

DIAGNÓSTICO E PLANEJAMENTO

Traçando o caminho para expandir seu negócio

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	3
------------------	---

1 PRIMEIROS PASSOS	5
--------------------------	---

Planejar é preciso, viver também é preciso	6
--	---

2 DIAGNÓSTICO	8
---------------------	---

Conheça seu ponto de partida	9
------------------------------------	---

Matriz SWOT	11
-------------------	----

Análise seu mix de produtos	12
-----------------------------------	----

Curva ABC	13
-----------------	----

Entenda seu cliente	17
---------------------------	----

Definição de persona: o perfil ideal de cliente	18
---	----

Mapa da experiência do consumidor: insights valiosos	20
--	----

3 PLANEJAMENTO	22
----------------------	----

Colocando a mão na massa	23
--------------------------------	----

Para quem vai começar do começo	27
---------------------------------------	----

Lean Canvas	28
-------------------	----

Seja mais produtivo	29
---------------------------	----

Técnica Pomodoro	30
------------------------	----

Aplicativos para mantê-lo na linha	31
--	----

CONCLUSÃO	32
-----------------	----

BEM-VINDO AO IMPULSO DIGITAL!

Empreender é o sonho de três em cada quatro brasileiros. Mas na hora de colocar a mão na massa, as dificuldades são muitas.

Aconteceu com Alcyr Ferreira Neto. Há dez anos, ele criou o Empório do Lazer, uma loja com produtos focados na diversão da família – de churrasqueiras a coolers, de provoleiras a fornos de pizza. Com o sucesso da loja física, ele decidiu que seu próximo passo seria vender pela internet.

Ocorre que nem a experiência do mundo físico, nem a vontade de fazer a loja online dar certo, foram suficientes para garantir o sucesso para o Neto em e-commerce. Depois de vários anos, o Empório do Lazer online ainda não dá lucro. Neto se viu em um mundo totalmente novo e difícil de dominar, ainda mais sem ajuda.

E é exatamente isso – ajuda no mundo online – que o Impulso Digital vai oferecer a Neto. Com dez meses de duração, o projeto vai acompanhar o Empório do Lazer online em seus mais variados desafios e ajudá-lo a crescer, apresentando tudo em formato de reality show online. Além de contar a história do Neto e seus desafios, o Impulso Digital vai abordar questões importantes para empreendedores digitais, dando dicas e mostrando caminhos para qualquer um que queira ganhar dinheiro vendendo pela internet.



Empreendedor: Alcyr Neto,
fundador do Empório do Lazer,
uma loja de produtos para a
diversão da família

COMO FUNCIONA

Neto terá um mentor para guiá-lo durante essa jornada. Além disso, especialistas em diversas áreas vão mostrar o caminho das pedras para o sucesso e oferecer ferramentas que vão ajudá-lo a chegar lá.

Com os novos conhecimentos adquiridos, ele vai colocar a mão na massa. Não vai ser fácil. Afinal, Neto tem a loja física e o site para tocar ao mesmo tempo em que aprende tudo isso. É como aquela velha imagem de empreendedorismo: trocar o motor do avião enquanto ele está voando...

Mas com os parceiros certos ao seu lado, não vai ser tão difícil voar mais alto.

E o melhor de tudo? Você pode pegar carona com o Neto e impulsionar sua loja virtual também, acompanhando tudo que está rolando no projeto pelo nosso site e pelas redes sociais .



A cada mês, vamos abordar um novo tema. E essa história começa já, falando de um assunto fundamental para quem quer fazer sua empresa crescer e prosperar: o planejamento e diagnóstico.



Mentor: In Hsieh, especialista em e-commerce, que participou da criação do Submarino e fundou a Baby.com.br e a 4vets.com.br



Consultor: Edson Rigonatti, sócio da Astella Investimentos, que investe em startups de e-commerce

1 PRIMEIROS PASSOS

Planejar é preciso, viver também é preciso

Se você já abriu uma empresa, sabe: nem sempre dá para planejar. As demandas, os clientes e, claro, as vendas passam na frente e você acaba deixando o planejamento para depois. Em muitos casos, esse depois nunca chega.

Esse tipo de adiamento é um problema. Sem o planejamento, fica difícil organizar e visualizar os passos que você precisa dar para alcançar sua meta – seja lançar a empresa no mercado ou dobrar o faturamento em três anos.

O esforço que o planejamento consome é importante, também, para ajudar sua empresa a lidar com dificuldades inesperadas que podem aparecer no caminho, ajudando você a garantir que elas não signifiquem o fim do negócio.

METAS AMBICIOSAS

Neto quer fazer do online o seu principal negócio no longo prazo. Sua meta? Ter mais de **mil pedidos** entrando no site por dia. Mas ele não sabe exatamente o que fazer para chegar lá. Por isso o primeiro passo será entender quais são os gargalos e os desafios do Empório do Lazer para corrigir o rumo e colocar o barco na direção certa.



Ficou interessado? Há várias ferramentas e fórmulas que podem ser usadas para se fazer um planejamento (logo mais falaremos delas). Só que nunca é demais lembrar: não existe receita mágica que funcione para todos os tipos de negócio. O planejamento precisa ser feito com paciência e de olho no seu momento e no setor da sua empresa.

Portanto, depois de você ver os exemplos que vamos mostrar, é preciso pensar com calma em qual modelo faz mais sentido para você. Depois dessa parte prévia, entra a prática, com testes no dia a dia. Aí, escolhida a melhor maneira, você pode criar seu planejamento e aproveitar os benefícios.

Independentemente das complexidades, a base de qualquer planejamento é a mesma: ter claro quais são as principais metas que você quer perseguir e o que você vai fazer para cumpri-las.

Errou? Não tem problema. Todo bom planejamento pode (e deve) ser revisto e adaptado constantemente, de acordo com as mudanças de cenário.

Infelizmente, nem todos os empreendedores entendem a importância desse processo, e muitos se lançam em novos desafios sem enxergar de onde estão partindo e exatamente onde e como vão chegar. Aí, pode escrever: o risco de se perder no meio da viagem são grandes.



A falta de planejamento é uma das principais razões para

48%

das empresas brasileiras encerrarem suas atividades com apenas três anos de vida.

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Há o problema inverso também. Alguns empreendedores planejam demais, preocupam-se com tudo e estudam o cenário detalhadamente, só esquecem de botar a mão na massa. Aí, claro, não acontece nada também.

O equilíbrio é o segredo para muita coisa na vida, inclusive o planejamento. Compreender, analisar, planejar e partir para a ação. Quer saber como fazer isso na prática? Então venha com a gente!

