístico, com fotos espontâneas e de boa qualidade.

De acordo com os objetivos propostos, a RP3 Fotografia planeja conquistar o mercado em 3 anos. As principais estratégias para alcançar esse ponto máximo serão investir em propaganda a partir do segundo ano, desenvolver promoções da marca e ganhar os selos de instituições renomadas de fotografia.

O conceito da RP3 Fotografia é de uma fotografia com um olhar moderno, espontâneo e fotojornalístico. O material impresso é dinâmico e desenvolvido por profissionais que estão conectados com as tendências da fotografia e do design.

Atenderá a cidade de Curitiba, região Metropolitana e cidades com até 200 km de raio da cidade de Curitiba.

Trata-se de uma empresa em estágio de crescimento, que já desenvolveu uma linha de serviços, mas ainda não começou a comercializá-la.

3.3 PRODUTOS E SERVIÇOS

A RP3 Fotografia trabalha com fotografia de conceito fotojornalístico, que consiste em imagens espontâneas sem nenhuma interferência do fotógrafo. Nossa expertise é em fotografias de casamentos, fotografias de grávidas e fotografias de bebês.

As imagens da RP3 Fotografia são únicas e criativas, fugindo do convencional e os fotógrafos não são notados. O conceito é jovem e dinâmico

e marca-se apenas um evento por dia, o que torna cada evento único e exclusivo para a equipe. Os benefícios de contratar fotógrafos fotojornalistas é que as imagens sempre serão diferentes, pensadas para que tenham harmonia e equilíbrio. São imagens para serem mostradas com orgulho e saudade, onde cada página revelará mais um pedaço de uma grande história. Conta-se através da imagem cada momento especial do evento ou daquele período da vida de cada um.

A fotografia da empresa evolui junto com os profissionais, que estarão em constante atualização com as novas tendências mundiais de composição da imagem, de técnicas fotográficas e equipamentos. Esse processo acontece em média de três em três meses.

3.4 PLANO DE MARKETING

3.4.1 Análise de Mercado

3.4.1.1 Setor

Para o segmento de fotografia, as mulheres detém a decisão de compra. Um ponto positivo para a RP3 Fotografia é que existem mais de 310 mil mulheres entre 20 e 40 anos apenas na cidade de Curitiba. Mulheres com essa idade se casam, engravidam e têm filhos, e desejam realizar um ensaio fotográfico só seu.

O preço e o teor de indicações são fatores críticos de sucesso. O mercado atual é bem vasto de concorrentes, porém não afetaria a entrada da empresa no mercado, visto que são realizados em média 8.000 casamentos por mês e nascem milhares de crianças por mês no Paraná. O setor também está em expansão, onde se tem mais demanda do que oferta, assim os clientes ainda não possuem fidelidade com os demais concorrentes.

A sazonalidade afeta a empresa, pois os meses de junho, julho e agosto são os meses mais frios no Paraná. Por conta disso as noivas preferem se casar em outros meses. Como o casamento é o serviço que mais traz lucro, a empresa precisa se preparar para enfrentar essa fase.

A RP3 Fotografia não é afetada por aspectos tecnológicos. Os insumos são de fácil acesso.

A lucratividade é um fator positivo, pois se recebe um valor alto por um serviço que não demanda gastos e nem custos elevados.

3.4.1.2 Clientes

Nos estudos de mercado, foram utilizadas fontes secundárias como o IPPUC e IBGE e também foi desenvolvida uma pesquisa com o consumidor final. O intuito da pesquisa era identificar onde estão os consumidores, descobrir onde o consumidor procura o serviço de fotografia, quanto pagaria, o que leva o consumidor a comprar.

As pesquisas mostraram um público que está disposto a pagar o valor proposto pela RP3 Fotografia. Mostraram também que os consumidores se sentem mais à vontade em pedir indicações de amigos ou profissionais da área antes de contratar o serviço de fotografia. A pesquisa também foi feita em sites de busca, e mostrou que o consumidor antes da compra considera importante o preço e a qualidade, os consumidores buscam por um olhar diferenciado na fotografia e o Paraná tem o maior índice de pessoas casadas do Brasil.

