

Avaliação da implantação de um guia da harmonização de vinhos e queijos em uma empresa familiar

Assessment of the implementation of a wine and cheese pairing guide in a family-owned business

Josiane Nascimento da Silva¹, Matheus Buss de Almeida² e Rafael Freitas Machado³

¹ Centro Universitário Campo Real, Brasil, Graduanda em Administração, e-mail: jo.josinascimento@gmail.com

² Centro Universitário Campo Real, Brasil, Graduando em Administração, e-mail: Adm-matheusalmeida@camporeal.edu.br

³ Universidade Estadual do Centro-Oeste, Brasil, Mestrado em Contabilidade, e-mail: rafael.fmachado2015@gmail.com

Recebido em: 01/08/2023 - Revisado em: 26/08/2023 - Aprovado em: 30/08/2023 - Disponível em: 30/09/2023

Resumo

Este Relato Técnico avaliou a implementação de um guia de harmonização em uma empresa familiar do setor comercial do ramo alimentício. O estudo possui caráter descritivo-exploratório, abordando problemas de forma qualitativa, sendo no final elaborado um relato técnico. Para identificar o principal desafio da empresa foi realizado um diagnóstico situacional da empresa, em especial do setor comercial. Dessa análise, o gestor considerou o processo de vendas o item com maior necessidade de intervenção. O principal motivador disso foram os diversos problemas relacionados ao baixo conhecimento das vendedoras e dos clientes em relação à harmonização dos vinhos e queijos vendidos do estabelecimento. Com intuito de mitigar o problema, foi elaborado um guia de harmonização dos produtos comercializados opções de comidas. Na avaliação da implantação do referente guia com questionários de opinião, obteve-se: a) por parte dos clientes que a ferramenta auxilia de forma bem clara, concisa e fácil a escolha do vinho e queijo; b) do ponto de vista dos colaboradores que o processo de vendas ficou mais simplificado com a diminuição de intervenções realizadas pelo *sommelier* da empresa; c) na opinião do gestor que a ideia foi muito bem recebidas por todos na empresa e que há a pretensão de expandir o guia para outros segmentos.

Palavras chaves: Empresas familiares; Vendas; Comércio; Guia de harmonização.

Abstract

This research evaluated the implementation of a pairing guide in a family-owned business in the food industry. The study had a descriptive-exploratory nature, addressing issues

qualitatively, ultimately resulting in a technical report. To identify the main challenge of the company, a situational diagnosis was conducted guided by the SWOT analysis. From this analysis, the manager considered the sales process as the item requiring the most intervention. The primary driver for this was the various issues related to the limited knowledge of both the saleswomen and the customers regarding the pairing of wines and cheeses sold at the establishment. In order to mitigate this issue, a guide for pairing the products with food options was developed. The evaluation of the implementation of this guide through opinion questionnaires yielded the following results: a) from the customers, it was found that the tool greatly assists in making clear, concise, and easy choices for wine and cheese; b) from the perspective of the employees, the sales process was simplified with a reduction in interventions by the company's sommelier; c) according to the manager, the idea was very well-received by everyone in the company, and there is an intention to expand the guide to other segments.

Keywords: Family-owned businesses; Sales; Commerce; Paring guide

1. Introdução

O comércio de alimentos tem um importante papel na economia do Brasil. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de 2023, o crescimento do setor de comércio alimentício foi de 17,9 % no período de 2022. Outros dados que mostram a importância desse ramo na economia, é que segundo a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (Abia), em 2022 o setor da indústria de alimentos gerou cerca de 58 mil vagas diretas de emprego, 3,4% a mais que em 2021, totalizando em 1,8 milhão de empregos, ou seja, o setor alimentício é um dos que mais gera empregos no Brasil.

