

Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade

**JOÃO VILLAVERDE E OS DILEMAS DA ABERTURA DE UMA LOJA
SUSTENTÁVEL**

JOÃO VILLAVERDE AND DILEMMAS OPENING A SUSTAINABLE STORE

Simone Vencato e Rodrigues Patrícia Dias

RESUMO

Este estudo de caso para ensino apresenta o processo de tomada de decisão sobre a abertura de uma loja de produtos sustentáveis, quais são os dilemas e as situações enfrentadas por quem deseja desbravar esse novo nicho de varejo, no Brasil. O objetivo do artigo é apresentar informações para discussão sobre a viabilidade de uma pequena empresa com produtos e infraestrutura sustentáveis, questionando o valor ao cliente, as necessidades de estruturação e investimentos do negócio. A construção deste caso sobre a abertura de uma loja sustentável tem como base informações obtidas em entrevista com empreendedor da Loja Pandorga, que oferta produtos de vestuário na cidade de Porto Alegre. Além disso, outros dados sobre o mercado local e elementos ficcionais foram adicionados, a partir da vivência dos autores, para embasar a discussão sobre negócios com a temática da sustentabilidade. Este artigo foi estruturado com base na proposta de estudo de caso para ensino sugerida por Roesch (2005), o qual pode ser aplicado em cursos de graduação e pós-graduação em disciplinas que tratem de sustentabilidade, inovação, empreendedorismo.

Palavras-chave: empreendedorismo, inovação, sustentabilidade.

ABSTRACT

This teaching case study presents a decision making process regarding the opening of a sustainable products store, which are its dilemmas and situations faced to who wants explorer this new retail niche, in Brazil. This article aims to present information in order to discuss about viability of a small company that make sustainable products and infrastructure, questioning clients about its values, and the necessities of infrastructure and business investment. This case study is built over the opening of a sustainable store is based on information gathered in interviews with entrepreneur from Loja Pandorga, which offers garment products at Porto Alegre. Besides, others data about local market and fictional elements were added, from the authors' experiences, which keep up the discussion regarding the sustainability issue. This article was structured over a teaching proposal case study by Roesch (2005), which can be applied to undergraduate and graduate courses in disciplines related with sustainability, innovation and entrepreneurship.

Keywords: entrepreneurship, innovation, sustainability.

1. Introdução

Em Porto Alegre mora João Villaverde, administrador de 39 anos, que trabalha há quase 20 anos no varejo de roupas nessa mesma cidade. Ele possui larga experiência na gerência de uma das maiores lojas de varejo do Brasil. Villaverde sempre se interessou por inovações no varejo e há algum tempo o assunto moda sustentável passou a chamar sua atenção.

A atração desse administrador por este assunto é tão grande que ele pensa em abrir a sua própria loja, com conceitos de sustentabilidade desde a estrutura até os produtos oferecidos. Porém, a grande dúvida de João reside sobre se é viável ou não abrir a sua loja já com infraestrutura totalmente sustentável.

2. Antecedentes e contexto

Toda essa história começa com o interesse de nosso personagem por novidades em varejo. Nos últimos anos seu interesse voltou-se especialmente para a questão de como a atividade de moda e comércio de roupas poderia causar menos impacto no meio ambiente. João começou estudar sobre o assunto, inteirar-se sobre o conceito de moda sustentável, os materiais utilizados para a produção dessas peças como tecidos orgânicos e reciclados, tintas com baixo impacto ambiental. Além da moda outro grande interesse dele é que a estrutura física também cause o menor impacto ambiental possível, ou seja, consuma o mínimo de energia elétrica e água possíveis e que os materiais de exposição dos produtos sejam eco-amigáveis.

Decidiu então, que depois de tanto tempo trabalhando em uma grande loja de varejo e com a sua experiência em gerência seria bom abrir a sua própria loja, onde ele pudesse inserir esses conceitos que tanto lhe interessavam.

O primeiro passo para iniciar a trajetória até a decisão da abertura da loja é comunicar a decisão à família. João é casado com Carolina, que é contadora e trabalha em uma grande construtora da região. A princípio ela se mostrou bastante receosa com a decisão dele abrir mão de sua sólida carreira para abrir um negócio só seu.