2 DIAGNÓSTICO

Conheça o seu ponto de partida

Você pode achar que a gente ia começar falando já de planejamento, não? Na verdade, precisamos dar um passo atrás – o diagnóstico. Imagine uma corrida: você pode começar pertinho da linha de chegada ou ter uns bons 10 quilômetros para percorrer. E isso vale tanto para empresas que já existem quanto para quem só tem uma ideia.

O diagnóstico é importante para você ter clara sua situação atual. E também ajuda a enxergar mais claramente quais são seus desafios de verdade e encontrar a solução para eles.

FOCO CORRETO

Neto achava que sua loja virtual não dava lucro porque os clientes tinham dificuldade de fechar as compras pela internet. As reuniões com os especialistas do Impulso revelaram que, na verdade, o principal problema do empreendedor é que ele não conhece bem as margens de cada produto que vende, nem entende a fundo o seu cliente, e, por isso, está perdendo oportunidades de vender mais e melhor.

Vamos a um exemplo prático. Você pode achar que o maior problema da sua empresa é a falta de dinheiro para investir em novos produtos. Diante disso, você poderia pensar: a solução é tomar um empréstimo para ampliar meu portfólio e vender mais. Tudo certo, não é mesmo?

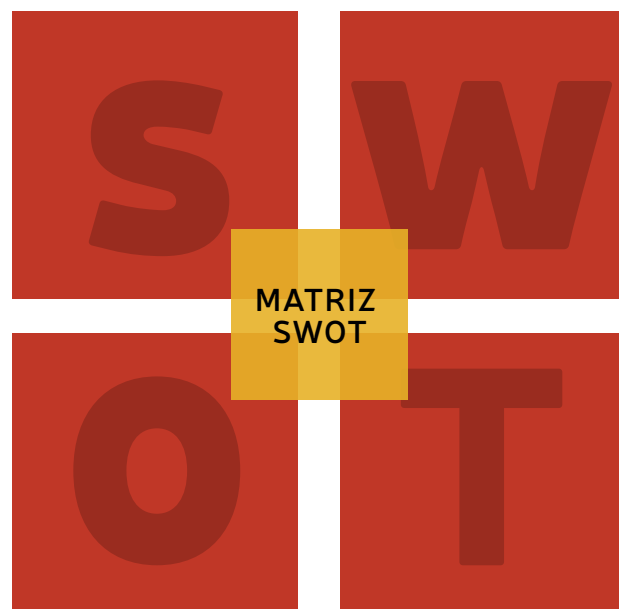
Depende. Primeiro, porque um empréstimo precisa ser pago com juros, e isso para uma empresa com dificuldades de gerar receita pode ser destruidor. E, segundo, porque esse dinheiro pode estar bem debaixo do seu nariz. Onde? No estoque. Uma análise detalhada dos seus produtos em estoque pode mostrar que, na verdade, você tem vários produtos encalhados. E isso é dinheiro parado. Depois desse diagnóstico, o passo mais inteligente é fazer uma liquidação para, ao mesmo tempo, levantar dinheiro para novas compras e atrair clientes. E o melhor de tudo: sem pagar um centavo de juro.

Por isso é importante fazer uma análise crítica dos seus pontos fortes e fracos.



Faz parte do planejamento ainda avaliar constantemente o nicho de mercado em que você atua. O que seus concorrentes estão fazendo de novo? O que eles fazem de melhor e pior? Quais são seus diferenciais para se destacar?

Uma mudança na economia ou nos hábitos do consumidor pode impactar diretamente seu negócio. Quer um exemplo? As videolocadoras eram uma ótima fonte de receita para empreendedores na década de 1990. Mas, dez anos depois, com o aumento da pirataria de vídeos na internet e a chegada de serviços de streaming e download pago de filmes, esse mercado praticamente morreu.



Ou seja, é fundamental conhecer bem os desafios e as oportunidades do seu mercado.

Para auxiliar o diagnóstico, várias metodologias ajudam. Vamos começar por uma famosa, conhecida como matriz SWOT. Veja como ela funciona.

MATRIZ SWOT: UM PONTO DE PARTIDA

O termo SWOT vem do inglês e significa “Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças”.

Quer saber como usar essa poderosa ferramenta? Vamos lá! Abra uma planilha ou pegue papel e caneta. Abra espaço para os quatro tópicos acima.

ESQUEÇA OS RODEIOS. NADA DE INCLUIR
AQUI FRASES BONITAS E INÚTEIS – É
PRECISO SER PRÁTICO E CLARO PARA
ALCANÇAR SUAS METAS. A VERDADE DÓI,
MAS É NECESSÁRIA.

Em **Pontos Fortes** você vai anotar as melhores características do seu negócio – tudo o que te faz ser melhor que a concorrência.

No tópico **Pontos Fracos** você vai refletir sobre as desvantagens do seu negócio em comparação com o concorrente.

Ao preencher a área **Oportunidades**, pense em quais elementos podem ser explorados a seu favor.

Já em **Ameaças** você vai analisar os fatores externos que te colocam em risco.



▶ Analise seu mix de produtos

Se você já atua no comércio, sabe muito bem que grande parte da sua rotina é negociar com fornecedores para abastecer suas prateleiras (sejam elas físicas ou virtuais) com os melhores itens, conseguindo sempre os melhores preços.

Portanto, qualquer planejamento de expansão passa antes por uma análise atenta do seu mix de produtos.

Você tem ideia de quais produtos vendidos na sua loja devem receber maior atenção? Quais são aqueles que trazem melhores resultados para sua loja? Quais oferecem melhores margens? Se a resposta for não, você não está só.

Muitos empreendedores decidem o que vender na loja apenas com base na intuição. O resultado pode ser desastroso – produtos parados no estoque e prejuízo no bolso.

A curva ABC ajuda nessa missão. Confira, a seguir, como fazer uma.

PORTFÓLIO ADEQUADO

Uma das lições que Neto aprendeu nessa primeira etapa do Impulso foi identificar o peso de cada produto na sua receita, usando a curva ABC. “Eu sempre decidi o que comprar na base do feeling. Nunca tinha parado para analisar a fundo. Fazendo a curva ABC, você percebe que aquele produto que parecia ótimo pode ser um grande vilão para seu negócio”, diz o empreendedor. Para tirar o atraso de três anos sem fazer a tarefa, ele varou duas madrugadas colocando dados na planilha. O resultado compensou. “Agora tenho uma visão mais clara do que devo priorizar”, diz

“E-commerce é comércio. É comprar e vender. Se você não comprar bem, você não vai conseguir vender bem, não vai ter margem.”