Um fato relevante no setor comercial é a participação familiar nesse segmento. Segundo o IBGE (2023), as empresas familiares são responsáveis por 65% do PIB gerado no Brasil, além de responderem por 75% dos empregos, o que reforça a importância destas empresas para a economia do país. Essa importância não é exclusividade da contemporaneidade, pois antes mesmo da Revolução Industrial e do Império Romano já existiam empresas familiares (O'HARA, 2004). Essas organizações sempre contribuíram e contribuem significativamente para as riquezas geradas em um país (Van Der Merwe, 2011).

Logo, quando é tematizada a área do comércio, os principais assuntos debatidos são atendimento e vendas, como criar vínculo com clientes, como realizar vendas, e principalmente como obter a fidelidade de cada cliente devido ao mercado competitivo moderno. Nessa lógica, as instituições comerciais precisam superar cada vez mais as expectativas dos consumidores e a oferta de um atendimento de excelência é um grande diferencial para o sucesso de uma organização (Paladini, 2008, p.16).

Em consonância com esse ponto de vista, é útil compreender o pensamento do cliente sobre qualidade, que está diretamente atrelado ao bom atendimento e serviços da empresa. Dentre várias pesquisas brasileiras relacionadas com vendas, destaca-se a de Vieira et al. (2019), em que os autores discorrem sobre a prospecção de novos clientes e fidelização dos clientes atuais como chave de sucesso para as organizações.

Com isso, hoje em dia existem muitos cursos de técnicas de vendas, em que é ensinado procedimentos efetivos para se aproximar do cliente, despertar seu interesse, e no

final ajudar na tomada decisão. Alinhado com isso, Stisch e Peter (2004) argumentam que o conhecimento sobre o produto pelo consumidor é de grande importância durante a compra do produto. Por isso o consumidor prefere comprar algo e ter a certeza que é aquele produto que de fato deseja.

Além disso, se discute muito sobre importância da expertise em relação ao produto que se vende, para gerar maior confiança por parte do cliente, que eleva a credibilidade junto a ele. Sobretudo quando o cliente questiona sobre o aspecto do produto e o vendedor sabe responder, evita incertezas e dúvidas por parte do consumidor. Ou quando o estabelecimento oferece ferramentas para o cliente escolher seu produto de forma autônoma, além de gerar confiança da parte do cliente, gera familiaridade, onde o cliente se sente em casa tendo autonomia de escolher produtos sem precisar de ajuda de terceiros e tornando a compra mais rápida e assertiva (Stisch ; Peter, 2004).

É nesse contexto de mercado competitivo que as empresas devem constantemente suprir as expectativas do consumidor e precisam estar focadas para atender e satisfazer os clientes (Costa *et al.*, 2015). Mandeli (2014) afirma que em meio às estratégias para aumentar a competitividade, a qualidade no atendimento ao cliente se destaca, e pode ser considerada um serviço agregado ao produto, sendo muito eficiente estrategicamente durante as etapas de atração e fidelização dos clientes.

Atualmente os consumidores estão exigindo cada vez mais, e quando se trata de atendimento, eles são mais seletivos e buscam soluções rápidas para seus problemas (Costa *et al.*, 2015). No momento de escolher um vinho, por exemplo, costuma-se levar em conta principalmente que tipo de alimento acompanhar, o que combina mais, para isso é necessário um guia de harmonização, para que o cliente leve para casa o vinho que desejar harmonizar com as suas refeições, e que essa escolha seja de forma rápida e assertiva.

Considerando que um guia de harmonização apesar de sua simplicidade, requer muito conhecimento técnico para seu desenvolvimento e dedicação na sua aplicação, já que se faz necessário o entendimento de um profissional na área de queijos e vinhos. Além disso, é preciso conhecer qual produto harmoniza com qual tipo de comida para a criação de um guia completo, que seja de fácil compreensão não só apenas para equipe de vendas, mas também para os clientes que ali frequentam e procuram por estes tipos de produtos. Com isso, os principais obstáculos do estabelecimento em adotar um guia de harmonização no setor de queijos e vinhos em uma empresa comercial, envolvem questões subjetivas, tais como: grau de motivação e comprometimento da equipe, grau de envolvimento de pessoas, cultura organizacional e qualidade do estabelecimento.