3.4.1.3 Segmentação

A RP3 Fotografia irá atuar no segmento de fotografia em Casamentos, Gravidez e Bebês, por ser uma fase sequencial na vida de cada casal. A faixa etária é de 20 a 40 anos, público que passa por essa fase da vida. Enfatizará a importância de um registro fotográfico para datas tão importantes e únicas da vida.

3.4.1.4 Concorrência

Os concorrentes identificados foram: Carol Mattos, Studio One, Iko, Konrad, Vanin Fotografias, V2, Braguetto, Jackelini Kill, Braza Foto e Roman. Eles oferecem os mesmos produtos e serviços que a RP3 Fotografia oferecerá. A qualidade do material impresso é a mesma, visto que a RP3 conta com um

profissional de Design. A linha de trabalho de todos os concorrentes é a mesma da RP3, porém com um valor agregado maior e com um custo mais elevado.

Pontos fortes dos concorrentes em relação à RP3 Fotografia: possuem selos de instituições de Fotojornalismo conceituadas como WPJA e ISPWP, possuem localização em bairro nobre, possuem um portfólio mais vasto, os equipamentos são de ponta e são conhecidos por todos os profissionais da área. O grau de satisfação dos clientes desses concorrentes é alto, o que gera indicação para outros consumidores.

Pontos fracos dos concorrentes em relação à RP3 Fotografia: fotografam apenas casamentos, o que não gera fidelização, o preço é muito elevado e alguns não trabalham na sexta-feira à noite e nem no sábado durante o dia, que é o período mais procurado para fotografia de eventos.

O preço cobrado pelos concorrentes gera em torno de R\$ 3.900 e R\$ 5.000, com forma de pagamento de 30% na assinatura do contrato e 70% até uma semana antes do evento. São praticados descontos de 5% para pagamentos à vista.

O atendimento dos concorrentes é feito em seus estúdios/escritórios com horário marcado. Nessa reunião com o cliente é apresentado o portfólio com os trabalhos já realizados, fala-se sobre a carreira dos profissionais e o preço é passado como apenas um detalhe, onde o serviço passa a ser muito mais importante do que o investimento.

O que fará com que o consumidor não compre dos concorrentes citados e passe a comprar com a RP3 Fotografia é a mesma qualidade de serviço com preços mais justos.

Há espaço para todos os profissionais da área, visto que em Curitiba são realizados 55 mil casamentos por ano. Profissionais de qualidade só efetuam um evento por dia, o que significa que a agenda é bloqueada para demais clientes caso a data já esteja preenchida, dando espaço para os demais profissionais.

3.4.1.5 Fornecedores

A RP3 fotografia trabalhará com uma linha de produtos que se resumirá em álbuns com as fotografias realizadas, a impressão de CDs personalizados com a foto do evento, caixa de horle com a cor escolhida pelo cliente, adesivo personalizado com o nome do casal/bebê e fita personalizada da empresa. A diferença básica dos fornecedores é o produto em si ofertado. Os álbuns, por exemplo, são trabalhados com diferentes perfis, alguns trabalham com papel fotográfico aplicado sobre uma prancha rígida, outros trabalham com papel fotográfico acoplado, outros trabalham com impressão de fotografia em papel couchê. Com análise desenvolvida sobre cada fornecedor, nota-se que não há diferença sobre a forma de pagamento, prazo de entrega e localização.

Fornecedores de equipamentos necessários para a realização do serviço como máquinas, tripés, flashes e lentes possuem grandes diferenças. As máquinas e lentes fotográficas ficam com um valor muito elevado quando adquiridas com os fornecedores de Curitiba, porém a segurança de compra é muito maior com fornecedores locais. Para equipamentos como flashes, a diferença aparece na relação custo-benefício, o melhor custa mais caro e o intermediário é mais em conta. Equipamentos como tripés e itens de iluminação, podem ser comprados em fornecedores locais, mas que possuem preços mais elevados ou podem ser adquiridos através da internet com fornecedores da China, mas que demandam mais tempo de entrega, porém com valores bem mais baixos.