In Hsieh, mentor do Impulso Digital

CURVA ABC: ESTOQUE SOB CONTROLE

A Curva ABC se baseia no princípio de que uma parte pequena dos seus produtos é responsável pela maior parte do seu faturamento. Pode parecer estranho, mas é isso mesmo. Essa é uma fórmula testada e comprovada por comércios de todos os portes – inclusive grandes varejos.

Na prática, funciona assim:

PRIMEIRO, VOCÊ LISTA SEUS PRODUTOS, INDICANDO O VALOR UNITÁRIO POR PRODUTO, QUANTIDADE VENDIDA E O VALOR TOTAL POR PRODUTO (QUE VOCÊ DESCOBRE MULTIPLICANDO A QUANTIDADE PELO VALOR UNITÁRIO POR PRODUTO).

**VAMOS PEGAR, POR EXEMPLO, O QUEIMADOR PARA LAREIRA :
60 (QUANTIDADE VENDIDA) X R\$ 1.500 (VALOR UNITÁRIO) = R\$ 90.000 (VALOR TOTAL POR PRODUTO)**

CURVA ABC (12 meses)

código	nome do produto	quantidade vendida	valor unitário	valor total por produto
EL3	Churrasqueira elétrica	60	R\$ 3.500,00	R\$ 210.000,00
EL1	Queimador para lareira	60	R\$ 1.500,00	R\$ 90.000,00
EL2	Champanheira	400	R\$ 200,00	R\$ 80.000,00
EL5	Conjunto de Panelas	40	R\$ 600,00	R\$ 24.000,00
EL4	Lareira	10	R\$ 1.700,00	R\$ 17.000,00
EL6	Caçarola	100	R\$ 150,00	R\$ 15.000,00
EL9	Assadeira	70	R\$ 160,00	R\$ 11.200,00
EL7	Provoleira	200	R\$ 50,00	R\$ 10.000,00
EL8	Porta garrafa	800	R\$ 12,00	R\$ 9.600,00
EL10	Frigideira	60	R\$ 160,00	R\$ 9.600,00
EL11	Jogo de porta copos	120	R\$ 25,00	R\$ 3.000,00
EL12	Pimenta	78	R\$ 30,00	R\$ 2.340,00
EL13	Abridor de garrafa	150	R\$ 10,00	R\$ 1.500,00
EL14	Saleiro	147	R\$ 6,00	R\$ 882,00
EL15	Cooler	80	R\$ 10,00	R\$ 570,00
Total de vendas				R\$484.692,00

O PERÍODO ANALISADO PODE SER A ÚLTIMA SEMANA, O ÚLTIMO MÊS, TRIMESTRE OU ANO (VOCÊ ESCOLHE O RECORTE QUE FAZ MAIS SENTIDO).

SEGUNDO, VOCÊ CALCULA QUAL É A PARTICIPAÇÃO PORCENTUAL DE CADA ITEM EM SUAS VENDAS, DIVIDINDO O VALOR TOTAL POR PRODUTO PELO TOTAL DE VENDAS DA LOJA.

VOLTANDO AO EXEMPLO DO QUEIMADOR PARA LAREIRA:
 $R\$ 90.000 \text{ (VALOR TOTAL POR PRODUTO)} \div R\$ 484.692 \text{ (TOTAL DE VENDAS)} = 18,57\%$

CURVA ABC (12 meses)

código	nome do produto	quantidade vendida	valor unitário	valor total por produto	porcentagem
EL3	Churrasqueira elétrica	60	R\$ 3.500,00	R\$ 210.000,00	43,33%
EL1	Queimador para lareira	60	R\$ 1.500,00	R\$ 90.000,00	18,57%
EL2	Champanheira	400	R\$ 200,00	R\$ 80.000,00	16,51%
EL5	Conjunto de Panelas	40	R\$ 600,00	R\$ 24.000,00	4,95%
EL4	Lareira	10	R\$ 1.700,00	R\$ 17.000,00	3,51%
EL6	Caçarola	100	R\$ 150,00	R\$ 15.000,00	3,09%
EL9	Assadeira	70	R\$ 160,00	R\$ 11.200,00	2,31%
EL7	Provoleira	200	R\$ 50,00	R\$ 10.000,00	2,06%
EL8	Porta garrafa	800	R\$ 12,00	R\$ 9.600,00	1,98%
EL10	Frigideira	60	R\$ 160,00	R\$ 9.600,00	1,98%
EL11	Jogo de porta copos	120	R\$ 25,00	R\$ 3.000,00	0,62%
EL12	Pimenta	78	R\$ 30,00	R\$ 2.340,00	0,48%
EL13	Abridor de garrafa	150	R\$ 10,00	R\$ 1.500,00	0,31%
EL14	Saleiro	147	R\$ 6,00	R\$ 882,00	0,18%
EL15	Cooler	80	R\$ 10,00	R\$ 570,00	0,12%
Total de vendas				R\$484.692,00	100,00%

Até aqui foi tranquilo. Vamos para o passo crítico da curva ABC, mas, olha, não precisa ficar preocupado porque continua fácil de fazer.

Organize a tabela pela coluna da porcentagem, do maior para o menor. Assim, os produtos mais representativos para a sua loja vão para o topo da lista. Agora, vamos calcular a porcentagem acumulada e fazer a classificação ABC.

Como fazer isso? Pegue os produtos que estão no topo da lista e some as porcentagens até atingir 80% (ou bem próximo disso). Ai, é só continuar somando para descobrir o restante.

CURVA ABC (12 meses)

código	nome do produto	quantidade vendida	valor unitário	valor total por produto	porcentagem	porcentagem acumulada	classificação ABC
EL3	Churrasqueira elétrica	60	R\$ 3.500,00	R\$ 210.000,00	43,33%	43,33%	A
EL1	Queimador para lareira	60	R\$ 1.500,00	R\$ 90.000,00	18,57%	61,89%	A
EL2	Champanhiera	400	R\$ 200,00	R\$ 80.000,00	16,51%	78,40%	A
EL5	Conjunto de Panelas	40	R\$ 600,00	R\$ 24.000,00	4,95%	83,35%	B
EL4	Lareira	10	R\$ 1.700,00	R\$ 17.000,00	3,51%	86,86%	B
EL6	Caçarola	100	R\$ 150,00	R\$ 15.000,00	3,09%	89,95%	B
EL9	Assadeira	70	R\$ 160,00	R\$ 11.200,00	2,31%	92,26%	B
EL7	Provoleira	200	R\$ 50,00	R\$ 10.000,00	2,06%	94,33%	B
EL8	Porta garrafa	800	R\$ 12,00	R\$ 9.600,00	1,98%	96,31%	C
EL10	Frigideira	60	R\$ 160,00	R\$ 9.600,00	1,98%	98,29%	C
EL11	Jogo de porta copos	120	R\$ 25,00	R\$ 3.000,00	0,62%	98,91%	C
EL12	Pimenta	78	R\$ 30,00	R\$ 2.340,00	0,48%	99,39%	C
EL13	Abridor de garrafa	150	R\$ 10,00	R\$ 1.500,00	0,31%	99,70%	C
EL14	Saleiro	147	R\$ 6,00	R\$ 882,00	0,18%	99,88%	C
EL15	Cooler	80	R\$ 10,00	R\$ 570,00	0,12%	100,00%	C
		Total de vendas		R\$484.692,00	100,00%		