Neste contexto, essa pesquisa espelha a aplicação de um guia de harmonização no setor de queijos e vinhos de uma empresa comercial do ramo alimentício, de modo que o resultado do trabalho possa auxiliar a gestão no processo de vendas, proporcionando mais agilidade para a equipe de vendas e satisfação para os clientes. Em adição, essa ideia está convergente com o estudo de Costa, Santana e Trigo (2015), em que analisaram a importância da qualidade e da satisfação do cliente, para que a organização se mantenha ativa no mercado competitivo atual.

Para tal, foi desenvolvido um guia de harmonização de fácil visualização, organizado por cores nas próprias prateleiras e gôndolas. Com isso, é possível identificar de forma simples e rápida qual produto harmoniza melhor com qual produto/alimento. Dessa

maneira, os clientes já conseguem identificar os potenciais produtos de forma rápida, além de selecionar os vinhos e/ou queijos de forma correta.

2. Contexto e a realidade investigada

Trata-se de uma empresa de pequeno porte, estabelecida no Paraná, com quase 30 anos de atuação no mercado de gêneros alimentícios. Ela foi constituída por um empreendedor que posteriormente teve auxílio de seu filho. Atualmente, o filho do fundador é responsável pela gestão do empreendimento.

No início, as atividades empresariais eram apenas com produtos agrícolas, embutidos, frutas, pepinos em conserva, queijos, entre outros. Com algumas alterações na empresa, principalmente na formalização da organização, que anteriormente era administrada de forma informal, foi possível aumentar a gama de produtos, incluindo outros produtos, como vinhos coloniais e importado, mantendo a proximidade dos desejos dos clientes. Atualmente a empresa conta com o conhecimento profundo do próprio gestor sobre vinhos e queijos pela sua formação de *sommelier*. Isso resultou no aumento do mix de vinhos da empresa e expansão da estrutura física.

Devido ser uma empresa de pequeno porte, ela conta com um quadro de 12 funcionários, sendo eles, dois cargos de gestor, um gerente comercial e nove vendedoras que também possuem a função de caixa. Os principais produtos do comércio são vinhos e queijos, estes são vendidos em qualquer época do ano, representando grande parte do faturamento da empresa.

No que tange os clientes, a maioria deles se encontram no próprio bairro, onde está o comércio. A maior parte deles é considerada fidelizada, pois indicam o estabelecimento para outras pessoas, que acabam se tornando clientes também, o conhecido marketing de boca-a-boca. Este tipo de marketing é definido como uma narrativa positiva ou negativa feita por clientes sobre um determinado produto ou até mesmo de uma empresa, e quando feito de forma positiva induz outros clientes a realizar compra também (Baker *et al.*, 2016; Wong *et al.*, 2019).

3. Diagnóstico da situação-problema

No momento da realização deste estudo, foi relatado pelo próprio gestor sobre a dificuldade que possui no setor de vendas, em que a sua equipe não tem total conhecimento dos produtos ofertados. Dessa forma, quando se trata de queijos e vinhos, os clientes questionam sobre a harmonização com comidas/refeições e a equipe de vendas não sabe responder, sendo muitas vezes necessário recorrer ao gestor para sanar as dúvidas dos clientes.

Baseado em uma pesquisa situacional, constatou-se que a empresa possui grande potencial em vendas de queijos e vinhos. Contudo, há a necessidade de investir nessa área para potencializar as vendas, e que em curto prazo esse setor mude de cenário, não só na

linha de queijos e vinhos, mas posteriormente com outros produtos como chás, produtos da linha fitness e castanhas por exemplo. A síntese dos principais problemas encontrados é apresentada no Tabela 1.

Tabela 1 – Síntese dos principais problemas encontrados.

TEMA	Descrição do Problema
Falta de conhecimento	Pouco conhecimento das vendedoras e clientes sobre harmonização de vinhos e queijos.
Orientação por processos	Processos sem uma estruturação formal
Aprendizado, organização e inovação	Baixa qualificação profissional (operacional)

Fonte: elaborado pelos autores.