Os fornecedores que trabalham com a imagem da RP3 Fotografia como sites, cartões de visitas e anúncios possuem valores bem diferentes entre si. O que muda de um para o outro é o valor agregado, apenas. Nesta área a empresa poderá trabalhar com os fornecedores de menor custo que terá o mesmo produto final.

3.5 ESTRATÉGIA DE MARKETING

3.5.1 Ciclo de Vida

A demanda para fotografia de casamento, grávidas e bebês aumenta a cada dia. Como o serviço não é vendido para a mesma pessoa e o público se renova a cada ano, o mercado é promissor para os próximos anos e não corre o risco de declínio.

3.5.2 Objetivos

A RP3 fotografia deseja estar entre os fotógrafos mais lembrados de Curitiba, realizando em média 3 eventos por mês. Esse objetivo poderá ser alcançado dentro de 1 ano. Para que isso aconteça os profissionais deverão aprimorar a técnica e o olhar fotográfico constantemente e possuir bom relacionamento com os profissionais da área.

3.5.3 Produto

A RP3 Fotografia terá como serviço principal a Fotografia de Casamento que consiste em registro fotográfico do *making of* da noiva, cerimônia, recepção, festa e ensaio dos noivos. Terá também serviço de Fotografia de Gravidez, que abrange o acompanhamento mensal de fotografia da mãe e um ensaio fotográfico externo no último mês com o pai e família. A RP3 também oferecerá o serviço de Fotografia de Bebê, que pode ser apenas um ensaio do bebê recém-nascido ou o acompanhamento até a criança completar 1 ano.

Na contratação de qualquer serviço citado acima, o cliente terá a garantia de dois fotógrafos, diagramação e tratamento de imagem desenvolvidos por profissionais e o evento do cliente é exclusivo do dia.

As garantias oferecidas para o cliente são de que os profissionais que fecharam o contrato com ele são os mesmos que estarão no dia do evento, não correndo o risco de aparecem *freelancers* que não conhecem os noivos, terão a garantia de que as fotos tratadas serão entregues em até 60 dias após o evento, garantia de que o material final terá uma excelente qualidade de

impressão e de que o *layout* passa por aprovação do cliente antes de ser finalizada.

3.5.4 Preço

Para a determinação do preço do serviço da RP3 Fotografia, foram considerados os seguintes pontos:

- Custo: Troca de equipamento fotográfico anual, troca de notebooks a cada dois anos, transporte para os eventos, estacionamento, serviço de diagramação de álbuns para a entrega das fotos, impressão dos CDs, impressão de álbum, compra de novas pilhas, anual.

- Consumidor: O preço também foi calculado de acordo com a percepção de valor do consumidor, quanto ele está disposto a pagar em média.

- Política de penetração: Para conquistar de imediato o cliente, se praticará nos três primeiros anos um preço menor que o da concorrência. Assim ter-se-á um desenvolvimento de portfólio grande, conquistando mais e mais clientes.

De acordo com as estratégias acima, chega-se nos seguintes números:

- Custo: R\$ 5.400 por ano, ou seja, R\$ 450,00 por mês;

- Consumidor: 51% dos consumidores entrevistados estão dispostos a pagar entre R\$ 1.000 e R\$ 3.000;

- Política de Penetração: O preço praticado pelos concorrentes fica entre R\$ 4.000 e R\$ 7.000;

O preço estabelecido pela RP3 Fotografia para o três primeiros anos para fotografia de casamento é de R\$ 2.000, para fotografia de gravidez R\$ 400,00, fotografia de bebês R\$ 400,00 e ensaio editorial R\$ 300,00.