- João, como tu vais largar teu emprego e se aventurar em um ramo do mercado que tu nem sabes se vai dar certo? – Retruca Carolina.

Ao que o esposo responde:

- Não é assim largar do nada, vou me informar, estudar a questão de público, ou seja, quem vai comprar nessa loja, a localização que é mais acertada para atraí-los, quais produtos oferecer e quem são os fornecedores, além de ver quem serão os concorrentes.

Carolina não se mostra muito convencida, afinal o que leva alguém a querer largar um emprego de quase 20 anos por um sonho de abrir uma loja? Sua primeira ação foi continuar a argumentar contra e mostrar todos os riscos que ele correria fazendo aquilo. Ele seguiu dizendo que iria fazer um plano de negócio, com o objetivo de avaliar a viabilidade e estimar os custos do seu projeto. A esposa resolveu dar uma trégua no assunto até que a proposta do negócio estivesse pronta.

Então, em fevereiro de 2010, João resolveu fazer um curso no SEBRAE Moda onde conheceu Camila e contou para ela do seu projeto. Camila mostrou-se bastante interessada, pois ela produz bolsas a partir de materiais reciclados e não possui um local para comercializá-las e todas as suas parcerias com varejistas consolidados não haviam dado certo.

João então foi conhecer as bolsas produzidas pela nova amiga, que se encaixavam no tipo de produto que ele desejava expor em sua loja. As bolsas feitas de sobras de tecido, plástico, borracha e outros materiais desprezados eram realmente muito

bonitas. Ele decide propor sociedade à Camila que aceita e também informa que uma amiga sua também tem interesse. Sendo assim, Camila apresenta João à Daniela, a terceira sócia dessa empreitada. Daniela é administradora, trabalha em uma agência de publicidade e propaganda e há algum tempo já pensava em ter seu próprio negócio.

Os três se reúnem, decidem que devem iniciar as pesquisas de mercado e também de um lugar para instalar a loja.

3. Loja Sustentável: Quem será o público potencial e o que poderia oferecer de moda e vestuário?

A pesquisa sobre as características sobre dessa nova loja partem da definição do seu público-alvo. Através de uma observação atenta e várias pesquisas na internet, João verifica que seu público consumidor é formado por homens e mulheres de 20 a 49 anos. Pertencem às classes A,B e C+. O grau de escolaridade deste *target* vai do ensino médio completo até a pós graduação.

Definido isso, era necessário descobrir o que esse público gosta de vestir, o que lhe agradaria em uma loja com temática sustentável. Para isso os três sócios decidiram contratar uma empresa para fazer a pesquisa. João, Camila e Daniela decidem que a pesquisa deve ser feita com pessoas pertencentes ao seu público alvo e além de identificar as preferências relacionadas com o consumo de moda, também deve identificar em qual bairro da cidade a maioria delas mora, o quanto estavam dispostas a se deslocar para fazer suas compras e se estariam dispostas a pagar mais por um produto comprovadamente sustentável ou com menor impacto para o meio-ambiente. O prazo para retorno dos resultados era de aproximadamente um mês e meio.

Durante esse tempo João decide conversar com Juliano, um amigo de longa data que é engenheiro e trabalha com o conceito de sustentabilidade em seus projetos. Nosso personagem explica ao amigo suas intenções ao que este aconselha:

- Antes de mais nada, visite as lojas que já possuem este conceito, aqui, em Porto Alegre, que recebeu a certificação LEED (Leadership in Energy and Environmental Design). Eles são uma boa referência de prática sustentáveis aplicadas ao varejo. Trabalharam para reduzir o consumo de energia, através do uso de placas solares. O consumo de água também foi otimizado pela instalação de torneiras de baixo fluxo, mictórios secos e caixas de descarga com dupla vazão. Claro que o que eles apresentam é o ideal dentro do conceito de lojas sustentáveis, mas tu poderás tirar boas ideias. E depois que essa tua pesquisa ficar pronta, me procura, e podemos ver onde e como arrumar essa tua loja.

