

# CADERNO DE FERRAMENTAS



MERCADO  
*intermediário*





*Serviço Brasileiro de Apoio às Micro  
e Pequenas Empresas - Sebrae*

# **CADERNO DE FERRAMENTAS**

*PROGRAMA NEGÓCIO A NEGÓCIO*

**MERCADO | INTERMEDIÁRIO**

*Mato Grosso do Sul, 2018*

## **SEBRAE NACIONAL**

### **INFORMAÇÕES E CONTATO**

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae  
Unidade de Gestão Estratégica  
SGAS 605, Conjunto A, Asa Sul,  
70200-904, Brasília/DF  
Telefone: (61) 3348-7180  
[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)

### **Presidente do Conselho Deliberativo Nacional**

Robson Braga de Andrade

### **Diretor-Presidente**

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho

### **Diretora Técnica**

Heloísa Menezes

### **Diretor de Administração e Finanças**

José Claudio dos Santos

## **UNIDADE DE ATENDIMENTO INDIVIDUAL**

### **Gerente**

Enio Pinto

### **Gerente-Adjunta**

Maisa de Holanda Feitosa

### **Programa Negócio a Negócio Coordenador Nacional**

Hugo Henrique Roth Cardoso

### **Equipe Técnica**

Tiago Ribeiro de Melo  
Rodrigo Scherer Palácio  
Fernanda de Oliveira Candido

### **Revisão**

Discovery Formação Profissional Ltda.

### **Projeto gráfico e diagramação**

Chica Magalhães – Grupo Informe  
Comunicação Integrada

## **SEBRAE MS**

### **Presidente do Conselho Deliberativo Estadual**

Edison de Araújo

### **Diretor-Superintendente**

Cláudio George Mendonça

### **Diretora Técnica**

Maristela de Oliveira França

### **Diretor de Operações**

Tito Manuel Sarabando Bola Estanqueiro

### **Gerência da Unidade de Orientação Empreendedora**

Lissandra Daudt Baron

[lissandra.baron@ms.sebrae.com.br](mailto:lissandra.baron@ms.sebrae.com.br)

### **Área técnica**

Maria Cristina Campaner  
[cristina.campaner@ms.sebrae.com.br](mailto:cristina.campaner@ms.sebrae.com.br)  
Renata Veríssimo Maia  
[renata.maia@ms.sebrae.com.br](mailto:renata.maia@ms.sebrae.com.br)  
Viviane Matos dos Santos  
[viviane.santos@ms.sebrae.com.br](mailto:viviane.santos@ms.sebrae.com.br)

## **GRUPO DE PESQUISA EM MODELAGEM PARA APRENDIZAGEM – GMAP | UNISINOS**

### **Coordenadores do Projeto**

Prof. Dr. Daniel Pacheco Lacerda (Geral)  
Prof. Ma. Aline Dresch (Executivo)

### **Equipe Técnica**

Prof. Me. Douglas Rafael Veit  
Prof. Me. Ricardo Brandão Mansilha  
Prof. Me. Secundino Luis Henrique Corcini Neto  
Mateus Girardi Tegner  
Pedro Nascimento de Lima

*Agente de Orientação Empresarial*

\_\_\_\_\_

*Data da 1ª visita:*

\_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_

*Data da 2ª visita:*

\_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_



Estar atento ao mercado significa ofertar produtos/serviços que atendam às necessidades das pessoas e superem a oferta dos concorrentes, mantendo satisfeitos e fiéis os clientes da empresa. Quanto mais clientes você tiver e mantiver maior será a chance de seu negócio prosperar. Para obter e manter clientes, você pode desenvolver várias ações, por exemplo: i) entender a necessidade dos clientes; ii) verificar a satisfação dos clientes; iii) manter o registro dos seus clientes; iv) ofertar produtos/serviços diferentes de seus concorrentes; e vi) planejar cuidadosamente suas promoções. Quem não presta atenção ao mercado fica fora dele.

Nesse tema de gestão, você poderá acompanhar um pouquinho a história da Dona Neuza, proprietária da loja Moda Mulher. A loja foi fundada pela Dona Neuza há sete anos e tem passado por um momento difícil. Após os primeiros anos de funcionamento do negócio, Neuza sente que a concorrência tem aumentado cada vez mais. Clientes que antes compravam sempre na loja Moda Mulher pararam de aparecer, e Neuza não se lembra de quem são esses clientes, nem por que isso está acontecendo. Além disso, Neuza percebe que, mesmo com movimento, sua loja parece faturar menos do que nos primeiros anos. Veja nas próximas páginas o que Dona Neuza fez para melhorar seu negócio e inspire-se!

## ANÁLISE DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES

### O QUE É:

Esta ferramenta irá auxiliá-lo na identificação e análise das principais necessidades e desejos de seus clientes, permitindo, assim, ampliar e melhorar suas possibilidades de atendimento, o que poderá gerar diferenciação e novas formas de ganhar mais dinheiro.

### POR QUE UTILIZAR:

O que seus clientes gostariam de encontrar em sua empresa?

Que estrutura/ambiente eles gostariam que sua empresa oferecesse para melhor atendê-los?

Quais produtos/serviços os seus clientes desejam adquirir que você ainda não possui e eles podem estar adquirindo de seu concorrente?

Ao utilizar periodicamente esta ferramenta, você poderá criar, readequar e melhorar os produtos/ serviços, deixando-os mais apropriados para as necessidades de seus clientes.

**Usando esta ferramenta**, você estará contribuindo para alavancar seu negócio, pois as ações direcionadas poderão refletir em **vantagens**, tais como:

- Melhorar o desempenho de suas vendas;
- Transformar desejos em necessidades;
- Reforçar a fidelização de seus clientes; e
- Direcionar os investimentos para pontos valorizados pelos clientes.

**Ao deixar de lado esta ferramenta**, além de abrir mão das vantagens mencionadas, algumas **situações indesejadas** poderão rondar seu negócio:

- Manter em estoque produtos que não possuem venda;
- Ficar ultrapassado no mercado;
- Tornar-se desnecessário para seus clientes; e
- Investir em algo que não é desejado ou valorizado por seus clientes.

### COMO:

Para implementar esta ferramenta, sugerimos que você siga os passos abaixo:

#### **Passo 1: Explicar a importância:**

Converse com seu cliente e comente como é importante que ele compartilhe com você aqueles pontos que ele gostaria de encontrar em sua empresa.

#### **Passo 2: Entregar e explicar o questionário:**

Disponibilize para o cliente o questionário para que registre aquilo que gostaria de ver em seu negócio. Explique que ele poderá apontar suas necessidades relacionadas às categorias já definidas no questionário. Ele também poderá registrar necessidades que não estejam relacionadas a nenhuma das categorias previamente apresentadas.

#### **Passo 3: Registrar as informações na planilha:**

Registre o conteúdo das necessidades do cliente na planilha (eletrônica ou papel), possibilitando que as opiniões dos vários clientes possam estar juntas e então analisadas.

#### **Passo 4: Analisar as necessidades dos clientes:**

Analise as informações dos clientes registradas na planilha com o objetivo de identificar pontos que você possa implementar/melhorar em seu negócio - desta forma, indo ao encontro daquelas necessidades de seus clientes.

#### **Passo 5: Decidir sobre pontos a serem implementados ou melhorados:**

Para definir quais pontos deveriam ser implementados/melhorados, tente visualizar as seguintes situações:

- Pontos que mais se repetem, independente do cliente;
- Pontos destacados por clientes-chave de sua empresa; e
- Pontos de fácil implantação/melhoria que possam expressar aos clientes que você está indo ao encontro do que eles necessitam.

