



Amigos, amigos: negócios à parte? *Business is business*

Gustavo Rosental Silva. Graduado em Gestão Financeira pelo Centro Universitário Senac – SP. Graduado em Música pela Universidade de Música Popular / Bituca – Barbacena, MG. MBA em Gestão de Negócios e Serviços em Saúde – Senac Minas. Unidade Guajajaras. E-mail: tannureproducoes@gmail.com.

Victor Silva Corrêa. Pós-doutorado, doutor e mestre em Administração, especialista em *Marketing* e graduado em Comunicação Social – Jornalismo e Relações Públicas – pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC/MG). *E-mail:* victorsilvacorrea@yahoo.com.br

RESUMO

A empresa Tannure Produções está no mercado mineiro há mais de 10 anos. Intervenções artísticas, esquetes teatrais e palestras para a Semana Interna de Prevenção de Acidentes (SIPAT) são os principais serviços oferecidos por ela. Verônica Tannure é a fundadora e coleciona ótimos relacionamentos com seus colaboradores, clientes e parceiros. Segundo ela, as principais características da empresa são a entrega pontual e a qualidade dos produtos. No dia 1º do mês de setembro de 2023, ao atender um antigo cliente de última hora – sem tempo hábil de planejamento e formalização de uma planilha orçamentária – a diretora da empresa confiou na palavra do solicitante (contrato verbal, quando também foi pactuado o valor de remuneração) e prestou o serviço na cidade de Contagem. Ao reclamar o pagamento, Verônica foi surpreendida com a negativa do cliente. Este é o dilema em que se encontra a proprietária: como receber pelo serviço prestado? O caso é recomendado para disciplinas de gestão em cursos de graduação e pós-graduação *Lato Sensu* de Administração, Gestão Financeira e Gestão de Conflitos. Possibilita reflexões sobre temas associados às disciplinas.

Palavras-chave: Prestação de serviços. Qualidade. Prazo.

INTRODUÇÃO

Além de ser o mês em que se identifica o final do inverno e início da primavera, desta vez, setembro significou o início de um grande desafio para a empreendedora Verônica Tannure. Era o quarto dia deste mês em 2023. Uma segunda-feira cheia de compromissos na sede da empresa Tannure Produções, localizada na cidade de Belo Horizonte. Como de costume, a agenda semanal compartilhável estava disponível para todos os colaboradores na

plataforma *Google Workspace*. Além dos compromissos programados, era preciso estar atento às demandas de fim de ano, bem como às solicitações dos clientes por esquetes teatrais que abordassem o tema Saúde Mental – assunto de extrema importância, enfatizado nas empresas na campanha de prevenção ao suicídio Setembro Amarelo. Gustavo Rosental é um dos colaboradores e braço direito da diretora Verônica. Além de realizar a gestão financeira, é prospector de clientes e produtor de eventos. Naquela manhã, Gustavo e Verônica conversavam sobre a contratação de alguns atores para uma intervenção teatral que aconteceria na próxima semana:

– Você conseguiu contratar os atores para a intervenção da semana que vem? – perguntou Verônica, genuinamente interessada e ansiosa.

– Sim, Verônica. Os contratos de trabalho já foram assinados, pode ficar tranquila. – Gustavo respondeu com sua piscada de olho costumeira.

A diretora respirou fundo:

– Que alívio! Estava muito preocupada com essa ação. Obrigada!

Gustavo continuou:

– Recebemos mais quatro solicitações de orçamento para a campanha Setembro Amarelo. O mês está repleto de compromissos!

De repente, o celular da diretora tocou. O som da voz simpática do outro lado da linha era familiar e sempre foi sinônimo de trabalho para a empresa:

– Alô, Verônica? Aqui é o Marcus. Como vai?

– Oi, Marcus! Tudo bem, graças a Deus. E você? – Respondeu Verônica.

– Estou num sufoco danado! Preciso do seu auxílio, minha amiga!

– Em que posso ajudá-lo? – Perguntou ela.