3.5.5 Distribuição

A distribuição do serviço de fotografia não terá intermediários. A venda será do prestador de serviço diretamente para o consumidor final. Assim o consumidor adquire maior confiança e conhece o profissional que estará trabalhando no dia do seu evento.

A venda poderá ser efetuada em Feiras de Noiva, Feiras do Bebê ou no estúdio da RP3 Fotografia.

3.5.6 Promoção

De acordo com as pesquisas desenvolvidas com os consumidores e concorrentes, a principal fonte de busca dos clientes para a contratação do serviço de fotografia é a indicação de amigos ou profissionais da área. A segunda fonte de pesquisa são sites de busca e feiras de casamento ou bebê. A estratégia adotada como propaganda será feita por meio de relacionamento com os fornecedores de eventos de casamento: a RP3 fotografa o trabalho dos profissionais no dia do evento e depois envia um álbum com o logo da RP3 para o profissional. Outra estratégia adotada como propaganda é o desenvolvimento de um site com o Portfólio dos eventos e materiais desenvolvidos. Serão feitos também anúncios em revistas e guias regionais que servem como fonte de consulta pelos consumidores. Essas publicações incluem as revistas: Inesquecível Casamento PR/SC, Noiva e Festas e Guia da Noiva.

Também será realizada Estratégia de publicidade. A RP3 Fotografia estará sempre presente em eventos relacionados com os seus serviços, com o intuito de ser lembrada e fazer relacionamento com clientes e outros fornecedores.

A RP3 também terá ações de promoção da marca, como ensaios gratuitos para casais que irão casar, desconto para quem indicar um amigo, para contratos fechados de casamento o quadro de entrada fica por conta da RP3, sorteios de ensaios gratuitos veiculados a redes sociais.

Também fará a promoção da marca com outdoor nas cidades já trabalhadas.

A venda pessoal sempre será uma estratégia aliada, que deverá ser desenvolvida sempre com amigos, colegas e novos clientes.

3.5.7 Relacionamento com os Clientes

Após a prestação de serviço finalizada, a RP3 Fotografia manterá os clientes sempre atualizados com os trabalhos que estão sendo desenvolvidos, através de e-mail, marketing, envio de links atuais do blog ou site da empresa.

Cartões de aniversário de casamento e de nascimento serão enviados a todos os clientes que já desenvolveram algum evento com a RP3, todos escritos a mão e entregues na casa de cada cliente.

3.6 PLANO OPERACIONAL

As imagens registradas pela RP3 Fotografia são criadas através do olhar fotográfico dos profissionais. Esse olhar é constantemente treinado por meio de referências visuais, exposições, estudos de fotografia, busca de novas tendências e atualidades.

A RP3 Fotografia, além de registrar as imagens no dia do evento ou ensaio, também desenvolverá as atividades de tratamento de imagem e diagramação dos álbuns fotográficos.

A assistência dada aos clientes poderá ser feita a qualquer momento, podendo haver contato através do e-mail ou telefone. É possível aparecerem casos de clientes que não tenham gostado de algum tratamento de imagem ou impressão do álbum. Essas questões serão avaliadas e resolvidas pela equipe.

3.7 ORGANIZAÇÃO E GERÊNCIA

Os dois dirigentes da RP3 Fotografia são:

Renata Cieslak Ribeiro – Presidente/Diretora de Marketing e Comunicação.

Patrick de Souza Vaghetti – Presidente/Diretor Financeiro.

Cada uma dessas pessoas possui competência única para o desenvolvimento da RP3 Fotografia.

Renata é Designer por formação e já atuou como gerente de contas de um escritório de design, gerenciando projetos e estratégias de comunicação. Nos últimos anos vem se dedicando ao estudo de fotografia e marketing.

Patrick é Administrador e atuou como gerente administrativo nos últimos 5 anos. Nos últimos anos vem se dedicando ao estudo de fotografia e financeiro.

Os sócios irão trabalhar em tempo integral na empresa, cuidando de toda a parte burocrática, de todo o operacional de tratamento de imagens e montagem dos materiais, bem como do registro dos eventos e ensaios da RP3 Fotografia.