### EXEMPLO

Após realizar a pesquisa de satisfação, Dona Neuza percebeu a importância de ouvir a opinião do cliente. Assim que Dona Neuza começou a perceber o quanto seus clientes gostam que sua opinião seja levada em consideração, ela decidiu dar o próximo passo e quis saber quais são as necessidades que seus clientes têm e que seu negócio poderia atender de uma forma melhor. Para fazer isto, Dona Neuza entregou para os clientes, no momento em que realizavam o pagamento, os formulários da Análise de Necessidade do Cliente. Neuza orientou sua assistente Fernanda a só entregar o formulário para os clientes que não aparentassem estar com pressa, e a dizer que eles podem ser sinceros e escrever o que realmente pensam.



Depois de duas semanas de pesquisa, Fernanda leu cada papel, anotando os pontos mencionados pelos clientes, mesmo que eles escrevessem de maneira diferente. Fernanda mostrou o resultado da pesquisa à Dona Neusa.

| ESPAÇO FÍSICO   |            |
|---|------------|
| Declaração  | Frequência |
| Provador é apertado   | 20         |
| Não tenho onde colocar as coisas no provador                        | 13         |
| Piso da entrada é escorregadio quando chove, quase cai uma vez      | 1          |
| AMBIENTE (TEMPERATURA, SOM, ETC)                                    |            |
| Declaração  | Frequência |
| Som dentro da loja é um pouco alto                                  | 5          |
| PRODUTOS E SERVIÇOS OFERTADOS                                       |            |
| Declaração  | Frequência |
| Mais opções de roupas com números maiores                           | 20         |
| QUE NECESSIDADE VOCÊ TEM E AINDA NÃO É ATENDIDA PELO NOSSO NEGÓCIO? |            |
| Declaração  | Frequência |
| A loja poderia oferecer sandálias                                   | 15         |

Avaliando os resultados da pesquisa, Neuza conversou com Fernanda e decidiram tomar algumas atitudes para atender melhor os clientes da loja. Tudo o que elas decidiram foi registrado em um plano de ação. Neuza e Fernanda combinaram que, por enquanto, não iriam atender a todas as necessidades, como reformar os provadores e oferecer sandálias, até porque esses itens precisariam de mais dinheiro para serem atendidos, porém elas sabiam que futuramente teriam que pensar sobre esses pontos novamente.

| PLANO DE AÇÃO  |  |                                |   |  |   |  |   |                               |  |
|--|--|--------------------------------|---|--|---|--|---|-------------------------------|--|
|  |  | data:                          |   | 02/11/15   |   |  |   |                               |  |
|  |  | elaborado por:                 |   | Neuza e Fernanda                                   |   |  |   |                               |  |
|  |  | atualização:                   |   | 02/11/15   |   |  |   |                               |  |
| O QUE FAZER  | POR QUE FAZER  | ONDE FAZER                     | QUEM  | QUANDO   | COMO  | QUANTO   | GANHO   | STATUS                        |  |
| É o foco da ação.<br>Deve iniciar por um verbo no infinitivo.                  | É a razão da ação.<br>É um indicativo do ganho futuro.                       | É o local onde ocorrerá a ação | É o responsável pela ação.<br>Deve ser um nome específico | É o prazo final para a execução da ação. Uma data. | É a forma e recurso aplicados na execução da ação.                          | É o custo envolvido para executar a ação em R\$. | É o retorno obtido com a ação ao longo de um período. | Quanto da ação está concluída |  |
| Melhorar o provador, colocando suporte para guardar objetos e pendurar a bolsa | Para que os clientes fiquem mais à vontade provando suas roupas              | Loja                           | Fernanda  | 18/11/15   | Comprar o que for necessário na ferragem e chamar o João para instalar      | R\$ 100,00                                       | R\$ 100,00  | Pendente                      |  |
| Fornecer opções de roupa maiores para as clientes com tamanho maior            | Existem clientes que não compram mais porque não acham roupas no seu tamanho | Loja                           | Neuza   | 30/11/15   | Ligando para os fornecedores existentes e procurando outros com mais opções | R\$ 150,00                                       | R\$ 1.000,00  | Pendente                      |  |

## Ferramenta – formulário de pesquisa

### PESQUISA DE IDENTIFICAÇÃO DE NECESSIDADES

Prezado Cliente, queremos saber sua opinião! O que você acha que poderia melhorar em nosso negócio para atender melhor às suas necessidades? Liste os pontos mais importantes para você em cada uma das áreas abaixo.

|   |  |
|---|--|
| Espaço Físico   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> |
| Ambiente<br>(Temperatura, som, etc)                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> |
| Produtos e Serviços<br>Ofertados  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> |
| Que necessidade você tem<br>e ainda não é atendida pelo<br>nosso negócio? | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> |

Obrigado pela sua contribuição!

### PESQUISA DE IDENTIFICAÇÃO DE NECESSIDADES

Prezado Cliente, queremos saber sua opinião! O que você acha que poderia melhorar em nosso negócio para atender melhor às suas necessidades? Liste os pontos mais importantes para você em cada uma das áreas abaixo.

|   |  |
|---|--|
| Espaço Físico   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> |
| Ambiente<br>(Temperatura, som, etc)                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> |
| Produtos e Serviços<br>Ofertados  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> |
| Que necessidade você tem<br>e ainda não é atendida pelo<br>nosso negócio? | <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> |

Obrigado pela sua contribuição!

## Ferramenta – formulário de consolidação

Registre as declarações dadas pelos seus clientes dentro de cada categoria. Utilize o campo “Frequência” para indicar quantas frases falam do mesmo aspecto, mesmo que escritas de maneira diferente.

| ESPAÇO FÍSICO |            |
|---------------|------------|
| Declaração    | Frequência |
|               |            |
|               |            |
|               |            |
|               |            |

| AMBIENTE (TEMPERATURA, SOM, ETC) |            |
|----------------------------------|------------|
| Declaração                       | Frequência |
|                                  |            |
|                                  |            |
|                                  |            |
|                                  |            |

| PRODUTOS E SERVIÇOS OFERTADOS |            |
|-------------------------------|------------|
| Declaração                    | Frequência |
|                               |            |
|                               |            |
|                               |            |
|                               |            |

| QUE NECESSIDADE VOCÊ TEM E AINDA NÃO É ATENDIDA PELO NOSSO NEGÓCIO? |            |
|---|------------|
| Declaração  | Frequência |
|   |            |
|   |            |
|   |            |
|   |            |

## SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES

### O QUE É:

Esta ferramenta irá classificar seus clientes de acordo com alguns critérios de segmentação (preferência e volume de compra, região, idade, estilos de vida, etc.). Assim, poderá formar grupos de clientes que possuem características comuns. Agrupando seus clientes desta maneira, sua empresa estará apta a praticar o Marketing de Segmento, permitindo que você tenha ações mais direcionadas a cada grupo de clientes.

### POR QUE UTILIZAR:

**Seus clientes são todos iguais? Comportam-se da mesma forma? Você sabe quais os diferentes grupos de clientes que frequentam sua empresa ao longo do ano?**

Ao classificar seus clientes, você identificará aqueles que apresentam características em comum e, assim, poderá direcionar ações específicas para cada grupo.

**Usando esta ferramenta**, você estará entendendo melhor o comportamento dos diferentes grupos de clientes de sua empresa, melhorando a qualidade de suas decisões em relação às compras, promoções e os serviços que você oferece. Desta forma, suas ações podem refletir em **vantagens**, tais como:

- Entender melhor quem são, onde estão e como se comportam seus clientes;
- Melhorar o retorno de seus investimentos, pois poderá direcionar esforços mais apropriados a cada grupo de clientes;
- Você agradecerá mais fazendo ações necessárias para clientes de um grupo;
- Ficar mais próximo dos clientes, devido à personalização no atendimento;
- Reforçar a fidelização de seus clientes; e
- Buscar novos grupos de clientes que atualmente não são atendidos.