João também aproveitou para avaliar os concorrentes diretos da loja, como uma loja virtual que trabalha com moda sustentável, cujo o carro chefe da loja são as camisetas feitas de tecido PET (50% algodão e 50% poliéster de pet), estampadas com tintas sustentáveis, de baixo impacto ambiental. Nessa linha de concorrentes virtuais também encontrou que comercializa através de seu site uma ampla gama de produtos para a casa, itens de cama, mesa e banho, materiais escolares e de escritório. Também há roupas para bebês, crianças e adultos, itens de perfumaria e beleza, uma linha para pets. Os fornecedores desta empresa passam por uma rigorosa seleção e só foram aceitos os que comprovaram a redução do impacto ambiental ou social do ciclo de vida dos seus produtos.

Ao fim do prazo, os sócios recebem o resultado. Descobrem que seu público está interessado em peças de tecidos leves, de fibras naturais ou recicladas, com estampas ecológicas, de boa qualidade. Estes que não se importariam de pagar, em média, 20% mais para ter um produto sustentável. Esse público também mostrou

interesse em adquirir acessórios como bolsas, carteiras, sacolas, colares e anéis que fossem originários de fontes sustentáveis ou de materiais reciclados.

Daniela também se dedicou à pesquisa e teve acesso ao Estudo de Tendências de Mercado, de 2011, feito pelo Sebrae Bahia, onde uma sessão foi inteiramente dedicada ao consumo consciente. A pesquisa não trata apenas do cenário regional, mas também traz uma perspectiva nacional sobre o tema.

De posse desses dados Camila, Daniela e João dão início a prospecção de fornecedores para a montagem do portfólio de produtos que deseja em sua loja. As peças de vestuário estão em primeiro lugar, camisas, camisetas, saias e calças feitas de algodão, linho e outras fibras naturais e também de tecido PET. Além disso ele também deseja uma linha de sacolas ecológicas e alguns itens de decoração. Em seus contatos e pesquisas ele encontra os seguintes fornecedores¹:

PETissue – com uma linha de peças produzidas a partir de fio de poliéster 100% reciclável, provindo de garrafas PET.

Organic Set: Roupas Orgânicas, que oferece uma ampla linha de produtos feitos de tecidos orgânicos, como T-shirts, roupas esportivas, pijamas, roupas infantis, polos, calças, casacos, roupas íntimas e lençóis.

Green Tog - marca de roupas sustentável, que fornece camisas e camisetas feitas de tecidos com fibra 100% natural, poucas cores por estampa, para diminuir o impacto do processo de tingimento. O plástico foi abolido de todos os processos da empresa, inclusive os materiais utilizado para a embalagem e transporte das peças são feitos de materiais reciclados ou de reflorestamento.

Clean Purse – Produz bolsas, mochilas, carteiras, capas para notebook e outros acessórios a partir de câmaras de pneus e tecidos de guarda-chuva

4. Loja Sustentável: o que devo considerar na estrutura física e o quanto poderia custar?

A partir desse ponto inicia-se a busca por um lugar onde instalar a loja e os fornecedores dos seus produtos.

Com base na pesquisa os três sócios decidiram que o melhor local para instalar a loja seria o bairro Bom Fim, preferencialmente, próximo ao Parque Farroupilha, visto que o local é frequentado por um público bem diverso e aberto a novidades. Camila encontra uma casa na rua Miguel Tostes, com um bom espaço, bem iluminada e de fácil acesso, avaliada em R\$ 600.000,00 para a compra ou aluguel de R\$ 5.000,00 mensais, sendo que nesse contrato são permitidas mudanças na arquitetura interna. João e Daniela visitam a casa e concordam que o local é perfeito para abrigar sua loja

João havia feito a pesquisa dos investimentos necessários para tornar a loja uma construção sustentável, dividiu as informações com as duas sócias e todos estão ciente que os custos são altos.

Placas solares fotovoltaicas, destinadas a geração de energia elétrica demandam um desembolso de cerca de 20 mil reais, e o retorno do investimento dificilmente ocorre antes de 15 anos. A instalação de calçadas ecológicas, cujo o pavimento é composto de concreto e grama, para facilitar a infiltração da água da chuva custa, em média, R\$ 50,00 o metro quadrado, sem contar o custo mensal de manutenção. Para evitar o uso de ar condicionado, João pensa em investir em um telhado ecológico que é feito com cobertura vegetal, esse tipo de telhado funciona como isolante térmico e acústico, além de reter a água da chuva e reduzir a emissão de carbono. O custo é de cerca de 25 mil

¹ Foram atribuídos nomes fictícios as possíveis empresas fornecedoras

reais, não há retorno financeiro para de investimento, além disso existe o custo de manutenção.