VOLTANDO AO NOSSO EXEMPLO:
CHURRASQUEIRA (43,33%) +
QUEIMADOR PARA LAREIRA
(18,57%) + CHAMPANHEIRA
(16,51%) = 78,40%.

PRONTO. VOCÊ ACABA DE
DESCOBRIR QUAIS SÃO OS SEUS
PRODUTOS A (AQUELES QUE
SÃO RESPONSÁVEIS POR ATÉ
80% DAS VENDAS).

Depois dos itens A, você continua somando as porcentagens para descobrir o restante. Os produtos B são os que têm na porcentagem acumulada até 95%. No nosso exemplo, vão de 78,40% até 94,33%, do Conjunto de Panelas até a Provoleira. Já os itens C ficam com o restante, de 96,31% até 100%, do Porta Garrafa até o Cooler.

PRODUTOS A	responsáveis por 80% das vendas
PRODUTOS B	responsáveis por 15% das vendas
PRODUTOS C	responsáveis por 5% das vendas

Fez a conta? Agora é hora de analisar os resultados e tomar decisões. Os produtos A são os mais procurados, por isso nunca podem faltar no seu estoque. O ideal é monitorar constantemente como está a saída e planejar a reposição com bastante antecedência, reservando a verba necessária para isso.

Além de trazerem receita, em geral eles são chamarizes que trazem clientes até sua loja. Por isso nunca podem estar em falta.

“Se o produto que você mais vende faltar, certamente você não terá um bom resultado nas vendas do mês”, diz Ana Rossi, gerente comercial do Magazine Luiza, que bateu um papo com Neto sobre o assunto.

Mas agora que eu encontrei meus campeões de venda, o que fazer com os produtos do segmento B e C? Se eles são menos significativos, devo tirá-los do meu mix?

**“ÀS VEZES, EU FOCO EM UM PRODUTO E NÃO PERCEBO O QUE POSSO AGREGAR PARA O MEU CLIENTE. NA MINHA LOJA FÍSICA EU JÁ TENHO MUITOS PRODUTOS COMPLEMENTARES AO PRINCIPAL. AGORA VOU INCLUIR NA VIRTUAL TAMBÉM”
NETO**



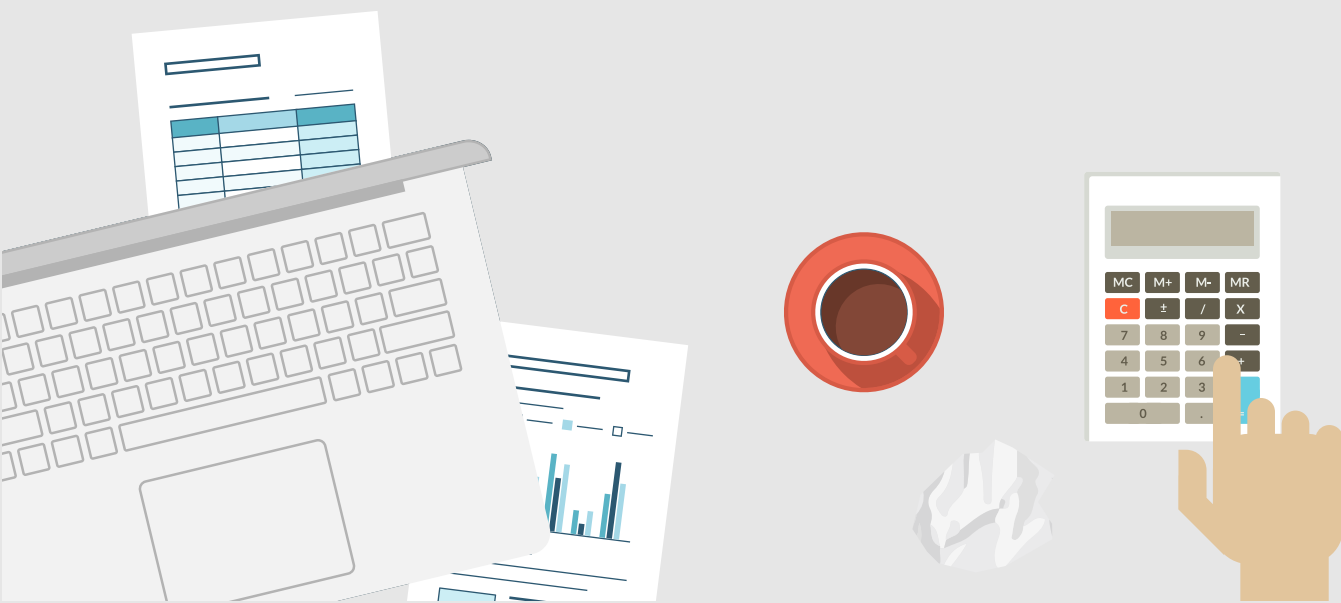
Não necessariamente. Os produtos B e C aumentam a estabilidade do negócio e engordam o tíquete médio do cliente. Vamos supor que ele tenha chegado até sua loja para comprar fralda, produto que faz parte do seu segmento A (pois vende muito e representa uma grande fatia do seu faturamento).

Você pode aproveitar essa compra para oferecer outros produtos com menos saída (que fazem parte do segmento B e C), como mordedores e esterilizadores de mamadeira.

Essa é a Curva ABC. O básico do básico. Mas você não precisa ficar no mais simples, né? Com esse resultado em mãos, você pode adicionar na planilha outras colunas, como os custos e a margem por produto. Assim, você pode saber não só quais são os produtos que mais vendem, mas também os que trazem mais lucro.

Essa é uma lição de casa que nunca termina. Você tem que atualizar constantemente essa planilha para saber o que acontece no seu negócio.