**Ao deixar de lado esta ferramenta**, além de abrir mão das vantagens mencionadas, algumas **situações indesejadas** poderão rondar seu negócio:

- Redução de compras de clientes habituais, devido a um tratamento inadequado ou indiferença por parte de sua empresa; e
- Ineficiência devido ao retorno dos recursos investidos (financeiros e físicos) ser menor do que o esperado.

### COMO:

Para implementar esta ferramenta, sugerimos que você siga os seguintes passos:

#### **Passo 1: Defina os grupos de clientes:**

Utilize os critérios de segmentação de clientes para definir grupos de clientes que seu negócio atende atualmente e você imagina que poderia atender mais no futuro. Forme até quatro grupos de clientes. Utilize o exemplo deste caderno como inspiração, bem como os critérios de segmentação indicados na ferramenta.

#### **Passo 2: Defina um período de análise e faça a coleta dos dados:**

Para saber qual é o perfil atual dos seus clientes, você deve definir um período de análise (ex.: uma semana), no qual irá coletar duas informações: a) Quantos clientes de cada grupo compraram em seu estabelecimento; b) Quanto em faturamento aquele grupo de clientes proporcionou à sua empresa. Para fazer isso, recomendamos que você anote em pequenos papéis o grupo ao qual o cliente que comprou pertence, bem como quanto ele gastou. Separe esses papéis em diferentes pilhas para fazer as contas posteriormente.

#### **Passo 3: Calcule o faturamento médio por cliente:**

Com essas duas informações em mãos, você poderá saber quanto fatura em média por cliente de cada grupo. Primeiro, mensure quantos clientes compraram em seu estabelecimento contando os papéis de cada cliente, e anote essa informação na coluna “Quantidade”. Feito isso, some os valores que os clientes gastaram em cada grupo e anote na coluna “Faturamento total no período”. Finalmente, divida o Faturamento Total do Grupo pela quantidade de clientes, obtendo o Faturamento Médio por Cliente daquele Grupo.

Você acabou de descobrir o quanto um cliente daquele grupo gasta em média quando compra em seu estabelecimento!

#### **Passo 4: Analise os grupos de clientes e defina ações:**

Agora que você conhece os grupos de clientes que frequentam seu estabelecimento, analise o quanto cada um desses grupos representa em quantidade e em faturamento para sua empresa. Existem grupos que representam grande parte de seu faturamento? Existem grupos que gastam muito mais, em média, do que outros? Qual grupo gasta menos? Quais destes grupos receberão foco para as ações de sua empresa?

A partir dessas perguntas, pense sobre quais grupos gostaria de **manter ou aumentar o faturamento médio por cliente**, e quais grupos gostaria de **manter ou aumentar a sua quantidade**. Com base nisto, use o mesmo formulário para definir ações que deve realizar. Use o quadro a seguir como guia para essa análise.

|                               | BAIXO FATURAMENTO<br>MÉDIO POR CLIENTE   | ALTO FATURAMENTO<br>MÉDIO POR CLIENTE   |
|-------------------------------|--|---|
| Alto<br>Faturamento<br>Total  | <p>A Maioria que Gasta Pouco – Aumentar o Faturamento por Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertar produtos complementares direcionados ao Grupo;</li> <li>• Ofertar outros produtos e serviços direcionados ao Grupo.</li> </ul>  | <p>Clientes VIP – Manter Quantidade e Faturamento por Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações direcionadas para aumentar a satisfação e fidelização deste grupo de clientes;</li> <li>• Melhorias em aspectos do produto/serviço</li> </ul>  |
| Baixo<br>Faturamento<br>Total | <p>Grupo Minoria – Analisar e Desenvolver</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Decidir sobre relevância das ações para este grupo de clientes. Você pode tanto decidir por manter este pequeno volume de clientes, como também por desenvolver ações que aumentem a quantidade e faturamento médio por cliente.</li> </ul> | <p>Grupo Potencial – Aumentar a Quantidade de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertar produtos pelos quais aquele grupo de clientes está interessado;</li> <li>• Ofertar serviços relevantes para o grupo de clientes;</li> <li>• Promover ações de comunicação direcionadas ao grupo de clientes.</li> </ul> |

### EXEMPLO

Depois que observou o grande número de mulheres que pediam por um tamanho maior de roupas, por gostarem de roupas mais largas e confortáveis, Dona Neuza começou a pensar sobre o quanto de suas vendas estava limitado a este grupo de mulheres que desejavam tamanhos maiores. Assim, Dona Neuza decidiu que queria saber quais eram os diferentes grupos de mulheres que frequentavam seu estabelecimento para poder realizar ações de *marketing* de maneira mais direcionada a cada um desses grupos. A partir de então, Neuza definiu os principais grupos de clientes e orientou Fernanda a anotar ao lado do diário de caixa a qual dos grupos aquele cliente pertencia. Um mês após fazer isso, Fernanda somou a quantidade de clientes em cada grupo, o faturamento por grupo e também calculou o faturamento médio por cliente de cada grupo, dividindo o faturamento pela quantidade de clientes. Observando o resultado, Neuza e Fernanda traçaram ações a serem executadas conjuntamente.

## CADERNO DE FERRAMENTAS

Sugestões de Critérios para Segmentação: Demográficos (Faixa Etária, Sexo, etc); Geográficos (Cidade, Região, Bairro); Estilo de Vida, Opiniões e Interesses, etc.

Período de Análise:  
De 01/12/15 a 31/12/15

|         | Descrição do Segmento                           | Quantidade (A) | Faturamento Total no Período (B) | Faturamento Médio por Cliente (B/A) | Ações direcionadas para aumentar ou manter a quantidade de Clientes           | Ações para aumentar ou manter o faturamento / cliente    |
|---------|---|----------------|----------------------------------|-------------------------------------|---|--|
| Grupo 1 | Senhoras (acima de 50 anos), da cidade.         | 132            | R\$ 8.000                        | R\$ 61                              | Avisar, por telefone, as clientes que não vêm há tempos sobre novas coleções. | Manter oferta de toda coleção também em números maiores. |
| Grupo 2 | Senhoras (acima de 50 anos), de fora da cidade. | 40             | R\$ 4.500                        | R\$ 113                             | Postar no Facebook fotos das novas coleções.                                  | Manter oferta de toda coleção também em números maiores. |
| Grupo 3 | Moças (menos de 50 anos), da cidade.            | 123            | R\$ 3.000                        | R\$ 24                              | Nenhuma ação.   | Buscar acessórios mais atraentes para as moças.          |
| Grupo 4 | Moças (menos de 50 anos), de fora da cidade.    | 38             | R\$ 1.000                        | R\$ 26                              | Postar no Facebook fotos das novas coleções.                                  | Buscar acessórios mais atraentes para as moças.          |

## Ferramenta

Sugestões de Critérios para Segmentação: Demográficos (Faixa Etária, Sexo, etc); Geográficos (Cidade, Região, Bairro); Estilo de Vida, Opiniões e Interesses, etc.

Período de Análise:  
De \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_

|         | Descrição do Segmento | Quantidade (A) | Faturamento Total no Período (B) | Faturamento Médio por Cliente (B/A) | Ações direcionadas para aumentar ou manter a quantidade de Clientes | Ações para aumentar ou manter o faturamento / cliente |
|---------|-----------------------|----------------|----------------------------------|-------------------------------------|---|---|
| Grupo 1 |                       |                |                                  |                                     |   |   |
| Grupo 2 |                       |                |                                  |                                     |   |   |
| Grupo 3 |                       |                |                                  |                                     |   |   |
| Grupo 4 |                       |                |                                  |                                     |   |   |



## OFERTANDO NOVOS PRODUTOS/SERVIÇOS

### O QUE É:

Esta ferramenta está direcionada a captar do mercado informações que contribuam para você visualizar oportunidades de ofertar novos produtos e serviços. Vai mostrar a você oportunidades que hoje não são ofertadas e que podem contribuir para a melhoria da sua empresa.