– Preciso que você realize uma intervenção no município de Contagem ainda esta semana – disse Marcus, meio perturbado.

– Mas, gente, assim em cima da hora? – Indagou Verônica rapidamente.

– Mais uma vez, deixei tudo para a última hora, minha amiga. – Respondeu Marcus, um pouco sem graça.

Sem jeito de dizer “não” para um cliente de longa data, Verônica se compadeceu e, diante da aflição de Marcus, alinhou as necessidades da demanda – datas, horários, temas e valor de remuneração – tudo combinado apenas por ligação telefônica, sem nenhum tipo de documento que formalizasse a contratação do serviço.

Marcus era um cliente antigo. Apresentava um histórico de grandes demandas, contratos com valores significativos e uma leve falta de pontualidade nos pagamentos – atrasava, mas pagava. Desta vez, o pedido era para a realização de uma ação na cidade de Contagem naquela mesma semana. Sem tempo hábil para elaborar uma planilha orçamentária e tampouco um contrato, Verônica foi pega de surpresa pelo pedido aflito de um cliente antigo e fechou o negócio por ligação telefônica. Após a prestação do serviço, ao reclamar o pagamento, Verônica foi surpreendida com a negativa do cliente com relação aos valores estabelecidos e pactuados por meio da conversa telefônica. Como você faria para resolver esse problema?

ANTECEDENTES

Em 2008 surgiu a possibilidade de filiação – pelos trabalhadores brasileiros que, até então, desempenhavam diversas atividades sem nenhum amparo legal ou segurança jurídica – em uma nova categoria empresarial: Microempreendedor Individual (MEI). No dia 16 de julho de 2013, Verônica Tannure decidiu formalizar e regularizar a empresa perante o Governo, realizando o cadastro pela internet. O sobrenome Tannure já era bem conhecido no mercado mineiro e, valendo-se dessa referência, Verônica escolheu Tannure Produções como o nome fantasia da empresa que, então formalizada, recebeu seu número de Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) – designado pela Receita Federal.

No 5º dia do mês de junho de 2023, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou em Genebra, na Suíça, o fim da Emergência de Saúde Pública de Importância Nacional (ESPII) referente à COVID-19. No dia 1º de setembro de 2023, na sede da Tannure Produções em Belo Horizonte, era grande o volume de trabalho – fato que alegrava a todos que participavam das atividades, direta ou indiretamente. Era motivo de alívio observar um cenário favorável à uma empresa do setor terciário – setor de serviços que sofreu grande desequilíbrio na pandemia da COVID-19 e, que, de lá para cá, lutava para se recuperar.

CONTEXTO ATUAL

Além das intervenções artísticas, esquetes teatrais e palestras para SIPAT, principais serviços oferecidos pela empresa, a Tannure Produções também negocia *shows* musicais, adultos e infantis, para eventos em clubes recreativos, empresas privadas e prefeituras. Verônica Tannure sempre contou com o auxílio do seu gestor financeiro, Gustavo Rosental – que além de gerir as finanças é o produtor responsável por acompanhar a execução das intervenções,

palestras e *shows* musicais. Após anos complicados de pandemia e pós-pandemia, observou-se acontecimentos e índices importantes para celebrar. Segundo o Censo GIFE 22/23, principal pesquisa sobre investimento social privado e filantropia do país, as Organizações de Investimento Social Privado mobilizaram R\$4,8 bilhões para o terceiro setor em 2022, o que corresponde a um crescimento de 20% comparado à última pesquisa.

Atarefados com o volume de solicitações, principalmente pela aproximação do último trimestre do ano, era importante redobramos a atenção com todos os canais de comunicação da empresa: WhatsApp, Facebook, Instagram, LinkedIn, chamadas telefônicas, *e-mail*, *site* etc., bem como serem pontuais na realização das ações já agendadas. Afinal de contas, nenhuma solicitação de orçamento poderia deixar de ser respondida.