AS CHURRASQUEIRAS VENDEM MUITO BEM NO EMPÓRIO DO LAZER. PORTANTO, ELAS PODEM COMPOR O MIX DE PRODUTOS COM ESPETOS GIRATÓRIOS, FACAS, TÁBUAS E OUTROS ACESSÓRIOS PARA CHURRASCO.



Entenda seu cliente

Outro passo importante para planejar o crescimento do seu negócio é entender quem está comprando de você.

Muitas vezes, o empreendedor parte da premissa de que ele sabe quem é seu cliente e pronto, não faz mais nada. Ele não conversa com os clientes, não tem maneiras de trocar opiniões, nada. Acha que a ideia na cabeça dele é o correto.

E isso, claro, não é algo muito inteligente. O empreendedor precisa sempre conversar com seus clientes e, para tanto, é bom criar algum processo regular para pegar essas informações – seja pelas redes sociais, seja com descontos em troca de preenchimento de cadastros etc.

Com essas informações planilhadas (e não só na cabeça), a empresa consegue encontrar novas oportunidades de vender mais para os mesmos clientes e de saber qual é o melhor caminho para atrair os novos.



ALVO CERTEIRO

“Qual é o momento em que o cliente decide que precisa de uma churrasqueira?”. Essa foi a pergunta que o consultor Edson Rigonatti pediu que Neto respondesse. Embora converse com os fregueses esporadicamente na loja, Neto não tinha um processo estruturado para conhecer as necessidades de seus clientes. “Fizemos uma série de entrevistas por telefone e, apesar da resistência inicial, o resultado foi bacana. Entendemos melhor o que ele pensa, por qual canal ele procura a gente. Isso ajuda a aumentar as vendas”, diz Neto.

Se você conhece quem compra na sua loja, fica mais fácil otimizar estoque, vendas e estratégias de marketing.

Não sabe por onde começar? A primeira coisa que você pode fazer é a chamada “definição de persona”.

Definição de persona: o perfil ideal de cliente

A definição de persona é um processo relativamente simples: por meio de interações com seus clientes (pode ser um pequeno questionário pós-compra ou um grupo de discussão na sua loja), você vai mapear o perfil dos seus clientes.

Se você tem um banco de dados com informações sobre quem compra na sua loja – seja no ambiente físico ou virtual –, você já está bem encaminhado.

Caso não tenha, como foi o caso de Neto, é preciso começar a fazer entrevistas pessoalmente ou via telefone. Pense, também, em formas de otimizar essa coleta de dados, como questionários online.



PERGUNTAS PARA DESCOBRIR PERSONAS

- ▶ Nome:
Nascimento:
Endereço:
Família:
Formação:
Profissão:
Renda média familiar:
- ▶ O que você faz para se manter informado?
- ▶ Como pesquisa pelos produtos que deseja comprar?
- ▶ O que você gosta de fazer no tempo livre?*
- ▶ O que você geralmente faz nos fins de semana?*
- ▶ O que você faz durante as férias?*

*Essas perguntas são ideais para o Empório do Lazer. Adapte o questionário de acordo com a necessidade do seu negócio

Com base nessas informações, você pode criar alguns “tipos” de clientes. Por exemplo:



Pedro tem 30 anos, é solteiro e gosta de receber os amigos em casa para comer e beber nos fins de semana. Tem renda média de 4 mil reais e gasta boa parte do seu salário com festas e baladas. Gosta de comprar acessórios práticos, divertidos e descolados para impressionar a galera. Trabalha todos os dias até tarde, portanto na hora de comprar faz buscas na internet, sempre procurando os melhores preços. Não tem muito tempo para ir a lojas físicas.



Paula tem 40 anos, é casada e recebe amigos ou familiares esporadicamente para jantares, queijos e vinhos, etc. Tem renda familiar de 15 mil reais e gosta de comprar itens de decoração sofisticados e de alta qualidade para a casa. Gosta de consultar revistas de decoração, blogs e visitar lojas com ambientes decorados para conhecer novos produtos.

Com essas informações básicas, já é possível entender melhor quais são os produtos que vão ter apelo para cada público-alvo e quais os melhores meios de divulgação para chegar até eles.

O próximo passo é entender melhor qual é o processo de tomada de decisão de compra. Para isso, o mapa da jornada do consumidor é uma ferramenta útil.

Mapa da experiência do consumidor: insights valiosos

Mapear a “experiência” do cliente nada mais é que entender o que acontece na vida dele logo antes da compra, durante a compra e após a compra.

Assim, você vai entender o processo que começa quando ele decide comprar um produto e pesquisa sobre possibilidades, passando pela decisão de compra e busca pelo melhor valor, chegando até o que ele faz depois de ter o produto em mãos – e o que ele gostaria de comprar depois.



PERGUNTAS PARA MAPEAR A JORNADA DO CLIENTE

- ▶ Qual foi o momento em que você se interessou por esse produto?
- ▶ Quando decidiu comprá-lo, de fato?
- ▶ Por que decidiu comprar nesse momento?
- ▶ Como encontrou essa loja?
 - () Anúncio
 - () Busca online
 - () Amigos
 - () Outros. Especificar: _____
- ▶ Você teve alguma dificuldade para encontrar o produto que atendia sua necessidade?
- ▶ Você prefere comprar pela internet ou em lojas físicas?
- ▶ Você pesquisou em outros lugares antes de fechar a compra nesta loja? Quais?

- ▶ Por que escolheu comprar nesta loja?
 - () Preço
 - () Conveniência
 - () Segurança
 - () Só encontrei o produto aqui
 - () Outros. Especificar: _____
- ▶ Você comprou alguma outra coisa que não havia planejado comprar? O quê? Por quê?
- ▶ Você procurou algum produto na loja e não encontrou?
- ▶ Com que frequência você faz compras para a sua casa?
- ▶ Você teve algum problema específico durante a compra?
- ▶ Você ficou satisfeito com a compra?
- ▶ Como você pretende usar esse produto?
- ▶ Você voltaria a comprar nesta loja?
- ▶ Você indicaria esta loja a um amigo? Por quê?

Já deu para entender a importância desses dados, né? Com isso na mão, fica fácil imaginar quando nasce a necessidade do cliente de adquirir um produto seu e como você pode se estruturar para atendê-lo de forma mais completa.

Você poderá, ainda, encontrar oportunidade de vendas casadas que ainda não havia passado por sua cabeça.

Neto percebeu, por exemplo, que depois de comprar uma churrasqueira, o cliente fica mais propenso a comprar aventais, tábuas de carne e facas (que são compras imediatamente ligadas).

Mas pode ter insights mais inesperados, como: um cliente que compra churrasqueiras também se interessa por acessórios para fondues e pizzas, para dar uma variada no cardápio de vez em quando.

