

Elements

Val, quem responde
pela cadeira dos outros.

V1.0 · JULHO DE 2026 · DECISÃO EM COMITÊ · SOULSTORY PARA ELEMENTS

COMO ESTE DOCUMENTO PODE SER USADO

A voz do comprador de média empresa narrando a própria decisão aparece uma única vez de forma inequívoca em todo o material público levantado. Os cinco anéis são hipóteses ranqueadas. Orientam mensagem, proposta e prioridade, e não viram régua de campanha nem decisão de mídia antes das entrevistas do slide 10.

Val compra para um time que voltou, com dinheiro que ficou caro, e precisa provar que acertou.

Val é a pessoa que acumula funções no meio da estrutura. Cuida do administrativo, do financeiro e, sem que isso esteja no cargo, das instalações. A compra de mobiliário cai no colo dele porque não cabe em nenhuma outra caixa do organograma. E o método manda [entrevistar quem avalia, não quem aprova](#) ■.

A empresa é familiar em larga maioria, com conselho formal em minoria e área de compras incompleta. Isso desenha o teto de Val: a decisão é rápida quando o dono compra a ideia, e simplesmente não acontece quando ele não compra. Val opera num ambiente onde convencer uma pessoa vale mais do que cumprir um processo.

FORÇA	O QUE A BASE MOSTRA	PESO
Presença	Trabalhadores de escritório já em presencial de segunda a sexta	63%
Mercado	Vacância de escritórios em São Paulo no 1T2026, a menor da série recente	13,4%
Pioneirismo	O retorno presencial começou pelas pequenas e médias, antes das corporações	Observado
Regulação	Fiscalização punitiva da NR-1 sobre riscos psicossociais	Desde 26 de maio de 2026
Saúde	Benefícios por incapacidade temporária concedidos em 2025, alta de 15% sobre 2024	4,13 milhões
Saúde	Concessões por dorsalgia em 2025, primeira causa nacional pelo terceiro ano seguido	237.113
Saúde	Afastamentos por transtornos mentais e comportamentais em 2025, recorde da década	546.254
Estrutura	Líderes de empresa familiar brasileira com plano de sucessão robusto	24%

O PARADOXO QUE ORGANIZA A PERSONA

O dinheiro manda adiar. A lei, o corpo e o escritório cheio mandam antecipar.

Val não precisa ser convencido de que a compra é boa. Precisa de um caminho que vença a alternativa de não fazer nada, num ano em que não fazer nada rende. Quem resolve o paradoxo com condição de pagamento e enquadramento de risco ganha a conta. Quem tenta resolver com atributo de produto perde para a renda fixa.

Cinco gatilhos, e um deles tem data no calendário. Na média empresa, o mobiliário quase nunca entra na pauta como investimento planejado.

01. “O time voltou e o escritório é de 2019.”

O gatilho estrutural do ciclo. O retorno presencial no Brasil foi mais intenso que na Europa e nos Estados Unidos, e começou pelas pequenas e médias antes de chegar às corporações. Escritórios que passaram três anos subutilizados voltaram a operar cheios, com o mobiliário que estava lá antes da pandemia.

02. “A fiscalização deixou de ser conversa e virou data.”

O único gatilho do mercado com dia, multa e fiscal. Desde 26 de maio de 2026, a fiscalização da NR-1 sobre riscos psicossociais é punitiva, e a ergonomia física da NR-17 integra o mesmo Programa de Gerenciamento de Riscos que o auditor vai pedir. O Ministério Público do Trabalho já atua fora do cronograma da inspeção. É [a janela mais alta que este anel vai atingir](#).

03. “Chegou o atestado.”

O caso concreto interno transforma estatística em urgência. Dor nas costas é a primeira causa de afastamento no Brasil pelo terceiro ano seguido, com 237.113 concessões em 2025, seguida por hérnias de disco, com 208.727, dentro de um recorde de 4,13 milhões de afastamentos. Os quinze primeiros dias saem do caixa da empresa.

04. “Uma cadeira quebrou com alguém sentado nela.”

O incidente elimina a discussão de orçamento. A categoria inteira registra publicamente o mesmo padrão de falha estrutural em uso. Depois de um caso desses, o assunto deixa de ser conforto e vira segurança, com risco de comunicação de acidente e de ação trabalhista.

05. “Vamos mudar de sede, ou o time cresceu.”

O gatilho de projeto, e o único que gera compra grande com prazo planejado. Cada contrato novo de locação vira um pedido de mobiliário. É a única porta em que Val tem tempo de comparar com calma, e a única em que o arquiteto entra na decisão.

O QUE VAL LEVA PARA A MESA

Um afastamento por dor nas costas custa quinze dias pagos pela empresa, mais encargos e reposição. Dor nas costas é a primeira causa de afastamento do país pelo terceiro ano seguido.