### POR QUE UTILIZAR:

Seus concorrentes oferecem sempre os mesmos produtos/serviços? O que há de novo em seu mercado que você poderia começar a ofertar a seus clientes? Seus clientes valorizariam mais seu negócio se você oferecesse algo novo que chamasse a atenção deles?

Identificar o que os concorrentes estão ofertando, bem como aquilo que nem eles e nem você oferta, pode ser uma importante fonte de informação. Essas informações levarão você a perceber oportunidades de ampliar sua oferta, seja de produtos/serviços diretos ou complementares ao seu negócio.

Ofertar novos produtos/serviços pode ser uma importante ação para chamar a atenção de seus clientes e, com isso, aumentar sua receita. Isso pode ocorrer pela comercialização dos produtos/ serviços novos, mas também pela aquisição de produtos/serviços complementares ao que está sendo ofertado.

**Usando esta ferramenta**, você terá que identificar o que seus concorrentes estão ou não ofertando e que você poderia incorporar ao seu negócio. Essas ações podem se traduzir em **vantagens**, tais como:

- Aumento da receita com a venda desses novos produtos/serviços;
- Atração de novos clientes para seu negócio;
- Aumento da frequência de compra por parte de clientes ocasionais; e
- Substituição de produtos que rendem pouco lucro por outros que lhe oferecem mais retorno financeiro.

**Ao deixar de lado esta ferramenta**, além de abrir mão das vantagens mencionadas, algumas **situações indesejadas** poderão rondar seu negócio:

- Limitar o potencial de seu negócio em função da restrição dos produtos/serviços ofertados;
- Produtos/serviços relacionados com seus concorrentes que os clientes não procuram em seu negócio, mas que poderiam ser comercializados por você; e
- Não inovar e ficar sempre deixando escapar oportunidades muitas vezes percebidas pelos seus concorrentes.

### COMO:

Para implantar esta ferramenta, sugerimos que você siga os passos abaixo:

#### **Passo 1: Analisar os produtos/serviços ofertados atualmente:**

Ao analisar seus produtos/serviços, busque identificar possibilidades de:

- Incluir novos produtos/serviços que possam ser complementares ao que você já oferta atualmente;
- Incluir novos produtos/serviços diferenciados que permitam ampliar a variedade do que é ofertado atualmente.

#### **Passo 2: Analisar a oferta de seus concorrentes locais:**

- Analise o que seus concorrentes estão ofertando e que os clientes estão comprando, visando identificar aqueles que poderiam ser incorporados ao seu negócio;
- Analise a oferta de produtos/serviço de seus concorrentes para identificar o que eles não estão ofertando e que você poderia sair na frente. Durante essa análise, forme uma lista de ideias de produtos/serviços.

#### **Passo 3: Analisar a oferta de empresas estaduais e nacionais de seu segmento:**

- Analisar o que outras empresas distantes de seu negócio estão ofertando para identificar produtos/serviços que possam ser ofertados por você.

#### **Passo 4: Analisar a oferta de empresas locais, estaduais e nacionais de outros segmentos:**

Analisar o que empresas de outros segmentos estão ofertando ou não e buscar novidades que possam ser incorporadas em seu negócio.

#### **Passo 5: Fazer um piloto da oferta do produto/serviço:**

Faça um teste para verificar a aceitação e o resultado da sua oferta de novo produto/serviço. Assim você pode sentir a aceitação dos seus clientes. Antes de iniciar o teste, calcule o quanto pretende ganhar com o produto utilizando os campos disponibilizados.

#### **Passo 6: Acompanhar o desempenho dos novos produtos/serviços:**

Caso opte por ofertar o produto ou serviço, acompanhe durante três meses a aceitação deles pelos clientes. Este acompanhamento é fundamental para que você possa realizar os devidos ajustes e identificar pontos a serem melhorados na oferta futura de outros produtos/serviços novos. Além disso, calcule novamente o ganho adicional que sua empresa está obtendo com o novo produto ou serviço.

### EXEMPLO

Desde que seus clientes informaram que gostariam de comprar sandálias na loja Moda Mulher, Dona Neuza está em dúvida se realmente essa nova oferta vale a pena. Para tirar essa dúvida, ela resolveu avaliar se realmente esse tipo de negócio pode gerar resultados. No primeiro momento, Neuza decidiu apenas avaliar

as suas possibilidades em relação às sandálias, porém já pensa em realizar essa análise também para outros produtos. Desta maneira, pesquisou diversos fornecedores de sandálias e decidiu fazer um teste no seu negócio.

Com os resultados obtidos em seu teste, Neuza decidiu continuar fornecendo sandálias e, assim, passou a potencializar suas vendas com produtos que seus clientes gostam e que lhe proporcionam retorno financeiro.

| Produto /Serviço       | Complementar a que produtos / serviços | Concorrentes locais que ofertam: | Concorrentes distantes que ofertam: | Quanto eu conseguiria vender por mês? (A) | Quanto eu ganharia por unidade? (B = Preço - Custo) | Quanto esperaria ganhar por mês, se ofertasse: (A x B) | Vou testar? |
|------------------------|--|----------------------------------|-------------------------------------|---|---|--|-------------|
| Coleção Acaléia Verão  | Sim                                    | Sim                              | Sim                                 | 90  | R\$ 10,00   | R\$ 900,00   | Não         |
| Coleção Sandály Verão  | Sim                                    | Sim                              | Sim                                 | 90  | R\$ 8,00  | R\$ 720,00   | Não         |
| Coleção Sandály Import | Sim                                    | Não                              | Sim                                 | 100                                       | R\$ 10,00   | R\$ 1.000,00   | Sim         |
| Coleção Sambanopé      | Sim                                    | Não                              | Não                                 | 100                                       | R\$ 14,00   | R\$ 1.400,00   | Sim         |
| Coleção Moda10         | Sim                                    | Sim                              | Sim                                 | 90  | R\$ 10,00   | R\$ 900,00   | Não         |

Produto / Serviço: Coleção Sambanopé Período de Teste: De: 02/03/2016 | Até: 03/03/2016

#### PLANEJAMENTO

|                                |        |                            |           |                              |  |                              |           |
|--------------------------------|--------|----------------------------|-----------|------------------------------|--|------------------------------|-----------|
| A - Quantidade a Ofertar:      | 100    | B - Custo Total Planejado: | R\$ 4.500 | Ação de Divulgação:          | Divulgar por telefone e Facebook utilizando o cadastro de clientes |                              |           |
| "C - Custo por Unidade: (B/A)" | R\$ 45 | D - Preço:                 | R\$ 59    | E - Ganho por Unidade: (D-C) | R\$ 14   | F - Ganho Planejado: (E X A) | R\$ 1.400 |

#### EXECUÇÃO DO TESTE

|                         |    |                        |           |                                  |           |                               |           |
|-------------------------|----|------------------------|-----------|----------------------------------|-----------|-------------------------------|-----------|
| G - Quantidade Vendida: | 98 | H - Faturamento Total: | R\$ 5.782 | I - Custo Total Real (Variável): | R\$ 4.550 | J - Ganho Total Real (H - I): | R\$ 1.232 |
|-------------------------|----|------------------------|-----------|----------------------------------|-----------|-------------------------------|-----------|