O importante é ir fundo nessa análise, pois ela será a base para planejar melhor suas vendas.



3 PLANEJAMENTO

Colocando a mão na massa

Diagnóstico dado é diagnóstico feito? Ótimo, agora chegamos ao momento do planejamento em si, de colocar a mão na massa para começar a planejar.

Como já dissemos antes, o formato de planejamento a ser adotado vai depender do estágio da sua empresa e dos seus objetivos.

De um longo plano de negócios a um lean canvas (um quadro de uma página resumindo todos os planos, que apresentaremos à frente), qualquer instrumento pode ser válido, desde que bem utilizado.

Confira algumas dicas práticas que vão ajudá-lo nesse processo:

"O NETO TEM MILHÕES DE DÚVIDAS E ESTÁ TENTANDO FAZER MUITAS COISAS AO MESMO TEMPO. É ISSO QUE PRECISAMOS EVITAR. OS EMPREENDEDORES SÃO ANSIOSOS POR NATUREZA. É UMA ARTE APRENDER A FOCAR"
- EDSON RIGONATTI

FOCO JÁ!



É importante, antes de mais nada, conter sua ansiedade e focar. Diante de tudo o que você acabou de descobrir no seu diagnóstico, qual é a prioridade?

Pergunte-se coisas do tipo: “se eu colocar isso em prática, o que vou deixar de escanteio temporariamente?” e “que habilidades a equipe precisa desenvolver para ser capaz de executar essa tarefa?”.

Seja pragmático. Tenha em mente que é essencial identificar o que pode elevar seu negócio a outro patamar. Pense no que realmente importa e enfrente um desafio por vez.

SEJA FLEXÍVEL



Não escreva seus planos em pedra. Flexibilidade é essencial. Até porque de nada adianta ficar estagnado quando a dinâmica do mercado mudar.

Pense que suas estratégias precisam ser adaptáveis a essas mudanças e aos resultados práticos do que você implementou. Não tenha medo de alterar o plano inicial, se for para o bem do negócio.

Nós já falamos e não custa repetir: planejar é um processo. Planeje, replaneje e mude, se for necessário.

Anote tudo sobre o que deu certo e também sobre o que deu errado. Escreva, em detalhes, observações sobre o que aconteceu após cada decisão ser tomada. Um histórico oficializado, em um arquivo de texto ou em uma planilha, pode ser a diferença entre repetir um erro ou aprender com o que aconteceu.

Com essas informações organizadas, você pode revisar seu plano de negócio e dar o próximo passo com mais segurança.

*"LÁ NA FRENTE, VOCÊ VAI NOTAR QUE EM DETERMINADO MOMENTO VOCÊ VENDEU MAIS. A EMPRESA VAI MUDANDO E HÁ FATORES EXTERNOS TAMBÉM. ENTÃO, SE VOCÊ NÃO ANOTAR, NO FUTURO NÃO VAI SABER O QUE ACONTECEU"
- IN HSIEH*

SAIBA DELEGAR



A sua avó, provavelmente, dizia: “uma andorinha só não faz verão”. E quem vai discordar dela? Ainda mais estando certa? Por mais que planejar não seja fazer verão, você vai precisar de ajuda nessa fase e, também, na execução dos planos.

“Se você tentar fazer tudo sozinho, as decisões terão um peso enorme”, enfatiza In Hsieh, mentor do Impulso.

Divida as responsabilidades com sua equipe. Treine as pessoas para tomar decisões e pense em recompensas – elas, certamente, vão valorizar sua atitude e se esforçar mais.

*“UMA FALHA MINHA É SER MUITO
CONCENTRADOR, NÃO DAR AUTONOMIA
ÀS PESSOAS RESOLVEREM OS PROBLEMAS”
- NETO*

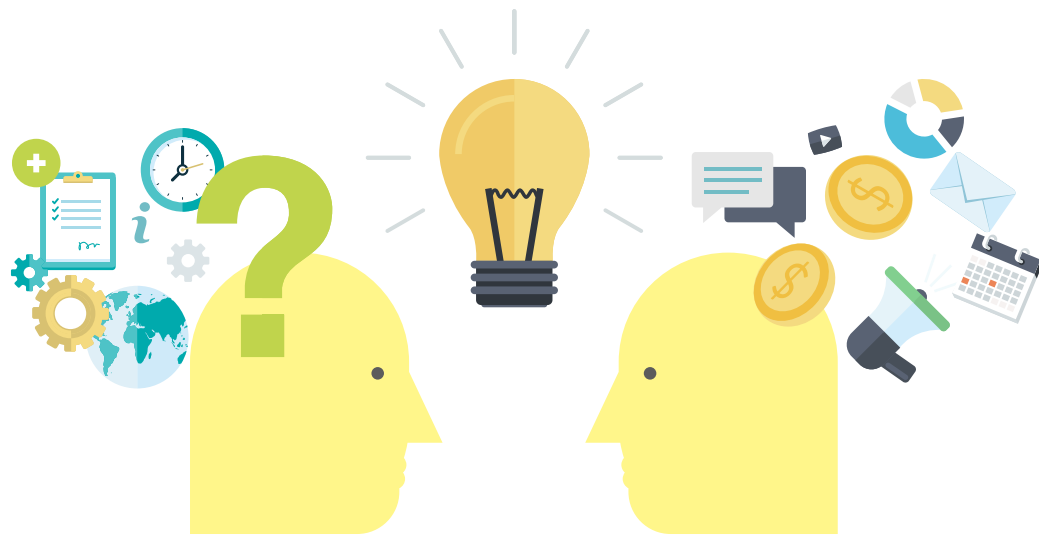
É natural ficar ansioso. Afinal, ser dono do próprio negócio, tomar decisões, correr riscos, gerenciar uma equipe, definir estratégias de crescimento e lidar com os altos e baixos no dia a dia não é fácil.

Evite entrar nesse modo, pois você pode acabar contagiando as pessoas ao redor. Entenda que mudanças têm um prazo de maturação e que as coisas levam tempo para se transformar. Respire fundo e mantenha a calma.