Cinco resultados, e três deles são sobre a reputação interna de Val. Alex media a compra no próprio corpo. Dani media no time e no caixa. Val mede na reunião seguinte, quando alguém perguntar se valeu.

01. “Quero a conta que justifica a compra.”

O resultado que Val precisa antes de todos os outros, porque é o que ele apresenta. A aritmética existe e é favorável: um único afastamento por dor nas costas, contando os quinze dias pagos pela empresa mais encargos e reposição, custa mais do que uma cadeira ergonômica intermediária. E existe [uma ressalva que sustenta o número](#) ■.

02. “Quero o PGR fechado, com plano de ação cumprido.”

A Avaliação Ergonômica Preliminar é obrigatória para toda organização com empregado sob CLT, e o resultado dela precisa integrar o inventário de riscos do Programa de Gerenciamento de Riscos, com plano de ação. Val não quer um selo. Quer fechar uma linha aberta em um documento que já existe na empresa e que o auditor vai abrir primeiro.

03. “Quero que o time perceba na primeira semana.”

O resultado social, e o mais frágil dos cinco. Se a empresa chamou todo mundo de volta ao presencial, o escritório virou a contrapartida do que foi pedido. Não ganha a empresa que obriga a voltar, ganha a que faz o retorno valer a pena. Cadeira boa é o item de menor custo unitário dessa contrapartida, e o único que a pessoa sente todos os dias.

04. “Quero resolver isso em um ciclo só.”

O resultado operacional, quase nunca declarado e sempre decisivo. Val não tem equipe para conduzir uma compra de mobiliário em paralelo à rotina. Cotação, especificação, aprovação, entrega, montagem e nota fiscal precisam caber em um ciclo. Fornecedor que economiza tempo de Val ganha vantagem que preço nenhum compensa.

05. “Quero não precisar explicar essa compra de novo daqui a dois anos.”

O resultado de longo prazo, e o que define a recompra. Val vai ser lembrado pela escolha se ela falhar. Durabilidade, aqui, não é atributo técnico: é a garantia de que o assunto não volta para a pauta com o nome dele colado.

O QUE VAL LEVA PARA A MESA

Não é o laudo, é a linha do PGR que fecha. A compra resolve uma pendência de um documento que a empresa já tem e que o auditor abre primeiro.

Seis barreiras, e a melhor documentada de todas é a garantia. Em um comitê, basta um participante em dúvida para a compra voltar para o fim da fila.

01. “Mobiliário é custo, e agora o dinheiro rende.”

A objeção do financeiro, e a mais forte do ciclo. Adiar a compra é uma decisão que se defende sozinha na planilha. Um projeto de cinquenta posições exige aprovação do sócio em qualquer empresa deste porte. A resposta comercial não é desconto: é oferecer os três caminhos, à vista, parcelado longo e assinatura, e deixar Val escolher a modalidade que passa no crivo do financeiro dele.

03. “Se der problema, o técnico não vem.”

O medo operacional, alimentado por um padrão que se repete na categoria: chamado difícil de abrir, peça em produção, agente técnico local que não aparece. Para quem vai instalar cinquenta unidades, essa é a projeção mais realista do futuro.

05. “Se o time odiar, a conta vem para mim.”

O risco social interno, simétrico e cruel. Comprar barato e desconfortável desmoraliza Val diante do time que ele acabou de trazer de volta. Comprar caro e bonito o expõe à acusação de luxo diante dos sócios. O medo de errar existe dos dois lados da mesma decisão, e é por isso que Val precisa de prova antes de precisar de preço.

02. “Já vi garantia longa virar dois anos.”

A barreira mais bem documentada de toda a categoria, e a que mais destrói confiança. Fabricantes anunciam prazos longos, e o comprador descobre no acionamento que a cobertura é escalonada por componente. O consumidor que passou por isso classificou a experiência como propaganda enganosa, em canal público, com o nome da marca no título.

04. “Não consigo comparar as propostas.”

A barreira silenciosa, e a que mais adia. Cada fabricante nomeia linhas, garantias e certificações à sua maneira, e a própria existência de uma indústria de guias comparativos prova que a comparação é dolorosa. Quem não sabe o que a norma exige adia por medo de especificar errado.

06. “O último fornecedor sumiu depois da venda.”

A barreira que decide a recompra antes da primeira compra. O único relato inequívoco de comprador corporativo em todo o material público descreve exatamente isso: um escritório testou o suporte do fabricante antes de expandir o pedido, esperou semanas com a cadeira de um colaborador quebrada, e levou a expansão para outro lugar.

As seis se resolvem no mesmo lugar, e não é no produto. É na letra do contrato e no relógio do atendimento.