#### OFERTAR OU NÃO O NOVO PRODUTO / SERVIÇO?

A empresa ganha mais dinheiro ofertando este produto / serviço? O Ganho por Unidade compensa o esforço adicional?  
Decisão sobre o Produto / Serviço: ( X ) Ofertar ( ) Não Ofertar

#### ACOMPANHAMENTO DOS TRÊS PRIMEIROS MESES (UTILIZAR SE O PRODUTO FOR OFERTADO).

|                         |     |                        |            |                                  |            |                               |           |
|-------------------------|-----|------------------------|------------|----------------------------------|------------|-------------------------------|-----------|
| G - Quantidade Vendida: | 320 | H - Faturamento Total: | R\$ 18.880 | I - Custo Total Real (Variável): | R\$ 15.120 | J - Ganho Total Real (H - I): | R\$ 3.760 |
|-------------------------|-----|------------------------|------------|----------------------------------|------------|-------------------------------|-----------|

#### CONTINUAR A OFERTAR OU NÃO O NOVO PRODUTO / SERVIÇO?

Continuar a Ofertar ou não o novo produto / serviço?  
O Novo produto / serviço limita a venda de outros produtos?  
A empresa ganha mais dinheiro ofertando este produto / serviço? O Ganho por Unidade compensa o esforço adicional?  
Decisão sobre o Produto / Serviço: ( X ) Ofertar ( ) Não Oferta

## Ferramenta

| Produto /Serviço | Complementar a que produtos / serviços | Concorrentes Locais que ofertam: | Concorrentes distantes que ofertam: | Quanto eu conseguiria vender por mês? (A) | Quanto eu ganharia por unidade? (B = Preço - Custo) | Quanto esperaria ganhar por mês, se ofertasse: (A x B) | Vou testar? |
|------------------|--|----------------------------------|-------------------------------------|---|---|--|-------------|
|                  |  |                                  |                                     |   |   |  |             |
|                  |  |                                  |                                     |   |   |  |             |
|                  |  |                                  |                                     |   |   |  |             |
|                  |  |                                  |                                     |   |   |  |             |
|                  |  |                                  |                                     |   |   |  |             |

Produto / Serviço:

Período de Teste:

De: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ Até: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

### PLANEJAMENTO

|                                |     |                            |     |                              |  |                              |     |
|--------------------------------|-----|----------------------------|-----|------------------------------|--|------------------------------|-----|
| A - Quantidade a Ofertar:      |     | B - Custo Total Planejado: | R\$ | Ação de Divulgação:          | Divulgar por telefone e Facebook utilizando o cadastro de clientes |                              |     |
| "C - Custo por Unidade: (B/A)" | R\$ | D - Preço:                 | R\$ | E - Ganho por Unidade: (D-C) | R\$  | F - Ganho Planejado: (E X A) | R\$ |

### EXECUÇÃO DO TESTE

|                         |  |                        |  |                                  |  |                               |  |
|-------------------------|--|------------------------|--|----------------------------------|--|-------------------------------|--|
| G - Quantidade Vendida: |  | H - Faturamento Total: |  | I - Custo Total Real (Variável): |  | J - Ganho Total Real (H - I): |  |
|-------------------------|--|------------------------|--|----------------------------------|--|-------------------------------|--|

### OFERTAR OU NÃO O NOVO PRODUTO / SERVIÇO?

A empresa ganha mais dinheiro ofertando este produto / serviço? O Ganho por Unidade compensa o esforço adicional?

Decisão sobre o Produto / Serviço: ( ) Ofertar ( ) Não Ofertar

### ACOMPANHAMENTO DOS TRÊS PRIMEIROS MESES (UTILIZAR SE O PRODUTO FOR OFERTADO).

|                         |  |                        |  |                                  |  |                               |  |
|-------------------------|--|------------------------|--|----------------------------------|--|-------------------------------|--|
| G - Quantidade Vendida: |  | H - Faturamento Total: |  | I - Custo Total Real (Variável): |  | J - Ganho Total Real (H - I): |  |
|-------------------------|--|------------------------|--|----------------------------------|--|-------------------------------|--|

### CONTINUAR A OFERTAR OU NÃO O NOVO PRODUTO / SERVIÇO?

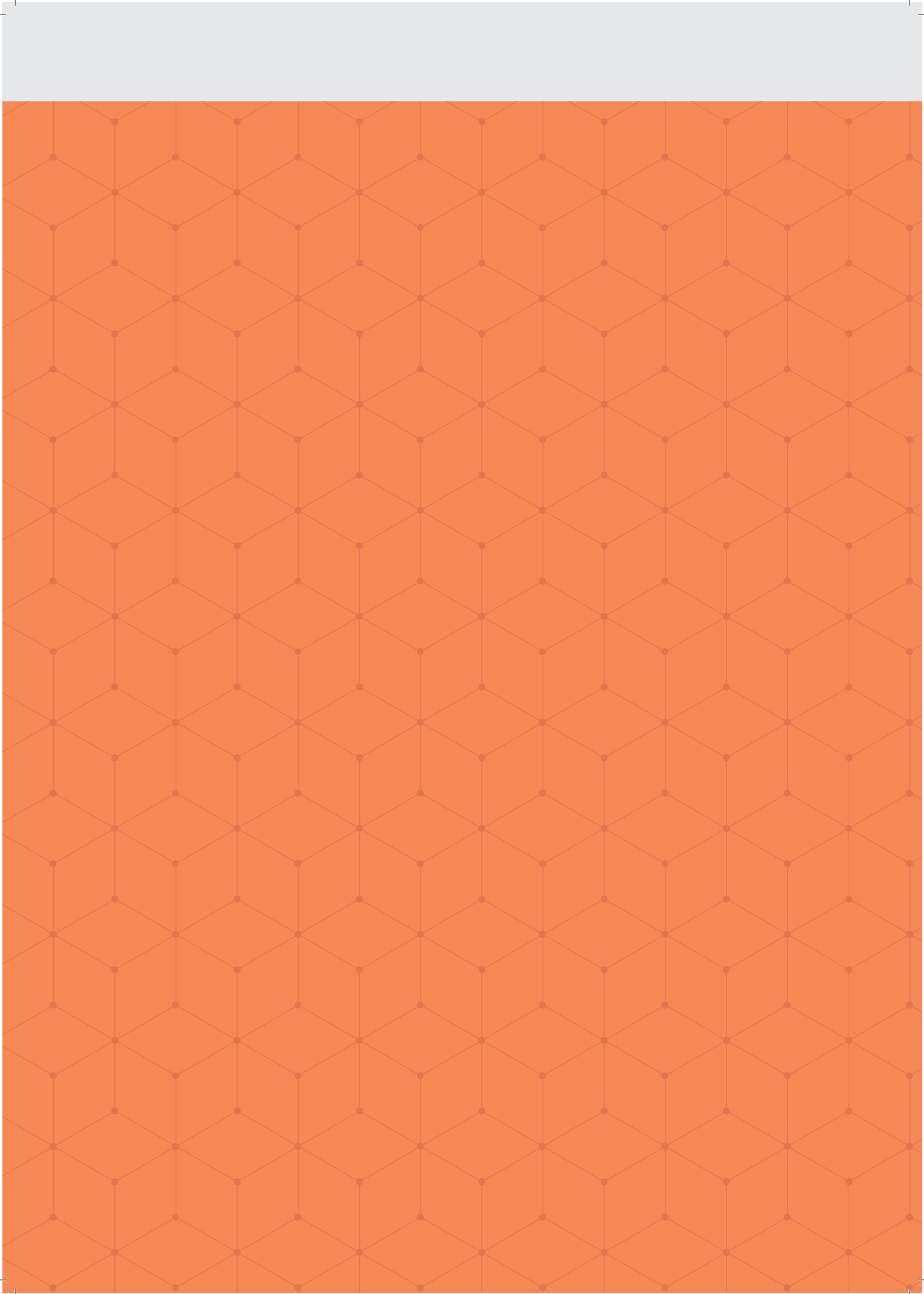
Continuar a Ofertar ou não o novo produto / serviço?