ÚLTIMO TRIMESTRE DO ANO

Imersos no trabalho, a diretora da empresa conversava com seu gestor financeiro sobre a possibilidade de contratação de alguns colaboradores para a realização de uma ação que aconteceria na próxima semana quando foi interrompida pelo toque do celular. Era Marcus. Um cliente antigo da empresa – dos tempos em que Verônica ainda não possuía CNPJ. O antigo cliente apresentava um histórico de grandes demandas, sempre muito bem remuneradas. Desta vez, o pedido era para a realização de uma ação na cidade de Contagem, naquela mesma semana. Sem tempo hábil para elaborar uma planilha orçamentária e tampouco um contrato, Verônica foi surpreendida pelo pedido aflito do cliente e fechou-o. A ação envolveu a contratação direta de 25 colaboradores, dentre eles: atores profissionais (com formação superior em Artes Cênicas e registro profissional – DRT), coordenadores (necessariamente cursando a graduação em Administração), *Designer* (necessariamente cursando a graduação em *Marketing*) e um diretor artístico (com formação superior em Artes Cênicas). A produção geral e a gestão financeira ficaram por conta do colaborador Gustavo Rosental.

Uma semana após a realização da ação e faltando 4 dias para o repasse da remuneração aos colaboradores contratados, Marcus se recusou a efetuar o pagamento, alegando que não estava de acordo com os valores reclamados. Ora, tudo havia sido pactuado por meio de uma ligação telefônica. Não fosse a aflição de Marcus e a urgência comunicada, a empresa Tannure Produções teria elaborado um contrato em que constariam os dados do contratante, a natureza do serviço, bem como suas especificidades, cronograma de realização, valor e data de pagamento.

Para tentar solucionar o problema, minimizar o mal-estar e não incorrer em prejuízo financeiro, Verônica Tannure solicitou ao seu gestor financeiro uma planilha detalhada – referente ao serviço prestado à empresa de Marcus. Também entrou em contato com um representante de cada área profissional dos colaboradores contratados, a fim de ganhar tempo na resolução do problema.

SITUAÇÃO-PROBLEMA

Após o aceite do trabalho e finalização da ligação telefônica, Verônica repassou a demanda para Gustavo – ambos concentraram suas energias na elaboração dos textos, contratação dos colaboradores, rotas de transporte e cronograma de execução. Após as anotações, Gustavo olhou para Verônica e falou:

– Hoje teremos que trabalhar além da jornada de 8 horas diárias para conseguir estruturar o produto e prestar um serviço de excelência.

Verônica concordou balançando a cabeça e completou:

– Acho que não teremos tempo de descanso, vai ser um processo intenso.

Contratar uma equipe grande às vésperas da execução de um serviço, que, neste caso, ocorreria no dia seguinte, não seria tarefa fácil. Gustavo e Verônica se desdobraram em ligações, contatos pelas redes sociais, agendamentos, dentre outros. Finalizaram o planejamento, as contratações e o cronograma às 4 horas da manhã. Na semana seguinte, após a prestação do serviço, Verônica entrou em contato com Marcus para que ele efetuasse o pagamento acordado. Na primeira tentativa, o telefone do cliente estava ocupado. Depois de 10 minutos, Verônica ligou novamente e, ao ser atendida, falou:

– Olá, Marcus. Como vai? É a Verônica.

– Oi, minha amiga. Tudo bem? Tive um retorno extremamente positivo da ação em Contagem. Você me salvou!

– Fico feliz, Marcus. Realizamos a intervenção com muito empenho, qualidade e pontualidade. Estou ligando para lembrá-lo de efetuar o pagamento do valor que havíamos acordado: R\$16.000,00 (dezesesseis mil reais).

– Verônica, acho que você se enganou – Marcus respondeu.

– Como assim, Marcus? Não entendi.

– Eu disse que pagaria esse valor se a minha gestão financeira permitisse. Mas, infelizmente, só consigo pagar R\$12.000,00 (doze mil reais) – Marcus enfatizou.

Verônica sempre presou pela transparência e honestidade. Se Marcus estava distorcendo algo que havia dito há apenas uma semana, certamente não cumpriria o combinado. E, se ela pudesse voltar ao momento exato em que recebeu a solicitação de Marcus por telefone, certamente diria com firmeza: não posso atendê-lo.