4. Análise da situação-problema e proposta de intervenção

Diante desse cenário, entende-se uma necessidade de melhoria no setor de vendas, e nesse caso a utilização de um guia de harmonização no setor de vinhos e queijos do estabelecimento, visto que é o setor mais procurado pelos clientes e o que gera mais dúvidas no momento da compra. Para isso, o primeiro passo é a construção do guia junto ao gestor que possui conhecimentos técnicos a respeito de harmonização.

As pesquisas de campo para análise do problema se deram entre os meses de fevereiro e junho de 2023. O levantamento de informações aconteceu sob forma de entrevistas semiestruturadas, nas áreas da empresa com os próprios colaboradores e gestor e principalmente com os clientes que frequentam o estabelecimento. Dessa forma foi possível obter dados para avaliar os processos da empresa.

As entrevistas com os clientes ocorreram no mesmo período, onde foi disponibilizado ao cliente um Qr-code para acesso às perguntas, e cada pessoa que respondesse ganharia 5% de desconto na próxima compra no estabelecimento. Na sequência, com o objetivo de coletar informações internas sobre as dificuldades em relação às vendas, foi feito um questionário com as colaboradoras, disponibilizado pelo Google Forms. Por fim, foi realizada uma entrevista com o gestor para obter informações sobre as dificuldades internas no setor de vendas e a compreensão do processo.

Apesar da satisfação dos clientes, baseado no depoimento das colaboradoras e do próprio gestor, destaca-se a falta de conhecimento dos produtos na hora da venda em relação aos queijos e vinhos, onde gera dificuldade no momento da venda. Ferreira (2011) afirma em seu manual de vendas publicado para novos vendedores que durante uma venda podem surgir dúvidas a respeito do produto, e um comprador que percebe estar sendo atendido por um vendedor preparado deposita nele a confiança de comprar. Isso reflete a importância de um instrumento que auxilie na harmonização dos produtos da empresa.

Após concluir as pesquisas, foi confeccionado o Guia de Harmonização de Vinhos e Queijos, e realizado treinamento com as vendedoras sobre a utilização dessa ferramenta. Hanashiro, Teixeira e Zaccarelli (2008) afirmam que, quando é feito treinamento com os colaboradores, é aprimorado o desempenho dos funcionários fazendo eles produzir mais com os recursos que estão disponíveis. Portanto, é de extrema importância a compreensão e manuseio do guia para as vendedoras. Conforme mostra a Figura 1, as prateleiras de queijos e vinhos foram organizadas, todos etiquetados por cores.

Figura 1 – Prateleiras etiquetada por cores conforme Guia de Harmonização.



Fonte: elaborado pelos autores.

Cada cor em cada produto possui uma correspondência com o Guia de Harmonização, e está relacionado como aquele tipo de vinho ou de queijo pode ser combinado de maneira mais harmônica possível com pratos, refeições ou comidas. Em seguida, foi disponibilizado nos corredores da área de vendas um banner apresentando o guia de harmonização, de fácil utilização tanto pelas as colaboradoras, quanto para os clientes, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2 – Guia de Harmonização.



Fonte: elaborado pelos autores.

Conforme pode ser observado nas Figura 1 e 2, o cliente escolhe o vinho e pode consultar se aquele produto combina com uma determinada comida. Por exemplo, o vinho Almadén, presente na Figura 1 à direita, possui a categorização vermelha. Isso significa que o cliente pode apreciar esse vinho acompanhado de carnes fortes, azeite, queijos, sopas, molhos e frituras como consta na Figura 2.

5. Análise da intervenção realizada

Esta etapa é considerada uma das mais importantes, pois ela é a aferição da intervenção realizada e como o guia de harmonização refletiu no processo de vendas. Essa etapa pode ser considerada como o estágio de maturidade do projeto, visto que futuramente pode ser implantado em outros setores da empresa como na área de chás ou de castanhas, por exemplo.