O Novo produto / serviço limita a venda de outros produtos?

A empresa ganha mais dinheiro ofertando este produto / serviço? O Ganho por Unidade compensa o esforço adicional?

Decisão sobre o Produto / Serviço: ( ) Ofertar ( ) Não Oferta

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.





## **FERRAMENTAS E DICAS ADICIONAIS**

## VENDA MAIS PELAS REDES SOCIAIS

### 1) Deixe seu Instagram público

Primeiramente, seu perfil no Instagram deve ser público. Pode até parecer óbvio, mas muitas empresas utilizam perfis privados. Isso pode irritar o seu potencial cliente. Se você deseja alavancar um negócio e vender por meio de redes sociais, ter um perfil público é o primeiro passo.

### 2) Use *hashtags* em suas postagens

As *hashtags* # devem ser escolhidas de acordo com seu produto e com o que está postando. Use variações de *hashtags*. Escolha e coloque-as no comentário do seu próprio *post*, dá o mesmo efeito que as colocadas na legenda e polui menos o *post*. Tenha cuidado para que o texto não fique longo e cansativo para quem o visualiza. Lembre-se: No Instagram, uma foto bem elaborada vale mais que um texto gigante!

### 3) Forneça dicas para seus seguidores

Aposte em dicas relacionadas ao seu público ou produto. Com elas, você passa a ser uma autoridade no segmento, e não apenas um vendedor. Pesquise e crie conteúdos para suas postagens, mas tenha cuidado e não alongue muito o texto.

### 4) Seja visto

Já ouviu aquele ditado: “Quem não é visto, não é lembrado”? Para não cometer esse erro, faça postagens todos os dias. Faça uma experiência com três *posts* ao dia: um de manhã, um à tarde e um à noite e verifique os resultados. Caso você não tenha tempo para fazer tantas postagens, existem alguns sistemas que agendam *posts*, facilitando seu trabalho. Pesquise e descubra um sistema que atenda às suas necessidades.

### 5) Tenha um perfil personalizado

O que diferencia “os grandes dos pequenos”? Justamente sua postura frente aos seus potenciais compradores. Nas redes sociais, não é diferente. As pessoas sentem que uma loja tem credibilidade a partir de seu número de seguidores, personalização e outros. Mesmo que você ainda não tenha muitos seguidores em seu perfil, você pode (e deve) deixá-lo personalizado, para passar confiança para seus potenciais compradores.

Alguns exemplos: Em sua foto do perfil, coloque uma imagem de qualidade da sua marca, aquela que é a imagem que as pessoas sempre vão associar quando pensarem na sua loja. Na biografia, coloque seu contato (se tiver um *WhatsApp* para tirar dúvidas, funciona muito bem), e-mail, se entrega em todo o Brasil e as condições de pagamento. Evite fazer postagens pessoais (fotos da família aos finais de semana, foto da tia, da avó) que não tenham contexto com o que sua empresa vende. Isso pode deixar seus seguidores irritados, afinal eles te seguem por conta do produto ou serviço que você vende.



**6) Publique vídeos**

Não publique apenas fotos, mescle seus *posts* com vídeos dos produtos ou serviços que você presta. Por exemplo: uma academia pode postar um vídeo de uma aula ou treino e convidar seus clientes a participarem.

**7) Publique fotos que tenham a ver com o estilo de vida do seu público-alvo**

Essa é uma técnica empregada por muitas marcas líderes porque dá aos clientes uma ideia de como eles podem utilizar seus produtos.

**8) Não demore a responder seus seguidores**

Acompanhe os comentários de seus seguidores sobre sua postagem e, em caso de perguntas, não demore a responder. Faça o mesmo com as mensagens enviadas por *Direct*. Se possível, coloque no texto o link para venda e/ou encomendas.

**Erros que o empreendedor não pode cometer no Instagram**

- Usar foto de baixa qualidade ou de mau gosto
- Demorar a responder a cliente pelo *Direct* ou pelo *Whatsapp*
- Subestimar influenciadores
- Não saber escolher o seu fornecedor estrategicamente
- Não usar *#Hashtags*
- Só postar venda e nada de conteúdo
- Não ter consistência e nem coerência nas postagens
- Não postar vídeos
- Não conhecer as causas de bloqueios no Instagram
- Textos com erros na escrita
- Postar fotos pessoais que não tenham relação com seu público
- Textos longos
- Postagens em excesso

## PERFORMANCE EM SERVIÇO

FONTE: *Negócio a Negócio - Etapa 3.*

### O QUE É:

A Performance em Serviço é uma ferramenta que mede a *performance* do serviço prestado pela sua empresa sob o ponto de vista do cliente.

### POR QUE UTILIZAR:

A qualidade do serviço percebida pelo cliente tem alto impacto sobre a sua intenção em retornar ao seu estabelecimento. Assim, conhecer o nível de *performance* atual de seu serviço o torna apto a melhorá-lo e a medir o impacto das mudanças sob o ponto de vista de seu cliente. Você pode verificar sua *performance* a partir de cinco dimensões: 1) aspectos tangíveis; 2) confiabilidade; 3) presteza; 4) segurança; 5) empatia.

### COMO:

#### Aplicando a Ferramenta

A seguir, é apresentado o formulário para medir a Performance em Serviço<sup>1</sup>. Distribua-o formulário a seus clientes em diferentes períodos do dia e ao longo da semana. Ao distribuir o formulário, explique ao cliente como ele deve preencher a ferramenta, de acordo com as instruções que constam no próprio modelo.

Durante as visitas do Agente de Orientação em Serviços, ele irá orientá-lo sobre a aplicação desse formulário e, nas visitas seguintes, deverá gerar um resultado das informações compiladas.

Após a execução do projeto, você poderá seguir realizando a análise das informações do formulário por meio de uma planilha eletrônica (*Excel*, *OpenOffice* e outros) que lhe será oferecida. Considerando o volume de dados envolvido para a análise, não é viável realizar a sua compilação sem o auxílio de um computador.

Para cada um dos formulários preenchidos, lance os valores atribuídos pelo cliente a cada uma das 22 questões. Ao final, você terá o resultado de sua *performance* em cada uma das cinco dimensões (aspectos tangíveis; confiabilidade; presteza; segurança; empatia), bem como o resultado consolidado em sua totalidade.

<sup>1</sup> Questionário extraído da obra de *Salomi, et al*, intitulada SERVQUAL x SERVPERF: Comparação entre Instrumentos para Avaliação da Qualidade de Serviços Internos. Publicada na revista GESTÃO & PRODUÇÃO, v.12, n.2, p.279-293, mai-ago. 2005.

Após os lançamentos na planilha eletrônica você saberá, em uma escala percentual de 0% a 100%, qual sua *performance* total segundo a percepção do cliente. Quanto maior for esse valor, melhor será sua *performance* percebida pelo consumidor. Os resultados também são disponibilizados para cada uma das cinco dimensões. A partir da análise dessas informações você pode estabelecer ações direcionadas que contribuam para a melhora de sua *performance*.