O QUE VAL LEVA PARA A MESA

Garantia por componente, com o número menor escrito. E um prazo de atendimento publicado, que a marca aceita ser cobrada por ele.

Seis perguntas, e a proposta que responder todas ganha sem discutir preço. Fornecedor só compete onde o comprador pergunta.

01. “A garantia cobre o quê, por componente, e por quantos anos cada um?”

Os anos de garantia funcionam como atalho de percepção de qualidade em toda a categoria, e são também a principal fonte de frustração dela. Val já aprendeu a ler a letra miúda, e o movimento mais eficaz aqui é [expor o número menor](#) ■.

03. “Tem assistência local e peça em estoque?”

Critério eliminatório para quem instala volume. Aqui o modelo de negócio da Elements tem vantagem estrutural sobre o líder do corporativo tradicional, que não vende direto e devolve o consumidor ao lojista quando a garantia é acionada.

05. “Qual o custo por posição, e em que modalidade?”

Val não compara preço de cadeira. Compara custo por posição de trabalho, porque é assim que ele fecha a conta com o número de pessoas e com o metro quadrado que a empresa aluga. Toda proposta precisa chegar nas três modalidades.

02. “Tem documento que eu anexo ao PGR?”

Val não compra conformidade, compra documento arquivável. A NR-17 é exigência legal, não certificação; a Avaliação Ergonômica Preliminar é obrigação da empresa; e a norma técnica de cadeiras é certificação voluntária de dimensões e ensaios. Entregar o material junto com a nota fiscal, em vez de a pedido, resolve uma tarefa inteira do comitê.

04. “Posso testar antes de fechar cinquenta?”

A única resposta possível ao medo de errar em escala. Amostra na sede, teste com o time por duas semanas e relatório de quem sentou desarmam ao mesmo tempo a barreira do erro de especificação e o risco social interno de Val.

06. “O que essa marca faz quando falha?”

A reputação pública é critério eliminatório, e é auditada antes do primeiro contato comercial. Val lê a reclamação antes do depoimento, e lê a resposta da empresa com mais atenção do que a reclamação.

O QUE VAL LEVA PARA A MESA

Três modalidades na mesma proposta, e o custo por posição declarado nas três. A modalidade que ele escolher revela a barreira real daquela conta.

Nove etapas, e o fornecedor é escolhido na quarta.

ETAPA	O QUE ACONTECE	QUEM ENTRA
01 · Gatilho	Retorno, prazo legal, atestado, incidente ou mudança de sede colocam o tema na pauta	Time, RH, contador
02 · Enquadramento	O sócio define a verba mental e delega a cotação a Val	Sócio e Val
03 · Especificação	A avaliação ergonômica, quando existe, define exigências e vira lista de adequações	Técnico de segurança, ergonomista
04 · Pesquisa e validação	Busca, guias, indicação de pares, reputação pública e shortlist de duas a quatro opções	Val
05 · Cotação	Propostas por mensagem e e-mail, com prazo, frete, montagem e parcelamento	Val e fornecedores
06 · Aprovação	A defesa é apresentada. Acima de certo valor, só o dono decide	Financeiro e sócio
07 · Entrega e montagem	O momento de maior risco percebido, e a primeira prova pública da promessa	Val e o time
08 · Uso e garantia	O uso intenso testa o produto, e o primeiro chamado define tudo o que vem depois	Usuários e Val
09 · Recompra	Sem gestão ativa do fornecedor, só acontece quando alguma coisa quebra	Val

A shortlist se forma na etapa 4, sem nenhum contato com a marca. Quando a proposta comercial chega, na etapa 5, a Elements já está dentro ou já está fora. Ocupar a etapa 4 rende mais do que qualquer melhoria na proposta da etapa 5. E existe um canal que ninguém disputa ■ chegando antes dela.

O QUE VAL LEVA PARA A MESA

A shortlist já estava fechada quando a primeira proposta chegou. Quem não estava publicado na etapa 4 não foi convidado para a etapa 5.

SEIS PAPÉIS, E UMA PESSOA COSTUMA ACUMULAR DOIS OU TRÊS

O que muda a estratégia comercial é saber qual anel pertence a quem. Cada papel entra na decisão por uma porta diferente e é derrubado por um argumento diferente.