Sendo assim, no mês de julho de 2023 foi implantado o Guia de Harmonização, e após a implantação do projeto, foram realizadas entrevistas com os clientes, com os colaboradores e com o gestor como forma de medir a satisfação em relação ao guia. A pesquisa ocorreu entre agosto e setembro de 2023 e obteve um total de 101 respostas dos clientes. Em relação ao grupo dos colaboradores, todas as funcionárias também responderam o questionário. O levantamento de informações se deu com entrevistas disponibilizadas no Google Forms e formulários impressos e disponibilizados na empresa.

Dessa forma, foi questionada as colaboradoras qual o impacto na rotina após implementação do guia, nesse sentido pode-se observar que houve um grande impacto, melhorando a rotina das funcionárias, facilitando nas vendas, e tornando a rotina mais tranquila, já que além dos clientes conseguirem realizar a compra de forma autônoma, as funcionárias conseguem ter tempo para executar outras atividades, e quando é necessário, elas também conseguem orientar os clientes de forma mais clara e rápida, a Tabela 2 mostra o resultado do guia na rotina das funcionárias.

Tabela 2 - Resultado do formulário das funcionárias – Impacto na rotina.

Pergunta: Qual foi o impacto na rotina após a implantação do Guia?

Respostas recorrentes:

“Conseguimos orientar melhor os clientes sobre as combinações de vinhos e queijos”.

“Foi legal, os clientes estão se adaptando bem”.

“Ajudou nas vendas, porque assim não precisa estar chamando o gestor todo momento, ele entende tudo sobre vinhos, mas com o guia ficou mais fácil de nós mesmas manusear a venda.”

“com a implantação do guia ficou bem melhor porque assim os clientes já vão direto no vinho que desejam, e ficou melhor para nós funcionários porque não precisamos deixar o cliente esperando.”

Fonte: elaborado pelos autores.

Com isso é possível verificar que o guia ajudou muito na rotina das vendedoras, pois não é mais necessário esperar atendimento, tornando a venda mais autônoma e assertiva. A colaboradoras também conseguem orientar os clientes de forma mais clara, sem precisar de

auxílio do gestor. Dessa forma elas também conseguem entender mais sobre o produto que estão vendendo, não devido apenas ao guia de harmonização disponível, mas também aos treinamentos, nos quais é possível conhecer cada tipo de vinho e queijo, e principalmente, saber que quais harmonizam melhor entre si.

Também foi questionado, se houve aumento de vendas e se o tempo de atendimento foi reduzido com a implementação do guia, já que esse era um grande problema no setor de vendas. 85,7% dos respondentes informaram que sim, houve um aumento significativo em relação as vendas depois da aplicação do guia de harmonização. Portanto, pode-se concluir que o guia auxiliou no setor de vendas, e conseqüentemente melhorou o atendimento com a redução do tempo de intervenção do gestor e de vendas. Isso significa que apesar de simples, o guia mostrou-se ser uma ferramenta muito positiva e eficaz, e que trouxe grande impacto financeiro para empresa com a melhoria do processo venda-atendimento e redução de custos.

Nesse viés o impacto após a aplicação do Guia de Harmonização foi significativo, podendo ser ampliado para outros setores, como chás e castanhas. Com isso a empresa tende a crescer e gerar lucros com o passar do tempo, e esse projeto pode-se tornar um diferencial se comparada com seus concorrentes.

Além disso, foi aplicado aos clientes perguntas mais objetivas e formais a fim de saber sobre a percepção em relação ao guia. Foi questionado qual frequência que o cliente utilizava o guia de harmonização, e qual nível de facilidade na utilização do mesmo. Notou-se que a maior parte dos clientes utilizou o Guia de Harmonização em algum momento, sendo que 86,1% dos respondentes informaram que o guia ajudou muito na hora de escolher os produtos, e que inclusive passou a utilizar com frequência devido a facilidade proporcionada com essa ferramenta no momento da aquisição de um produto.