Eis, a partir desse ponto a preocupação dos nossos personagens deixa de ser seus fornecedores, pois eles já estimaram um gasto em torno de R\$ 40.000,00 inicialmente. O grande questionamento é se eles têm condições ou não de abrir uma loja que além de oferecer produtos sustentáveis, também é uma construção sustentável.

NOTAS DE ENSINO

Este caso apresenta os dilemas enfrentados durante o processo de abertura de uma loja sustentável. Ele descreve o processo de pesquisa sobre público, concorrentes, fornecedores e infraestrutura necessárias para tal empreendimento, com foco na decisão de investir ou não na estrutura com menor impacto ambiental, considerando o valor investido e o prazo de retorno.

1) Fonte de Dados

A pesquisa para elaboração deste artigo envolveu a coleta de dados primários através de entrevista com um dos sócios da Loja Pandorga, situada em Porto Alegre, que trabalha com artigos de vestuário, a partir do conceito de sustentabilidade; e de dados secundários de pesquisas sobre o perfil de consumo do consumidor porto-alegrense e de custos e materiais necessários para a adaptação de uma construção para torna-la sustentável.

2) Objetivos Educacionais

Recomenda-se o uso deste caso em cursos de graduação e pós-graduação em disciplinas que tratem de sustentabilidade, inovação e estratégias de negócios. O caso possibilita a discussão dos seguintes temas:

- i. Empreendedorismo e Inovação
- ii. Modelo de negócio e abertura de um empreendimento;
- iii. Inovação e Sustentabilidade
- iv. Sustentabilidade no varejo, lojas e construções sustentáveis

3) Alternativas para a Análise (utilização) do Caso

Sugere-se que para a análise do caso seja trabalhado em pequenos grupos, em que (a) leitura podem ser individual, mas realizada em partes, (b) visto que é importante questionar as informações e opiniões dos alunos sobre as diferentes etapas de decisão do negócio antes de apresentar os dados obtidos e trazidos pelos personagens do caso.

4) Questões para Discussão.

Para a organizar a leitura e discussão do caso propõe-se as seguintes perguntas:

- i. Moda sustentável é realmente uma tendência?
- ii. Qual seria o público alvo desses produtos?
- iii. Quem seriam os concorrentes do negócio? Quais são os produtos e as práticas voltadas a sustentabilidade realizadas pelos concorrentes?
- iv. Quem poderiam ser os parceiros e fornecedores do novo negócio?

- v. Quais são os investimentos necessários para abertura do negócio? Quais seriam as alternativas técnicas e os principais custos para criar uma estrutura física com base em uma construção sustentável?

5) Análise do Caso

Para colaborar com a análise deste caso, sugere-se a compreensão sobre alguns conceitos da abordagem econômica sobre o empreendedor, inovações, em especial, as voltadas ao conceito de sustentabilidade. Além disso, é importante entender quais ferramentas podem auxiliar no processo de na abertura de um novo empreendimento.

O empreendedor é responsável não só combinar fatores produtivos, mas também ser o agente de mudanças nas estruturas organizacionais; que podem vir a ocasionar um desequilíbrio no mercado a partir do processo de destruição criativa. Contudo, é importante entender que o julgamento do empreendedor ocorre em um ambiente repleto de incerteza, e como salientou Knight (1921) “a capacidade de fazer julgamentos corretos é o fato principal que torna o homem prestimoso nos negócios.” E este agente toma decisões onde a “capacidade de fazer julgamentos corretos” nunca é totalmente alcançada, visto o pressuposto da racionalidade limitada de Simon que trata da competência cognitiva limitada de receber, estocar, recuperar e processar informação. Além disso, este indivíduo responde ao ambiente que o cerca, com base nos fatores histórico, cultural e social adquire determinados conhecimentos com os quais ele coordena toda a firma A partir das contribuições de Schumpeter (1937) a firma passa a ter um novo papel, que ultrapassa apenas a função de produção e oferta de bens e serviços, o de inovar e promover desenvolvimento econômico. O autor definiu o capitalismo como uma forma de transformação econômica, impulsionada e mantida pela criação “dos novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados e das novas formas de organização industrial” (Schumpeter, 1937, p.105) pelas empresas capitalistas.