### EXEMPLO

Abaixo, você pode conferir as questões que compõem cada uma das dimensões e um exemplo com dois clientes respondentes. Para responder, o cliente atribui a cada uma das questões um valor entre 1 a 5, sendo que 1 é “discordo totalmente” e 5 é “concordo totalmente”, e os valores 2, 3 e 4 representam notas intermediárias dessa percepção.

| ITEM | QUESTÃO  | DIMENSÃO           | RESPONDENTES |   |   |   |   |
|------|--|--------------------|--------------|---|---|---|---|
|      |  |                    | 1            | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1    | A Empresa tem equipamentos modernos.   | Aspectos tangíveis | 4            | 5 |   |   |   |
| 2    | As instalações físicas da Empresa são visualmente atrativas.                                     |                    | 3            | 5 |   |   |   |
| 3    | Os empregados da Empresa são bem-vestidos.   |                    | 4            | 4 |   |   |   |
| 4    | A aparência das instalações físicas da Empresa é conservada de acordo com o serviço oferecido.   |                    | 3            | 5 |   |   |   |
| 5    | Quando esta Empresa promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz.                          | Confiabilidade     | 4            | 4 |   |   |   |
| 6    | Quando você tem algum problema com a Empresa, ela é solidária e o deixa seguro.                  |                    | 4            | 4 |   |   |   |
| 7    | A Empresa é de confiança.  |                    | 4            | 5 |   |   |   |
| 8    | A Empresa fornece o serviço no tempo prometido.  |                    | 4            | 5 |   |   |   |
| 9    | A Empresa mantém seus registros de forma correta.  | Presteza           | 3            | 5 |   |   |   |
| 10   | A Empresa não informa exatamente quando os serviços serão executados.                            |                    | 4            | 3 |   |   |   |
| 11   | Você não recebe serviço imediato dos empregados da Empresa.                                      |                    | 1            | 2 |   |   |   |
| 12   | Os empregados da Empresa não estão sempre dispostos a ajudar os clientes.                        |                    | 1            | 2 |   |   |   |
| 13   | Empregados da Empresa estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.               | Segurança          | 4            | 2 |   |   |   |
| 14   | Você pode acreditar nos empregados da Empresa.   |                    | 5            | 4 |   |   |   |
| 15   | Você se sente seguro em negociar com os empregados da Empresa.                                   |                    | 5            | 4 |   |   |   |
| 16   | Os empregados da Empresa são educados.   |                    | 4            | 4 |   |   |   |
| 17   | Os empregados da Empresa não obtêm suporte adequado dela para cumprir suas tarefas corretamente. | Empatia            | 1            | 1 |   |   |   |
| 18   | A Empresa não dá atenção individual a você.  |                    | 1            | 2 |   |   |   |
| 19   | Os empregados da Empresa não dão atenção pessoal.  |                    | 1            | 2 |   |   |   |
| 20   | Os empregados da Empresa não sabem das suas necessidades.  |                    | 1            | 2 |   |   |   |
| 21   | A Empresa não tem como objetivo cumprir o interesse dos clientes.                                |                    | 2            | 2 |   |   |   |
| 22   | A Empresa não tem os horários de funcionamento convenientes aos clientes.                        |                    | 2            | 2 |   |   |   |

A partir das respostas lançadas, o resultado para esse exemplo é apresentado no seguinte quadro:

| Dimensão           | Score | Score máximo | Desempenho (%) |
|--------------------|-------|--------------|----------------|
| Aspectos tangíveis | 33    | 40           | 82,5           |
| Confiabilidade     | 42    | 50           | 84,0           |
| Presteza           | 29    | 40           | 72,5           |
| Segurança          | 36    | 40           | 90,0           |
| Empatia            | 43    | 50           | 86,0           |
| GERAL              | 183   | 220          | 83,2           |

A dimensão mais bem avaliada pelos clientes foi a segurança (90%) em relação à empresa, e com a menor pontuação encontra-se avaliada a presteza (72,5%). Na avaliação geral, a empresa obteve 83,2%. Analisando os resultados em cada uma das dimensões, você poderá direcionar esforços para melhorar os pontos deficitários, bem como para manter os pontos que os clientes avaliam positivamente.

## Ferramenta –performance em serviço

| Identificação   |  |          |                     |                 |   |                     |   |
|---|--|----------|---------------------|-----------------|---|---------------------|---|
| Empresa:  |  |          |                     | Data:    /    / |   |                     |   |
| Instruções  |  |          |                     |                 |   |                     |   |
| Dadas as afirmações abaixo, marque “x” em apenas uma das respostas na escala numérica ao lado, variando de 1 (discordo plenamente) a 5 (concordo plenamente), de acordo com sua experiência com o serviço na atual empresa. |  |          |                     |                 |   |                     |   |
|   |  |          | Discordo plenamente |                 |   | Concordo plenamente |   |
| ITEM  | QUESTÃO  | DIMENSÃO | 1                   | 2               | 3 | 4                   | 5 |
| 1   | A Empresa tem equipamentos modernos.   |          |                     |                 |   |                     |   |
| 2   | As instalações físicas da Empresa são visualmente atrativas.                                     |          |                     |                 |   |                     |   |
| 3   | Os empregados da Empresa são bem-vestidos.   |          |                     |                 |   |                     |   |
| 4   | A aparência das instalações físicas da Empresa é conservada de acordo com o serviço oferecido.   |          |                     |                 |   |                     |   |
| 5   | Quando esta Empresa promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz.                          |          |                     |                 |   |                     |   |
| 6   | Quando você tem algum problema com a Empresa, ela é solidária e o deixa seguro.                  |          |                     |                 |   |                     |   |
| 7   | A Empresa é de confiança.  |          |                     |                 |   |                     |   |
| 8   | A Empresa fornece o serviço no tempo prometido.  |          |                     |                 |   |                     |   |
| 9   | A Empresa mantém seus registros de forma correta.  |          |                     |                 |   |                     |   |
| 10  | A Empresa não informa exatamente quando os serviços serão executados.                            |          |                     |                 |   |                     |   |
| 11  | Você não recebe serviço imediato dos empregados da Empresa.                                      |          |                     |                 |   |                     |   |
| 12  | Os empregados da Empresa não estão sempre dispostos a ajudar os clientes.                        |          |                     |                 |   |                     |   |
| 13  | Empregados da Empresa estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.               |          |                     |                 |   |                     |   |
| 14  | Você pode acreditar nos empregados da Empresa.   |          |                     |                 |   |                     |   |
| 15  | Você se sente seguro em negociar com os empregados da Empresa.                                   |          |                     |                 |   |                     |   |
| 16  | Os empregados da Empresa são educados.   |          |                     |                 |   |                     |   |
| 17  | Os empregados da Empresa não obtêm suporte adequado dela para cumprir suas tarefas corretamente. |          |                     |                 |   |                     |   |
| 18  | A Empresa não dá atenção individual a você.  |          |                     |                 |   |                     |   |
| 19  | Os empregados da Empresa não dão atenção pessoal.  |          |                     |                 |   |                     |   |
| 20  | Os empregados da Empresa não sabem das suas necessidades.  |          |                     |                 |   |                     |   |
| 21  | A Empresa não tem como objetivo cumprir o interesse dos clientes.                                |          |                     |                 |   |                     |   |
| 22  | A Empresa não tem os horários de funcionamento convenientes aos clientes.                        |          |                     |                 |   |                     |   |

## **DICAS DE DESIGN DE AMBIENTES**

*FONTE: Negócio a Negócio Etapa 3.*

A seguir são apresentadas dicas sobre circulação, posicionamento dos produtos, cores e iluminação. Você pode utilizá-las para melhorar o ambiente de sua empresa.