Ainda que, conforme avaliado pelo gestor, as pessoas que responderam que não, foi devido à dificuldade na leitura do guia, por ser algo novo e diferente, mas que nesses casos as vendedoras auxiliavam os clientes. Nesse sentido, será necessário criar uma cultura entre os clientes para que todos consigam acessar o guia, melhorando até de forma tecnológica para fácil acesso dos demais.

Por fim foi disponibilizado tanto para as colaboradoras quanto para os clientes uma questão para comentário livre para sugestões, críticas ou observações sobre o guia de harmonização, conforme a Tabela 3.

Tabela 3 - Resultado do formulário das funcionárias e clientes – Sugestão ou Crítica.

Pergunta: Deixe uma sugestão ou crítica sobre o Guia de Harmonização.

Respostas recorrentes dos clientes:

“Não, pois Guia de Harmonização orienta a escolha dos produtos e ajuda a otimizar o tempo dentro do estabelecimento e na escolha do produto.”; “Melhorou muito com o guia de harmonização.”; “Está tudo ótimo.”; “Gostei bastante.”; “Nada, tudo perfeito.”; “Deixar mais aparente na loja.”; “Colocar em mais produtos.”

Respostas recorrentes das funcionárias:

“Muito bom.”; “Achei uma ótima ideia.”; “Precisa ter mais cartazes pela loja sobre o guia.”; “Fazer mais opções de harmonização ficaria legal.”; “Diferenciar mais os pratos.”; “Guia de harmonização vinhos com pratos do dia a dia seria bom também.”

Fonte: elaborado pelos autores.

Sendo assim, as sugestões e/ou críticas serão estudadas e avaliadas pelo gestor com a finalidade de melhorar o processo. Principalmente quando se fala em melhoria na visualização do guia, onde é necessário utilizar outras formas de tecnologias, implantando outros meios para que haja melhor visualização e melhor entendimento na hora de utilizar o mesmo. Além disso, é necessário um estudo mais aprofundado nas outras áreas do comércio para que o projeto seja implantado com outros produtos.

Por conseguinte, foi realizada uma entrevista de forma informal ao gestor, para se obter informações de como o negócio trouxe melhorias na área de vendas, se foi obtido ganhos financeiros e se o problema com vendas que ele estava tendo anteriormente melhorou após a implantação do projeto.

Em seu depoimento o gestor informou que o guia foi eficiente nas vendas de vinhos e queijos, pois facilitou o atendimento dos clientes e suas vendas melhoraram. Porém, como ponto negativo ele salientou que devido ao pouco tempo de implementação os clientes ainda não possuem cultura de analisar o guia e como sugestão informou que seria melhor aumentar a imagem do guia e colocar em um painel eletrônico ou algo similar para melhor visualização dos clientes, além de treinar as funcionárias focando na interpretação do guia no momento da venda.

Essas melhorias serão realizadas no decorrer do tempo, mas houve uma mudança significativa paralelamente na rotina do gestor. Isso ocorre pois antes era necessário que o próprio gestor finalizasse as vendas por falta de conhecimento das vendedoras e dos clientes que procuravam orientações quanto as harmonizações. Dessa maneira, é perceptível o ganho no processo de vendas da empresa analisada pela implantação de um instrumento fácil e extremamente útil de harmonização.

6. Contribuição tecnológica e social

Os resultados deste estudo mostraram que o modelo de Guia de Harmonização, é uma opção para as empresas que comercializam estes tipos de produtos. Ele facilita o processo de vendas, pois pode ser usado em diversas áreas nos setores de vendas alimentícias de vários lugares, como por exemplo: mercados, mercearias, conveniências, restaurantes, panificadoras, e até mesmo no cardápio on-line de restaurantes e lanchonetes via aplicativos de delivery. Assim, há uma simplificação na escolha dos clientes e proporciona uma objetiva harmonização dos alimentos sugeridos pelo especialista de um comércio, *sommelier* ou cozinheiro de um restaurante.