PAPEL	QUEM COSTUMA OCUPAR	O QUE PRECISA OUVIR
Iniciador	Time reclamando, RH, ou o próprio dono após uma visita	Que o problema tem nome e tem solução conhecida
Especificador	Técnico de segurança, ergonomista, arquiteto no projeto	Medida, ensaio, regulagem e o que anexar ao PGR
Comprador	Val, ou analista administrativo sob a supervisão dele	Comparação possível, prazo firme e proposta em três modalidades
Aprovador econômico	Diretor administrativo e financeiro ou controller	A conta do afastamento e o custo de oportunidade resolvido
Decisor final	Sócio, fundador ou herdeiro	Que a escolha é defensável perante time, cliente e fiscal
Usuários	Todo o time que vai sentar	Que alguém perguntou antes de comprar

Dois desses papéis matam a compra, e nenhum deles é o sócio. Vale saber [quem mata a compra](#) ■, e quando.

O QUE VAL LEVA PARA A MESA

Cada papel precisa de uma frase diferente, e as seis precisam caber na mesma proposta. Uma proposta que só fala com o financeiro ganha uma venda e perde a conta.

Um tema só entra aqui quando aparece em pelo menos dois anéis.

01. A compra precisa ser defensável.

Conecta o fator da conta que justifica, a barreira do financeiro e o critério do custo por posição. É o tema central desta persona e o que a separa das outras duas da série.

02. Garantia simples e pós-venda com relógio.

Conecta a barreira mais documentada da categoria, o critério eliminatório da assistência e o fator de não precisar explicar de novo. Nenhum player grande é dono desse atributo na percepção pública.

03. O escritório como contrapartida do retorno.

Conecta o gatilho do presencial, o resultado social e o risco interno de Val. A empresa que trouxe o time de volta precisa entregar alguma coisa em troca, e a cadeira é o item de menor custo unitário dessa troca.

04. O destinatário da compra é um documento.

Conecta o gatilho regulatório, o resultado do PGR fechado e o critério do anexo. A ergonomia física e a saúde mental agora moram no mesmo programa de gerenciamento de risco, com fiscalização ativa.

05. Três caminhos em vez de um preço.

Conecta a barreira do dinheiro caro e o critério da modalidade. À vista, parcelado longo e assinatura são três respostas diferentes para três perfis de financeiro.

06. O pós-venda da primeira compra é o funil da segunda.

Conecta a barreira do fornecedor que sumiu, o critério da reputação e o fator de longo prazo. Neste segmento, o atendimento de garantia é canal de aquisição.

O QUE VAL LEVA PARA A MESA

A compra não precisa ser barata. Precisa ser defensável, e defensável tem forma: um número, um documento e um caminho de pagamento.

O USO PRÁTICO, EM QUATRO FRENTES

NA MENSAGEM

Entregar a Val o número, não o adjetivo, sempre com a ressalva honesta de que o resultado vem do programa completo. Abrir pelo gatilho da conta, não pela categoria: cinco portas, cinco peças de entrada, uma proposta atrás delas. Ocupar o tema da norma com conteúdo que ensina a diferença entre exigência legal e certificação voluntária.

NOS CANAIS

Disputar a busca por norma, ergonomia e conformidade para empresas, hoje sem dono. Tratar contador e advogado trabalhista como canal, e não como público. Construir prova corporativa visível: enquanto a marca aparecer apenas em ranking de custo-benefício de comércio eletrônico, ela será lida como aposta digital, e não como fornecedor de escritório.

O QUE NUNCA DIZER PARA ESTE COMPRADOR

Nada que ele não possa colar numa apresentação interna. Se a frase não sobrevive ao trajeto até a sala do sócio, ela não serve.

DURAÇÃO REAL DO CICLO · COMPOSIÇÃO DO COMITÊ E PESO DE CADA PAPEL · TICKET MÉDIO E CICLO DE RENOVAÇÃO · PENETRAÇÃO DE LOCAÇÃO E ASSINATURA · CONSUMO POR SETOR E PORTE · RELATO DE EMPRESA QUE COMPROU DEPOIS DE FISCALIZAÇÃO

Oito a dez entrevistas de 20 a 30 minutos, com compradores dos últimos doze meses, incluindo quem comprou do concorrente e quem desistiu. Nunca com prospect ativo. Uma pergunta abre a conversa: me leve de volta ao dia em que vocês decidiram olhar para o mobiliário do escritório, e me conte o que aconteceu.

A marca não precisa convencer quem
assina.
Precisa armar quem defende.

NA PROPOSTA COMERCIAL

Publicar a garantia por componente, com o número menor exposto. Cotar sempre em três modalidades. Traduzir preço em custo por posição, com o horizonte de uso declarado. Oferecer teste com o time antes do pedido de volume, e devolver o resultado por escrito. Entregar o material de conformidade junto com a nota fiscal, formatado para anexo ao PGR.

NO PÓS-VENDA

Publicar o prazo de atendimento e cumpri-lo. Desenhar o caminho de escalada para pedido com nota fiscal e prazo contratual. Tratar o primeiro chamado como a venda seguinte, com dono nomeado dentro da Elements.