3.8 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

As tabelas a seguir fornecem projeções financeiras para os cinco primeiros anos de serviço da RP3 Fotografia.

Em resumo, a RP3 Fotografia pretende ter um fluxo de caixa positivo já no primeiro mês. No terceiro ano a empresa projeta ter faturado todo o capital investido.

3.8.1 Notas e Premissas para as Projeções Financeiras

As demonstrações financeiras foram projetadas em bases mensais e resumidas de forma anual.

Para fins de planejamento, a RP3 Fotografia atenderá o mercado de fotografia de casamento, fotografia de gestantes e fotografia de bebês. Os investimentos, fluxo de caixa e contas a receber, fornecerão a verba necessária para uma expansão futura.

A RP3 Fotografia espera ter agenda completa em três dias na semana em 5 anos.

| Ano | Número de eventos |
|------------|--------------------------|
| 1 | 20 |
| 2 | 30 |
| 3 | 45 |
| 4 | 90 |
| 5 | 144 |

QUADRO 3 – PROJEÇÃO ANUAL DO NÚMERO DE EVENTOS

FONTE: O autor (2012).

O número de eventos por semana foi baseado utilizando-se de premissas sobre a necessidade do mercado, demanda e reconhecimento da empresa no mercado. O número médio de eventos mensais foi baseado na agenda da concorrente Carol Matos.

Foi proposto um serviço com venda de 14% durante o primeiro ano. Espera-se que nos dois primeiros anos os eventos aumentem em 50%. Para o crescimento do terceiro ano, espera-se algo maior, quando dobrará a quantidade de serviços para o quarto ano. Do quarto para o quinto ano o aumento será de 60% e estabilizará. A sazonalidade já está contemplada nesses valores médios, contando que em novembro, dezembro e maio o número de eventos é bem maior, por conta dos casamentos.

Com base nas informações consultadas com Carol Matos e por outras consultas feitas com concorrentes, a RP3 Fotografia projeta as seguintes receitas de vendas:

| ANO | Nº EVENTOS | CASAMENTO | GRÁVIDAS | ENSAIO | RECEITA |
|------------|-------------------|------------------|-----------------|---------------|----------------|
| 1 | 20 | R\$ 24.000 | R\$ 1.600 | R\$ 1.200 | R\$ 26.800 |
| 2 | 30 | R\$ 36.000 | R\$ 2.400 | R\$ 1.800 | R\$ 40.200 |
| 3 | 45 | R\$ 54.000 | R\$ 3.600 | R\$ 2.700 | R\$ 60.300 |
| 4 | 90 | R\$ 108.000 | R\$ 7.200 | R\$ 5.400 | R\$ 120.600 |
| 5 | 144 | R\$ 172.000 | R\$ 11.600 | R\$ 8.700 | R\$ 192.300 |

QUADRO 4 – PROJEÇÃO ANUAL DA RECEITA DE VENDAS
 FONTE: O autor (2012).

As condições de pagamento de todas as vendas são, por hipótese, 180 dias para casamentos e à vista para grávidas e ensaios.

3.8.2 Investimentos Iniciais

As despesas pré-operacionais da RP3 Fotografia estão abaixo descritas:

| | |
|--------------------------------|----------------------|
| Logotipo | R\$ 400,00 |
| Registro do site | R\$ 39,90 |
| Parcelas de hospedagem do site | R\$ 87,40 |
| Cartões de Visita | R\$ 190,00 |
| Desenvolvimento do site | R\$ 1.000,00 |
| Equipamento fotográfico | R\$ 9.400,00 |
| TOTAL | R\$ 11.117,30 |

QUADRO 5 – PROJEÇÃO DAS DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS
 FONTE: O autor (2012).