Os segundos em que ficou sem reação após a fala descomprometida de Marcus, foram o bastante para que Verônica rebatesse com delicadeza:

– Marcus, confiei na sua palavra e contratei uma equipe grande para atendê-lo. Nossa ligação foi gravada. Você quer recebê-la por *e-mail* ou WhatsApp?

Diante da fala de Verônica, Marcus também experimentou alguns segundos de silêncio – ausência de reação. Com a respiração ofegante, parecendo buscar algo para dizer, rebateu de forma áspera:

– Já que você está me pressionando, vou acionar o meu advogado!

Mais uma vez, depois de um momento de silêncio, Verônica respondeu:

– Temos um histórico comercial, Marcus. Busquei atendê-lo da melhor forma e, infelizmente, não tive o tempo necessário para formalizar nossa negociação. Sei que uma gravação telefônica pode ser utilizada como prova em um processo judicial. Mas, ao contrário de você, não acionarei um advogado. Vou solicitar ao Gustavo que te envie a gravação telefônica e a planilha orçamentária relativa ao serviço prestado na cidade de Contagem. A equipe precisa receber a remuneração em até 2 dias. aguardo sua reflexão sobre esta situação e o pagamento da quantia de R\$16.000,00 (dezesesseis mil reais).

A FIM DE GANHAR TEMPO

A planilha financeira referente ao serviço prestado na cidade de Contagem era extremamente clara e objetiva, além de ser a transcrição fiel dos valores acordados durante a ligação telefônica. Verônica e Gustavo também conversaram com um representante de cada área profissional dos colaboradores contratados – a intenção era expor a situação de forma clara: existia a possibilidade de atraso nos pagamentos, mas a Tannure Produções estava se movimentando para que isso não acontecesse.

– Caso o contratante não efetue a transferência do valor acordado, nós assumiremos a dívida. – Disse Verônica, sorrindo afetuosamente.

– Peço que vocês compreendam – Verônica continuou – e permitam que a Tannure Produções realize os pagamentos dois dias após a data que consta nos contratos de trabalho de cada colaborador.

Visto que a empresa Tannure Produções coleciona bons relacionamentos e nunca se envolveu em nenhum processo judicial e, considerando a possibilidade do recebimento sem o envolvimento da empresa final – que recebeu a intervenção artística na cidade de Contagem, se você fosse um(a) colaborador(a) da Tannure Produções, qual seria sua proposta para conduzir esta negociação e receber o valor acordado?

REFERÊNCIAS

Associação Brasileira de Normas Técnicas (2009) NBR ISO 31000:2009. Gestão de riscos — Princípios e diretrizes. Disponível em: <https://dintegcgcin.saude.gov.br/attachments/download/23/2018%20%20Diretrizes%20%20Gest%C3%A3o%20de%20Riscos_ABNT%20NBR%20ISO%2031000.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2023.

CAVALCANTI, Antônio Carlos Ribeiro. **O gestor e seu papel na gestão de conflitos:** um estudo de caso em empresa de varejo de vestuário masculino. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Ciências Econômicas. UIFMG. 2006. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/ELPS-6VDGR6/1/antonio_carlos.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2023.

HUMAN SOLUTIONS BRASIL. **Capacidade de negociação:** habilidades e como desenvolvê-la. Disponível em: <<https://www.humansolutionsbrasil.com.br/artigos/capacidade-negociacao>>. Acesso em: 12 jun. 2023.

HUNTER, J. C. **O monge e o executivo:** uma história sobre a liderança. São Paulo: Sextante, 2004.

IBPT. **Gestão x gerenciamento de riscos:** por que são tão importantes para os negócios de uma empresa? Disponível em: <https://educacao.ibpt.com.br/gestao-x-gerenciamento-de-riscos-por-que-sao-tao-importantesparaosnegociosdeumaempresa/#_Toc50472805>. Acesso em: 12 jun. 2023.