As organizações que inovam podem não só obter diminuição relativa de custos, aumentos relativo da qualidade e agregação de valor aos produtos; mas também ganhos de imagem, melhora de reputação e fortalecimento da marca (Tidd, Bessant e Pavitt, 2001). Diante do desafio de promover um desenvolvimento sustentável, as empresas que inovarem em tecnologias e soluções na ofertar bens e serviços visando a minimização dos impactos ambientais e sociais, poderão não só obter melhor desempenho econômico mas também legitimidade diante de *stakeholders* (diferentes públicos interessados pela empresa). Barbieri et al. (2010, p.151) definiram “inovação sustentável” como o processo de “introdução (produção, assimilação ou exploração) de produtos, processos produtivos, métodos de gestão ou negócios, novos ou significativamente melhorados para a organização e que traz benefícios econômicos, sociais e ambientais, comparados com alternativas pertinentes”. Barcellos, Bossle e Borges (2012, p.5) complementam que as eco-inovações são dotadas de “apelos éticos/sociais/ambientais, que visam atender às demandas dos consumidores por um tipo de produto em específico e que são produzidos a partir de critérios de produção bem estabelecidos”.

Para levar novas ideias ao mercado, explorando oportunidade no ambiente, exige do empreendedor um processo de análise do projeto e dos recursos necessários para executá-lo. Tradicionalmente, as empresas que buscam um novo produto ou negócio são estimuladas a utilizarem algumas ferramentas de gestão, SEBRAE (2014) indica tanto a elaboração de um plano de negócio e quanto a criação do modelo de negócio utilizando

CANVAS. O plano de negócio, normalmente, compõe planos funcionais abrangendo estratégias e ações de marketing, produção e financeiras, a partir de um estudo de análise do mercado e do ambiente; além da descrição da empresa e dos produtos (CÉ, OLIVEIRA, 2003). Por sua vez, o modelo de negócios descreve a lógica de como uma organização cria, entrega e captura valor. O Business Model Canvas, estruturado em nove blocos que buscam responder questões-chave do negócio: (a) O que vou fazer (proposta de valor)? (b) Para quem vou fazer (públicos)? (c) Como (recursos e atividades)? (d) Quanto (custos e investimentos)?

REFERÊNCIAS

BITAR, BASTOS, MOREIRA. Reflexões sobre o Empreendedorismo: uma análise crítica na perspectiva da Economia das organizações. Revista de Administração da Universidade de Santa Maria, v. 7, n.1, p.65-80, mar 2014.

COASE, R. H. The nature of the firm. *Economica*, v.4, 16, p.386-405, 1937.

MELO, Eduardo; SEABRA, Fátima, SOUZA; Joilson et al. Estudo de tendências de mercado (Série Tendências e Oportunidades de Negócios). Salvador: Sebrae Bahia, 2011.

Disponível em: <

[http://www.sebrae.com.br/uf/bahia/acesse/publicacoes/tendencias-e-](http://www.sebrae.com.br/uf/bahia/acesse/publicacoes/tendencias-e-oportunidades/Cartilha_Tendencias_Mercado_SITE.pdf)

[oportunidades/Cartilha Tendencias Mercado SITE.pdf](http://www.sebrae.com.br/uf/bahia/acesse/publicacoes/tendencias-e-oportunidades/Cartilha_Tendencias_Mercado_SITE.pdf)> Acesso em 24/11/2013

CÉ, S., OLIVEIRA. M. Plano de Negócios. REAd – Edição 33 Vol. 9 No. 3, mai-jun 2003.

SEBRAE. Quero abrir minha empresa. Disponível em: < <http://www.sebrae-rs.com.br/index.php/quero-abrir-minha-empresa>> Acesso em 07/04/2014.