Quanto aos investimentos fixos:

| | |
|------------------------|---------------------|
| Ipad | R\$ 1.500 |
| Mac Book | R\$ 3.600 |
| Flash | R\$ 1.400 |
| Fundo Infinito | R\$ 200,00 |
| Mesa de escritório | R\$ 1.000,00 |
| Cadeiras | R\$ 600,00 |
| Placa | R\$ 300,00 |
| Fotografias em Moldura | R\$ 300,00 |
| TOTAL | R\$ 8.900,00 |

QUADRO 6 – PROJEÇÃO DOS INVESTIMENTOS FIXOS
 FONTE: O autor (2012).

Campanha Inicial de Marketing, projetada para o terceiro ano:

| VEÍCULO | VEICULAÇÃO | VALOR | PAGAMENTO |
|------------------|------------|------------------|-----------|
| Revista Premium | 6 meses | R\$ 3.000 | 5 vezes |
| Revista Standard | 1 ano | R\$ 2.000 | 3 vezes |
| Guia da Noiva | 1 ano | R\$ 2.000 | 4 vezes |
| Outdoor | 5 meses | R\$ 2.500 | 5 vezes |
| TOTAL | | R\$ 9.500 | |

QUADRO 7 – PROJEÇÃO DA CAMPANHA DE MARKETING
 FONTE: O autor (2012).

O capital de giro a partir do segundo ano será:

| | |
|--------------|---------------------|
| Contador | R\$ 100,00 |
| Internet | R\$ 50,00 |
| Telefone | R\$ 50,00 |
| Água e Luz | R\$ 80,00 |
| Pró-labore | R\$ 2.000 |
| Aluguel | R\$ 600,00 |
| Depreciação | R\$ 450,00 |
| TOTAL | R\$ 3.330,00 |

QUADRO 8 – PROJEÇÃO DO CAPITAL DE GIRO
 FONTE: O autor (2012).

O investimento inicial será de R\$ 20.897,30.

3.8.3 Demonstração de Resultados

| Descrição | Mês 1 R\$ | Mês 12 R\$ | Ano 1 R\$ | Ano 2 R\$ | Ano 3 R\$ | Ano 4 R\$ | Ano 5 R\$ |
|--------------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Receita bruta | 600,00 | 2.600 | 26.800 | 40.200 | 60.300 | 120.600 | 192.300 |
| (-) Campanha | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 9.500 | 9.500 | 9.500 |
| (-)Despesas operacionais | 100,00 | 2.100 | 13.200 | 39.600 | 39.600 | 39.600 | 39.600 |
| Resultado operacional | 500,00 | 500,02 | 13.600 | 600,00 | 11.200 | 71.500 | 143.200 |
| (-) IR 6% | 30,00 | 30,01 | 816,00 | 36,00 | 672,00 | 4.290 | 8.592 |
| Lucro Líquido | 470,00 | 470,01 | 12.784 | 564,00 | 10.528 | 67.210 | 134.608 |

QUADRO 9 – PROJEÇÃO DOS RESULTADOS
 FONTE: O autor (2012).

3.8.4 Fluxo de Caixa

Fluxo de Caixa RP3 Fotografia para os seis primeiros meses, considerando para Casamento uma entrada de 30% e o resto parcelado em 6 meses. Para ensaios e grávidas o pagamento será à vista.

| MÊS 1 | TOTAL SERV. | MÊS 2 | TOTAL SERV. |
|-----------------------------------|--------------------|-------------------------------------|--------------------|
| Casamento | 1 | Casamento | 1 |
| | | Ensaio | 1 |
| | | | |
| TOTAL R\$ 600,00 | | TOTAL R\$ 1.166,67 | |

| MÊS 3 | TOTAL SERV. | MÊS 4 | TOTAL SERV. |
|-------------------------------------|--------------------|-------------------------------------|--------------------|
| Casamento | 1 | Casamento | 1 |
| Grávidas | 1 | | |
| | | | |
| TOTAL R\$ 1.533,34 | | TOTAL R\$ 1.400,01 | |

| MÊS 5 | TOTAL SERV. | MÊS 6 | TOTAL SERV. |
|-------------------------------------|--------------------|-------------------------------------|--------------------|
| casamento | 1 | casamento | 1 |
| | | gravidas | 1 |
| | | | |
| TOTAL R\$ 1.666,68 | | TOTAL R\$ 2.333,35 | |

QUADRO 10 – PROJEÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

FONTE: O autor (2012).