Além disso, por meio do guia de harmonização, formalizou-se o modelo de vendas da empresa, propiciando aos gestores uma nova oportunidade para aumentar o faturamento otimizando o processo de vendas, além de fidelizar clientes. Um dos principais objetivos de uma empresa, seja qual for seu seguimento, é aumentar suas vendas, para se gerar lucro e como consequência expandir seu negócio, além disso a empresa se torna mais competitiva no mercado e isso pode resultar na fidelização dos clientes devido a sua maior participação no mercado (SEBRAE, 2023).

Por outro lado, o guia provocou alterações significativas no comportamento do consumidor em relação a compra devido a facilidade no momento de escolher os produtos. Segundo Davis (1989), as pessoas entendem que novas tecnologias são úteis, porém sua

utilização pode ser prejudicada caso o uso da mesma for muito complicado. Com isso, o guia de harmonização se revela como uma tecnologia de uso fácil.

Ao mesmo tempo, o guia de harmonização sugere possibilidade de adaptações para grupos específicos de pessoas como indivíduos com daltonismo, em que seria necessário a inversão ou troca de cores. Em adição, também pode ser adicionado escrita Braille para clientes com visão reduzida ou cegueira. Este tipo de adaptação é muito importante para os deficientes visuais, pois existe muitas dificuldades enfrentadas pelos deficientes visuais enquanto consumidores (Faria,2012; Faria; Motta,2012; Pinto; Freitas,2013; Coelho; Abreu,2015).

O estabelecimento objeto desse estudo atua em um setor muito próspero e localizado em uma ótima região com poucos concorrentes, com clientes antigos e fiéis, todos que moram na região conhecem o estabelecimento devido ser bem antigo, possui parceiros e fornecedores, constituindo toda estrutura que a empresa precisa para crescer. Tais características, geram vantagens positivas como a de se ter poucos concorrentes, pois estudos relacionados, mostram que estas empresas são privilegiadas mercadologicamente, pois efetuam um menor esforço de monitoramento em relação aos seus competidores (Daft; Sormunen; Parks, 1988; Walters, Jiang; Klein,2003).

Em contrapartida, o hábito de consultar o guia de harmonização ainda não se estabelece com todos os clientes, e isso pode levar um certo tempo, havendo também dificuldades de consumidores mais idosos, e até das próprias colaboradoras que possuem dificuldade na interpretação do guia. Guerreiro, Frezatti e Casado (2006) afirmam que os hábitos são como tendências para aderir novas formas de ação que eram feitas anteriormente. Os hábitos formam rotinas e culturas e podem habituar as instituições.

Como contribuição principal do estudo, pode-se destacar a sugestão do modelo do projeto como alternativa às outras empresas que trabalham com o mesmo seguimento e buscam facilitar as vendas e melhorar a procura por produtos no estabelecimento, pois o guia pode ser implantado não só nos setores de vinhos e queijos, mas em outros produtos também conforme necessidade da empresa.

Em segundo lugar, o estudo pode contribuir também para melhoria das condições de trabalho das funcionárias, tornando as vendas mais ágeis e fáceis, além de melhorar no relacionamento com os próprios clientes, maior uso da tecnologia e obtenção de resultados satisfatórios. Segundo Hammer e Champy (1994) apud Gonçalves (2000a, p. 2) isso está relacionado ao processo realizado na empresa, que é um grupo de atividades realizadas em uma sequência lógica que tem como objetivo desenvolver um bem ou um serviço de valor para os clientes, assim também gerando harmonia na equipe de trabalho.

Recomenda-se para estudos futuros: i) aplicar essa ferramenta em outros setores da organização; ii) usar tecnologias mais avançadas além de banner e/ou TV, como por exemplo telas interativas para os clientes com *touch screen*. iii) Investir em Guias adaptados para pessoas que possuem deficiência (cegos, daltônicos etc.) e até mesmo para idosos que possuem dificuldade.

Referências

BAKER, A., Donthu, N., & Kumar, V. (2016). Investigating how word-of-mouth conversations about brands influence purchase and retransmission intentions. **Journal of Marketing Research**, 53(2), 225-239.