ANEXOS - Dados Complementares para a Análise

A) Investimentos para a abertura da loja

Item	Valor
Compra de uma casa na região do Parque Farroupilha em Porto Alegre	600 mil
Aluguel de uma casa na região do Parque Farroupilha em Porto Alegre*	5 mil
Projeto arquitetônico e decoração	50 mil
Instalação e mobiliário	20 mil
Instalação de placas, calçada, parede, reservatório (todos ecológicos)	100 mil
Compra do estoque	40 mil
Taxas, impostos, contratos de abertura, contador	10 mil

B) Perfil Consumidor

Perfil do consumidor do varejo de moda em Porto Alegre (Dados da ABTI, para uma amostra de 90 respondentes):

Percentual por Genero:

48% homens e

52% mulheres

Faixa etária

16 a 19 anos: 10%

20 a 29 anos: 24%

30 a 39 anos: 20%

40 a 49 anos: 21%

50 a 65 anos: 25%

Classe econômica

Classe A: 6%

Classe B: 33%

Classe C: 49%

Classe D: 12%

Ocupação:

27% dos compradores de vestuário são assalariados registrados e

25% autônomos

Educação:

33% são analfabetos ou possuem até a 4ª série do ensino fundamental

24% possuem o ensino fundamental completo ou o ensino médio incompleto

31% dos compradores tem ensino médio completo/superior incompleto

12 % possuem o ensino superior completo,

Faixa de renda mensal por família

18% → Até R\$ 510,00

27% → de R\$ 510,00 a R\$ 1.020,00

19% → de R\$ 1.020,00 a R\$ 1.530,00

13% → de R\$ 1.530,00 a R\$ 2.550,00

9% → de R\$ 2.550,00 a R\$ 5.100,00

6% → de R\$ 5.100,00 a R\$ 10.200,00

7% → não responderam

62% dos compradores de vestuários ficam atentos à maneira dos artistas/

modelos/cantores/celebridades/ se vestem

Frequência de compra de peças de vestuário ou moda em geral:

Uma vez por mês: 40%

De 3 em 3 meses: 35%

De 2 em 2 meses: 16%

Duas vezes no mês: 5%

Pelo menos uma vez por semana: 3%

Locais de compra:

Lojas de rua 65%

Shopping 34%

Tipo de loja onde mais compra peças de vestuário/moda: 84% em lojas de varejo especializadas

Principal forma de pagamento:

56% Dinheiro

23% Cartão de crédito

10% Cartão de débito

7% cartão da loja

C) Empresas e sites consultados para coleta de informações:

Agreen – Disponível em <<http://blog.lojapandorga.com.br/pandorgas/agreen/>> Acesso em 24/11/2013

ABIT – Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção. Pesquisa de Usos, Hábitos e Costumes do Consumidor - Disponível em <http://abit.org.br/habitosdeconsumos/Banco_Dadosrpt.asp> Acesso em 27/11/2013

Coletivo Verde – Disponível em <<http://www.coletivoverde.com.br/loja/>> Acesso em 24/11/2013

Ecotelhado – Soluções em Infraestrutura Verde – Disponível em <<http://www.ecotelhado.com.br/default.aspx>> Acesso em 24/11/2013

FGV – Fundação Getúlio Vargas – Varejo sustentável/ Responsabilidade Social e Sustentabilidade no Varejo – C&A reabre Loja Eco com selo LEED. Publicada em 30/09/2013. Disponível em: <<http://www.fgv.br/cev/rsnovarejo/>> Acesso em 24/11/2013

Greenvana – Disponível em <<http://store.greenvana.com/greenforma>> Acesso em 24/11/2013

Loja Pandorga- Disponível em <<http://blog.lojapandorga.com.br/>> Acesso em 23/11/2013

Malwee – Disponível em <http://www.malwee.com.br/institucional/ecologia.php?gclid=CNCLlauW_LoCFTRo7AodCzEA9A#pecas-produzidas-a-partir-do-fio-de-poliester-pet> Acesso em 24/11/2013

Parko Roupas Orgânicas – Disponível em <<http://www.parkotex.com/por/roupas-organicas/196/menu>> Acesso em: 24/11/2013

Vuelo – Disponível em <<http://www.vuelistas.com/site/html/#creations>> Acesso em 22/02/2014