CONTENHA A ANSIEDADE



CONVERSE COM ESPECIALISTAS



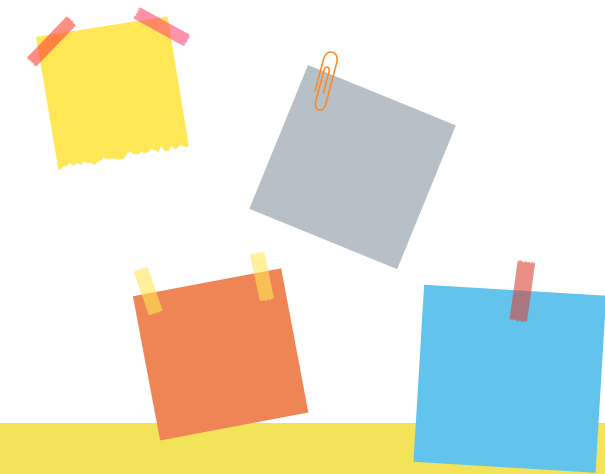
Um olhar de fora pode fazer toda a diferença. Fale com alguém experiente, que você admire. Aqui vale entrar em contato com outros empreendedores, um professor que você conheceu em um curso ou mesmo tentar contato com outro empreendedor com uma história bacana.

Vale, também, incluir mais eventos na sua rotina. Em palestras e treinamentos, a troca de experiências geralmente é intensa – e você descobre que muitos têm as mesmas dúvidas que você.

▶ Para quem vai começar do começo

Se você está planejando agora criar uma loja virtual ou pretende expandir seu negócio para uma área diferente daquela em que atua, o lean canvas pode ser uma ferramenta útil.

Muito usado por startups, esse quadro que pode ser preenchido em uma folha normal, A4 mesmo, reúne todos os pontos estratégicos que devem ser pensados ao se lançar um novo produto ou serviço. Ou, antes ainda, para sua própria empresa.



Ele é constituído de nove blocos:

- ▶ **Segmentos de Clientes:** quem vai comprar seu produto ou serviço.
- ▶ **Proposta de Valor:** o que você oferece de diferente e atrativo.
- ▶ **Canais:** Como você vai chegar até o cliente.
- ▶ **Relacionamento com Clientes:** como você se relaciona com seus clientes e quais são seus canais de atendimento.
- ▶ **Fontes de receita:** de onde vai vir o seu faturamento.
- ▶ **Recursos-chave:** quais são as instalações, pessoas e equipamentos de que você precisa para fazer o negócio rodar.
- ▶ **Atividades-chave:** o que você faz, produz ou vende.
- ▶ **Parceiros-chave e Estrutura de Custos:** quem pode te ajudar a fazer o negócio decolar e quais são os recursos financeiros de que você precisa para viabilizar sua ideia.



Estruturados em uma única tela, de maneira bastante visual e objetiva, eles dão uma visão geral de todos os aspectos envolvidos na oferta de um produto ou serviço.

Com tudo concentrado em uma página, sua ideia evolui rapidamente. É um rascunho, nada muito detalhado, mas é importante por ser uma das metodologias mais ágeis de planejamento. Funciona, no mínimo, como um bom ponto de partida para começar a amadurecer uma ideia.

LEAN CANVAS

Parceiros-chave  SE FIZER SENTIDO PARA SUA IDEIA, INCLUA PARCERIAS POSSÍVEIS	Atividades-chave  DESCREVA A SUA IDEIA	Proposições de valor  QUAIS SÃO OS BENEFÍCIOS DA SUA IDEIA?	Relacionamento com o cliente  QUAL SERÁ A SUA ESTRATÉGIA DE VENDAS?	Segmentos de clientes  PARA QUEM É?
	Recursos-chave  O QUE VOCÊ PRECISA PARA FAZER A IDEIA ACONTECER?		Canais  COMO VOCÊ VAI VENDER?	
Estrutura de custos  QUAL SERÁ O INVESTIMENTO?			Fluxo de receitas  O QUE ESSA IDEIA VAI AGREGAR FINANCEIRAMENTE?	

Seja mais produtivo

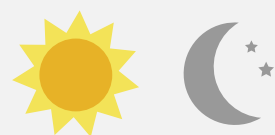
Um dos desafios que todo empreendedor que quer expandir seu negócio enfrenta é encontrar tempo para planejar e executar as novas tarefas.

Embora não exista fórmula mágica para fazer com que seu dia dure mais que 24 horas, há, sim, uma série de truques e técnicas que você pode usar para ser mais produtivo.

Conheça algumas delas:



E, se alguma coisa pode ser resolvida em até cinco minutos, resolva JÁ.



Descubra em qual horário você produz melhor e concentre suas tarefas mais importantes nesse período.



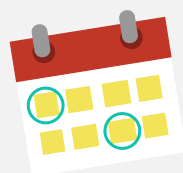
Crie metas realistas: em vez de 20 ligações, comece com cinco.



Faça chantagens com você mesmo – permita-se tomar café só quando terminar uma tarefa importante, por exemplo.



Passe algum tempo longe do computador – rabiscar no papel com lápis ajuda a clarear as ideias.



Planeje a semana e os projetos de longo prazo no domingo à noite ou na segunda-feira bem cedo.