3.8.5 Balanço

O caixa possui investimentos iniciais, que serão repostos a cada dois anos. Para que não seja necessário efetuar empréstimos para compra de equipamento, a RP3 Fotografia reservará R\$ 450,00 mensalmente para a depreciação de máquinas e computadores.

As contas a receber estão previstas com parcelas mensais dos contratos fechados para casamentos, podendo ser parceladas em até seis meses. A entrada de 30% é efetuada na assinatura do contrato e o restante parcelado. Como observado na tabela acima, a empresa chegará no mês sete com uma entrada de casamento e seis parcelas de seis contratos. Do mês oito ao mês doze, o fluxo de caixa se manterá o mesmo.

As contas a pagar são pagas no prazo de trinta dias.

3.8.6 Ponto de Equilíbrio

A obrigação fixa da RP3 Fotografia é de R\$ 3.300 a partir do segundo ano e a obrigação variável é de R\$ 600,00, que corresponde a 50% das vendas. O ponto de equilíbrio da RP3 Fotografia é de R\$ 6.600.

3.8.7 Payback

O investimento total da RP3 Fotografia, considerando o Investimento Inicial e o Investimento Fixo, é de R\$ 20.017,30. Como já descrito anteriormente, no primeiro ano a RP3 terá o lucro de R\$ 12.784, para o segundo ano um lucro de R\$ 564,00 e no terceiro ano um lucro de R\$ 10.528. O lucro total durante os três anos soma R\$ 23.876,00. No final de três anos a RP3 Fotografia já terá recuperado todo o investimento feito.

4 CONCLUSÃO

Tomando por base as análises financeiras, o payback da empresa ocorrerá em três anos. Por meio destes números, conclui-se que a empresa é viável. Considerando também o crescimento do segmento e maior valorização pelo trabalho fotográfico, a empresa estará em constante evolução com maiores procuras pelo serviço e chegando ao decorrer dos meses na meta final.

Os eventos de casamento possibilitam uma lucratividade maior para a empresa e também são mais constantes do que os ensaios de gestantes e bebês. Por esse motivo, mesmo no primeiro ano de vida da empresa, as análises financeiras demonstram que a empresa conseguirá sobreviver sem muitas dificuldades.

É necessário também ficar atento a possíveis meses de sazonalidade, onde meses frios podem atrapalhar a venda do serviço de fotografia. Mas também não é necessário preocupar-se tanto, pois as parcelas dos demais clientes serão constantes.

REFERÊNCIAS

BUSSELLE, M. **Tudo sobre fotografia**. 2.ed. São Paulo: Livraria Pioneira, 1979.

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

FABRI, A. (Org.) **Fotografia: Usos e funções do século XIX**. 2.ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1998.

KAHTALIAN, M. **Marketing de serviços**. Disponível em: <<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/mkt/2.pdf>>. Acesso em: 21 ago. 2012.

SALIM, C.S. et al. **Construindo Planos de Negócios**. Copyright 2005. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SIEGEL, E.S. et al. **Guia da Ernst & Young para desenvolver o seu Plano de Negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 1993.

TAMANINI, M.; FURLIN, N.; ALCÂNTARA, A.M. **Normas para apresentação de trabalhos científicos no curso de ciências sociais da UFPR**. Universidade Federal do Paraná. Curitiba: UFPR, 2012. Disponível em: <<http://www.humanas.ufpr.br/portal/cienciassociais/files/2012/02/CADERNO-ABNT-UFPR-2012-Vers%C3%A3o-revisada-e-ampliada.2.pdf>> Acesso em: 28/08/12.