### **CIRCULAÇÃO**

- Mantenha a circulação desobstruída, de modo que o cliente se sinta convidado a circular por todo o espaço de sua empresa.
- Observe se nas áreas mais acessadas estão expostos seus principais produtos. Caso haja áreas pouco acessadas, esses produtos podem estimular a circulação, se reposicionados.
- Garanta que as ofertas estejam sendo visualizadas pelo cliente ao entrar na empresa, seja pela localização dos produtos ou por sinalizações gráficas.

### **POSICIONAMENTO DOS PRODUTOS**

- Os produtos de maior margem (ganho) e de maior valor devem ser posicionados à altura dos olhos.
- Os produtos de alto giro, menor valor e menor margem (ganho) podem ficar em alturas mais baixas.
- Mantenha os produtos nos mostruários, pois isso os torna mais atraentes e convidativos aos clientes.
- Produtos destinados ao público infantil devem ser dispostos a até 1,20 m de altura, pois assim estarão mais visíveis às crianças.

### **CORES**

- O uso das cores preta, branca e tonalidades de cinza confere sofisticação ao ambiente e permite mais destaque aos objetos em exposição. Contudo, pode torná-lo um pouco impessoal, frio (se houver muito uso da cor preta) ou deprimente (se houver muito uso da cor branca).
- Ambientes pequenos ficam bem com esquema de cor monocromático, onde há o uso de uma mesma cor em várias tonalidades, combinada ou não com preto, branco ou cinza.

### **ILUMINAÇÃO**

- Um estabelecimento popular, com preços mais atraentes e que trabalha com grandes quantidades pode fazer uso de uma iluminação mais clara e bastante homogênea, com a tonalidade da lâmpada tendendo ao branco. A iluminação mais clara e branca interfere na conduta dos consumidores, acelerando-os.
- Ambientes comerciais que buscam oferecer um atendimento personalizado e praticam preços mais elevados precisam proporcionar aos seus consumidores espaços mais elaborados, utilizando, além da iluminação geral, elementos de iluminação de destaque e de tarefa. Nesses casos, concentra-se a iluminação mais intensa em alguns pontos, deixando a circulação com uma ilumina-

ção mais amena. A cor da luz deve ser mais amarelada para criar uma sensação de aconchego, promovendo mais aproximação com o consumidor. A iluminação menos intensa e mais amarelada interfere na conduta dos consumidores, deixando-os mais tranquilos e relaxados.

- Cuidado com a incidência direta do sol em alguns materiais, pois pode comprometer a aparência e a qualidade do produto.
- Objetos de cor vermelha ou marrom ficam mais destacados quando iluminados por lâmpadas de tonalidade amarelada.
- Objetos de cor azul ou cinza ficam mais destacados quando iluminados por lâmpadas de tonalidade branca.

## DICAS DE BOAS PRÁTICAS DE FABRICAÇÃO DE ALIMENTOS – BPF

*FONTE: Negócio a Negócio Etapa 3.*

As Boas Práticas de Fabricação (BPF) abrangem um conjunto de medidas que devem ser adotadas pelos fabricantes de alimentos a fim de garantir a qualidade sanitária e a conformidade dos produtos alimentícios com os regulamentos técnicos. A legislação sanitária federal regulamenta essas medidas em caráter geral, aplicável a todo o tipo de indústria de alimentos, e específico, voltadas às indústrias que processam determinadas categorias de alimentos.

A seguir é apresentado um conjunto de dicas básicas relacionadas aos cuidados com o alimento, com a higiene das pessoas, equipamentos, utensílios e objetos que irão auxiliá-lo a se enquadrar ao BPF. Mais informações você obtém em <http://www.anvisa.gov.br/alimentos/bpf.htm>.

### ALIMENTOS

- Sempre verifique o estado dos alimentos no momento do recebimento.
- Mantenha os alimentos na temperatura correta: alimentos refrigerados – abaixo de 5°C e os aquecidos, quando no balcão de *self-service* – acima de 60°C.
- Não use e não compre produtos com embalagens amassadas, estufadas, enferrujadas, trincadas, com vazamentos, rasgadas, abertas ou com outro tipo de defeito.
- O alimento deve ser bem-cozido, em altas temperaturas, de modo que todas as partes do alimento atinjam no mínimo a temperatura de 70°C.
- Evite o contato de alimentos crus com alimentos cozidos.
- Não descongele os alimentos à temperatura ambiente. Utilize o forno de micro-ondas se for prepará-los imediatamente, ou deixe o alimento em um recipiente na geladeira até descongelar.
- Não armazene alimentos junto com substâncias tóxicas, como produtos de limpeza e venenos.
- Procure diminuir ao máximo o tempo entre o preparo e a distribuição dos alimentos.
- Os alimentos, mesmo que embalados, não podem ficar em contato direto com o chão, para evitar contaminações.

## **PESSOAS**

- Sempre lave as mãos antes de manipular os alimentos e após usar o banheiro.
- Lave as mãos antes de preparar os alimentos e depois de manipular alimentos crus (carne, frangos, peixes e vegetais não lavados).
- Lavar as mãos é uma das melhores formas de evitar a contaminação dos alimentos.
- Sempre use roupas limpas e mantenha a higiene pessoal.
- Nunca fume na área de processamento de alimentos.
- Ao manipular alimentos não utilize adornos pessoais, pois eles acumulam contaminação e podem cair na comida.
- Os visitantes que entrarem na cozinha devem cumprir as mesmas regras de higiene dos manipuladores.
- Os funcionários que manipulam o alimento (mesmo com guardanapos, pegadores e talheres) não podem pegar em dinheiro.

## **EQUIPAMENTOS, UTENSÍLIOS E OBJETOS**

- Sempre mantenha as latas de lixo tampadas.
- Sempre mantenha os equipamentos, superfícies e utensílios limpos.
- Lave os utensílios usados no preparo de alimentos crus antes de utilizá-los em alimentos cozidos.
- Não utilizar utensílios de madeira para manipular alimentos.

## **ECONOMIA DE ENERGIA**

- Evite que fontes frias fiquem em contato direto com fontes quentes.
- Evite obstruir a saída de ar frio dos equipamentos (barreiras térmicas).
- Evite a formação de gelo no equipamento; regule o termostato.
- Confira a capacidade dos balcões refrigerados. Cada balcão ou expositor refrigerado tem seu limite de exposição de produtos (veja a linha de carga máxima indicada no equipamento). Caso ela seja ultrapassada, na hora da reposição pode ocorrer maior consumo de energia.
- Garanta o bom estado do isolamento térmico de equipamentos frios e quentes.
- Ajuste a temperatura dos equipamentos às necessidades de conservação dos alimentos, para não desperdiçar energia. Evite as temperaturas desnecessariamente baixas.
- Mantenha fechadas as portas dos equipamentos de frios.
- Verifique periodicamente o estado das borrachas de vedação das portas ou tampas dos balcões frigoríficos, geladeiras e *freezers*, substituindo-as sempre que se encontrarem danificadas, gastas ou com suspeita de vedação insuficiente.



This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

**Caso tenha dúvida na utilização dos materiais e ferramentas deste Caderno, acesse os seguintes serviços:**



**Acesse mais informações, conteúdos, e receba  
o atendimento de um especialista em**

**[www.ms.sebrae.com.br](http://www.ms.sebrae.com.br) | [www.ead.sebrae.com.br](http://www.ead.sebrae.com.br)**



**Esclareça dúvidas, obtenha informações complementares  
de cursos, palestras e eventos ligando para**

**0800 570 0800**



© 2015. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro  
e Pequenas Empresas – Sebrae

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS.  
A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em  
parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).



## Sebrae agora

 /Sebrae.MSul

 /sebraems

 ms.agenciasebrae.com.br

---

## Cursos online

 ead.sebrae.com.br

---

## Fale com um especialista

bit.ly/falaespecialista



0800 570 0800 / ms.sebrae.com.br