BRANDT, G. T.; SCHEFFER, A. B. B.; GALLON, S. Sucessão Familiar em Empresa do Agronegócio. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 9, n. 1, p. 112-138, 2020

COSTA, A. S. C; SANTANA, L. C; TRIGO, A. C. Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. **Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu.**, v. 02, n. 02, p. 155-172, jun. 2015

DAFT, R. L.; SORMUNEN, J.; PARKS, D. Chief executive scanning, environmental characteristics and company performance: an empirical study. **Strategic Management Journal**, v. 9, n. 2, Mar./Apr. 1988

DAVIS, F. D. (1989), “Perceived usefulness, perceived ease of use and user acceptance of information technology” *Mis Quarterly*, Vol. 13 No. 3, pp. 319-340

FARIA, M.; MOTTA, P. Pessoas com deficiência visual: barreiras para o turismo de laser. **Revista Turismo em Análise**, v. 23, p. 691-717, 2012.

FERREIRA, J. Cavalcante (2011). **Manual de Vendas para Novos Vendedores: Uma abordagem prática da aplicação dos principais conceitos da programação neolinguística para quem deseja ampliar sua capacidade de comunicação em negociações e vendas.** 111 páginas. Ed. IFRN 2011. Natal

GUERREIRO, R.; FREZATTI, F.; CASADO, T. Em busca de um melhor entendimento da contabilidade gerencial através da integração de conceitos da psicologia, cultura organizacional e teoria institucional. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, v.17(n.spe1), p. 7-21, 2006.

HANASHIRO, D. M. M., TEIXEIRA, M. L. M. & Zacarelli, L. M. (2008). **Gestão do Fator Humano: uma visão baseada em stakeholders.** 2. Ed. São Paulo: Saraiva

HAMMER, Michael; CHAMPY, James. **Reengineering the corporation.** New York: **HarperBusiness**, 1994.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Empresas familiares no Brasil.** Disponível em <https://www.ibge.gov.br/busca.html?searchword=empresas+familiares+no+brasil>. Acesso em 01 de setembro de 2023.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Marketing management.** São Paulo: Pearson, 2016.

MANDELLI, Anielli da Silveira. **Qualidade no atendimento ao cliente.** 40 páginas. Monografia do Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, 2014.

MARQUES, F. **Guia prático da excelência em serviços: como conquistar clientes, aumentar os lucros e viver melhor!** São Paulo: Nobel, 2006.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MONTEIRO, Eliezer Nicolau Rodrigues. **Qualidade no atendimento ao cliente: um estudo de caso da Paracatu Autopeças Ltda – Paracatu/MG.** 2011. Monografia (Bacharelado em Administração). Faculdade Tecsoma- FATEC, Paracatu- Minas Gerais, 2011.,

O'HARA, W. T. (2004). **Centuries of success: lessons from the world's most enduring family businesses.** Adams Media.

PALADINI, E. P. **Gestão Estratégica da Qualidade: princípios, métodos e processos.** São Paulo: Atlas, 2008.

SATISH J., & Peter, K. (2004). Customer response capability in a sense-and-respond era: The role of customer knowledge process. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 32(3), 219-233.

SEBRAE. **Conheça as 8 principais técnicas de vendas** Disponível em ebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-as-8-principais-tecnicas-de-vendas,a4f0bbd7f0f07810VgnVCM1000001b00320aRCRD. Acesso em 06 de out. 2023.

VAN DER MERWE, S. P. (2011). An investigation into the suitability of younger generation successors in small and medium-sized family businesses. **South African Journal of Business Management**, v. 42, n. 1, p. 31–44.

WALTERS, B. A.; JIANG, J. J.; KLEIN, G. Strategic information and strategic decision making: the EIS/ CEO interface in smaller manufacturing companies. **Information & Management**, vol. 40, n. p. 487-495, 2003.

WONG, K.H., Chang, H.H., & Yeh, C.H. (2019). The effects of consumption values and relational benefits on smartphone brand switching behavior. **Information Technology & People**, 22(4), 217-243.