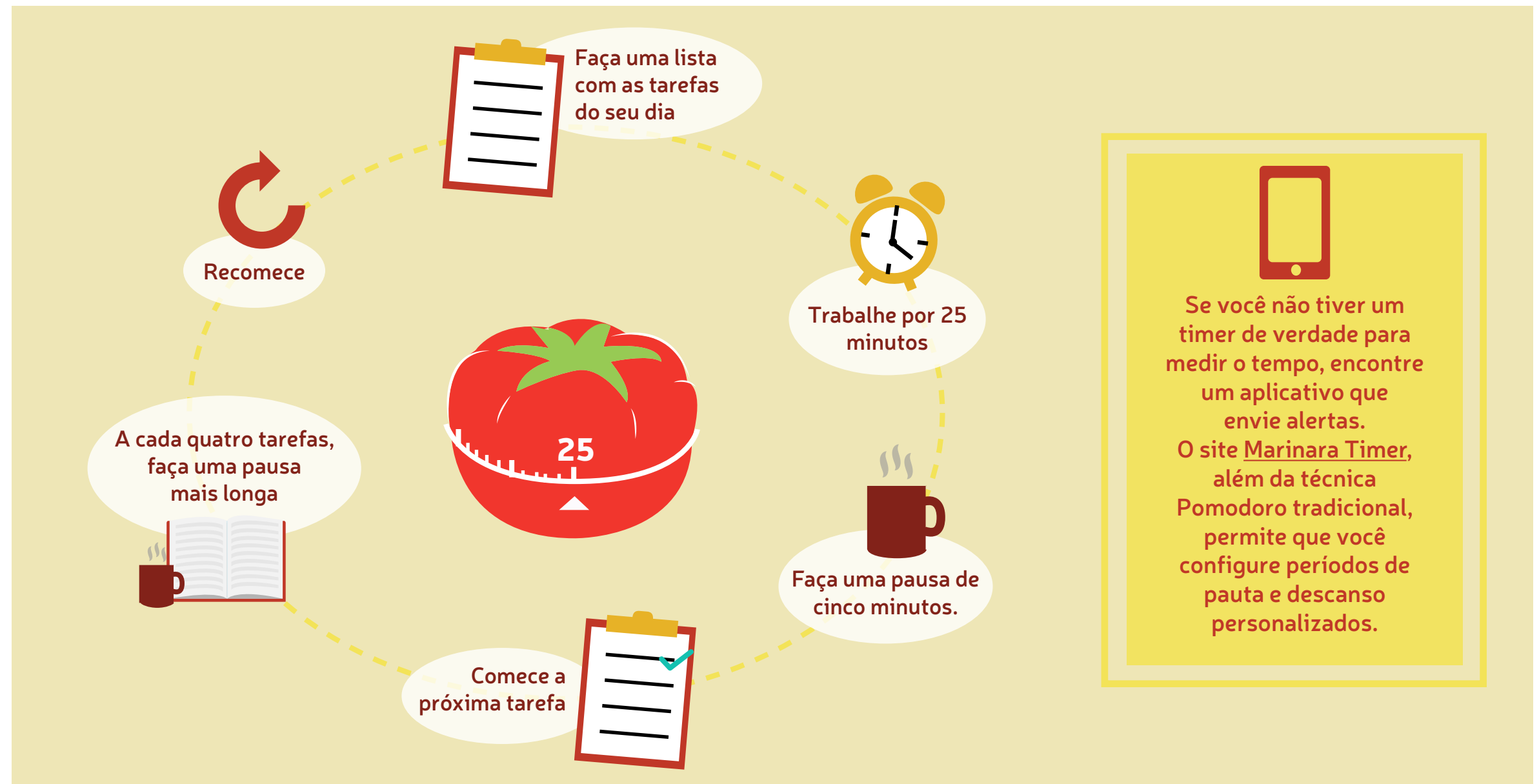
Descubra os vícios que matam sua produtividade e os escreva em um papel. Avalie-se e evolua constantemente.



Faça exercícios físicos: eles estimulam o cérebro e ajudam a lidar com a pressão.

Técnica Pomodoro

A cabeça deu um nó e você não consegue gerenciar melhor o seu tempo? A ideia que um italiano teve no fim dos anos 1980 pode ajudá-lo. E tudo o que você precisa é de um *timer*, desses de cozinha mesmo.



Aplicativos para mantê-lo na linha

Nós entendemos que não é fácil manter o foco, principalmente, se você trabalha online o dia todo.
Alguns aplicativos que podem ajudá-lo a render mais:

					
INBOX PAUSE	BOOMERANG	PRODUCTIVITY OWL:	RESCUE ME	FOCUS ME	FREEDOM
Pausa o aviso de e-mails novos na caixa de entrada e deixa você focado em outras tarefas. Funciona apenas para usuários do Gmail.	Permite agendar antecipadamente o envio de e-mails. Assim você não precisa parar o que está fazendo para enviar e-mails de follow up.	Extensão para Chrome que observa os sites que você visita e fecha automaticamente as abas que atrapalham o seu rendimento.	Analisa as páginas que você visitou e indica quanto tempo você gastou em cada uma. Permite que você identifique os vilões da sua produtividade.	Com ele você bloqueia o acesso a sites e também softwares que te distraem. Você pode, por exemplo, vetar o acesso ao Facebook das 9h às 13h.	Quer ser ainda mais radical? Esse aplicativo desconecta seu computador da internet por até oito horas. Foco total nas tarefas do dia, sem distrações.
 DOWNLOAD	 DOWNLOAD	 DOWNLOAD	 DOWNLOAD	 DOWNLOAD	 DOWNLOAD

CONCLUSÃO

Diagnóstico e planejamento. Agora ficou claro por que começamos o Impulso Digital por esses temas, não? Sem ter isso, fica difícil fazer a sua empresa crescer.

Vale lembrar que as ferramentas não resolvem o problema. Elas apenas mostram o caminho, são metodologias que ajudam a entender o negócio. É a vontade do empreendedor de usá-las corretamente para tomar melhores decisões que faz a diferença, não o tipo de planilha que ele usou.

E não custa nada deixar claro: se não está no papel (ou na planilha), não existe.



Por isso, vamos por partes. O primeiro passo é fazer um diagnóstico sobre o atual momento pelo qual sua empresa passa. Só quando você souber exatamente onde está é que os novos caminhos que você quer trilhar poderão ser traçados.

Para isso, a matriz SWOT pode ser uma ferramenta bem útil. Com ela, você detecta os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças ao seu negócio.

Mas isso é só o começo. Você precisa conhecer seus produtos tão bem quanto você conhece a si mesmo. E nisso a curva ABC faz a diferença. Ela mostra quais são seus campeões de venda e como você pode compor melhor seu mix de produtos.

Se você quer crescer, também precisa conhecer melhor o seu cliente. Se você, ao ler a frase acima, pensou em algo como: “Conheço o meu cliente, está tudo na minha cabeça”, é bom pensar de novo. Sem processos de apuração de dados, sem um mapa oficializando o que você acha que sabe, tudo não passará de ideias ao vento.

Por isso, a tarefa é entender o perfil de quem compra os seus produtos (quem é ele? Como pensa? O que gosta de fazer?) e mapear a jornada desse cliente: como ele chega até você? Em que momento decide comprar? Por que escolhe o seu produto?

Com esse ponto de partida, fica mais fácil traçar objetivos e ir atrás deles.



Todo mundo sabe que não é essa parte – fazer o diagnóstico do seu negócio e o planejamento – que faz o coração dos empreendedores pulsar. Não é empolgante como vender, fechar negócios, fazer a empresa faturar mais. Mas isso não pode ficar de lado.

Sem uma boa base, as decisões acabam sendo tomadas na correria e com muito mais risco de darem errado. Ou como sua avó já dizia: “castelo construído na areia”.

Por isso não vamos parar de repetir: comece pelo começo. Conheça seu negócio e faça planos para o futuro. Castelo sobre solo firme, entendeu?

Faça essa lição de casa e verá que os resultados vão aparecer. Ao encaixar o planejamento como um processo constante na sua rotina, as chances do seu negócio decolar se multiplicam.

Planejar é só o começo. O desafio do Neto acaba de começar e vem muita coisa por aí.
Quer ficar de olho nesta história e aproveitar as dicas dos consultores para impulsionar
seu negócio? Fique ligado nos nossos canais:



Você cria o negócio. Nós damos o Impulso.

Realização:



Apoio:

