

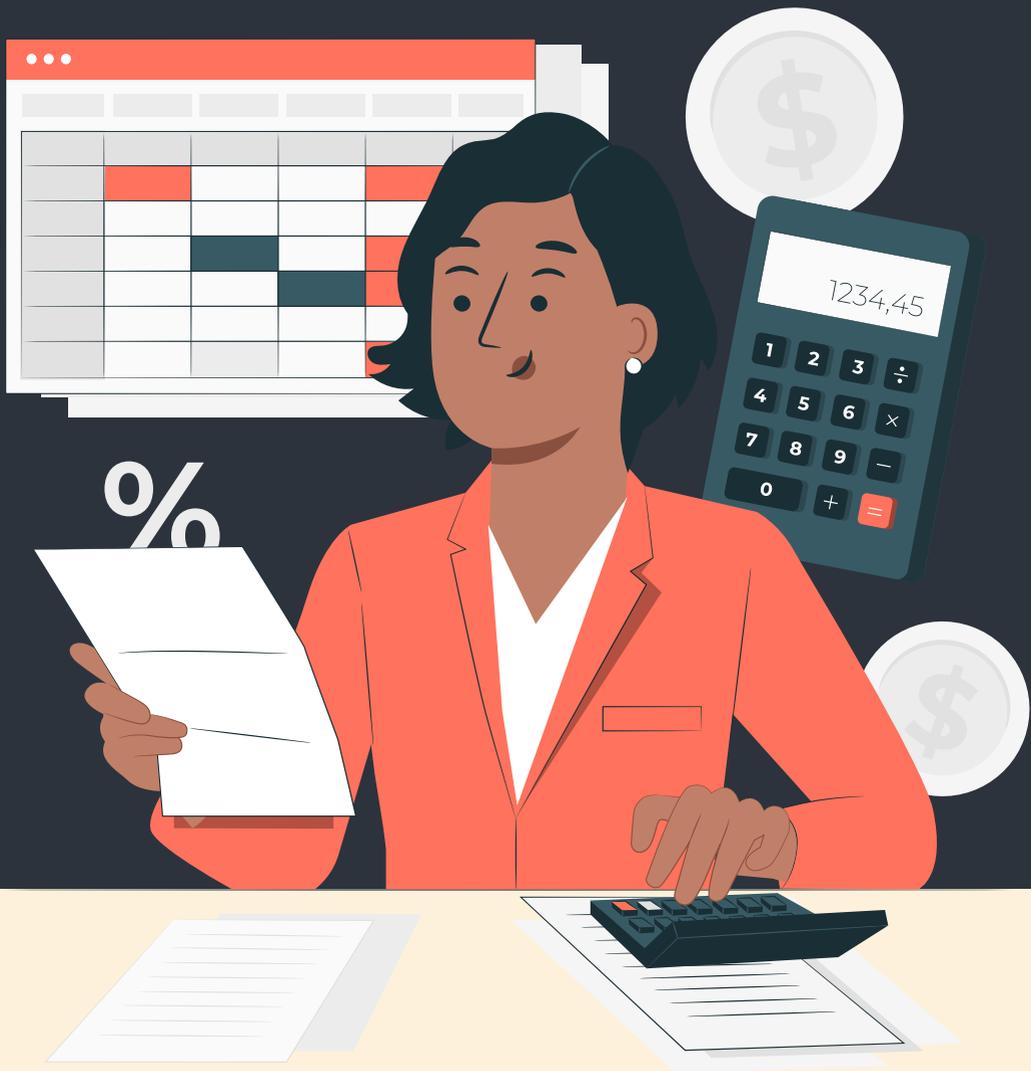


**Gestão financeira
e marketing para**

**Comércio
Varejista**



**COCA-COLA DÁ UM
GÁS NO SEU NEGÓCIO**



SUMÁRIO

Capítulo 1

Principais ferramentas para ter uma boa gestão financeira	06
Controle de caixa e banco	07
Controle de vendas	08
Controle de contas a receber e a pagar	09
Controle de estoque	09

Capítulo 2

Estratégias para melhorar as finanças em seu comércio	12
Fluxo de caixa e projeção de resultados	13
Custos e despesas: controle e melhore os resultados	14
Precificação, sua estratégia para superar os concorrentes	15
Ponto de equilíbrio: conheça o ponto de partida para seu comércio	17

Capítulo 3

Investimento e custo/benefício	19
Índice de lucratividade	20
Índice de rentabilidade	22
Retorno do investimento	23

Capítulo 4

Fornecedores, seus parceiros de negócio	25
Dicas para conhecer e avaliar seu fornecedor	26
Construa e mantenha uma boa relação com os fornecedores	28

Capítulo 5

Marketing para comércio varejista	29
Introdução	29
Tipos de marketing	31
Plano de marketing	34
Infográfico	34
Etapa 1 – Planejamento	35
Etapa 2 – Elaborar o plano e implementar	40
Etapa 3 – Controle e acompanhamento	43
Considerações finais	45



Gestão financeira e marketing para comércio varejista

Para um comércio de varejo alcançar sucesso e destacar-se em um mercado cada vez mais competitivo, torna-se necessário que o empreendedor tome suas decisões apoiado em informações precisas e atualizadas. Daí a importância de pôr em prática uma gestão financeira eficiente e ações de marketing efetivas e de resultado.

A gestão financeira permitirá simular e analisar cenários, estabelecer metas, objetivos e prazos, além de acompanhar o fluxo do dinheiro do comércio e fornecer informações para campanhas de marketing com foco em resultados.



Exemplo prático:

O Sr. Leôncio é o dono da Adega Pantanal e, por muito tempo, não conhecia os resultados da empresa e suas decisões costumavam gerar prejuízos. Cansado desta situação, procurou ajuda com especialistas do Sebrae e começou a implantar o fluxo de caixa. Com a rotina de atualizar seu fluxo de caixa diariamente e, ao final do dia, analisar quais grupos de despesas estavam comprometendo suas entradas, essa análise permitiu descobrir que as compras de bebidas deveriam ser feitas na segunda quinzena do mês, trazendo assim equilíbrio financeiro ao seu caixa.





Principais ferramentas para ter uma boa gestão financeira

Não adianta seu comércio varejista ter uma série de dados, se os registros existentes não forem confiáveis e se os procedimentos adotados não estiverem organizados para fornecer informações em tempo hábil.



Exemplo prático:

Imagine o sr. Leôncio, da Adega Pantanal, tendo de fazer uma nova compra de bebidas de seu principal fornecedor, sabendo que o prazo para pagamento é de dez dias. Sem um fluxo de caixa com números confiáveis e atualizados, será quase impossível saber se daqui a dez dias ele terá recursos disponíveis para honrar esse compromisso. Pense no problemão, pois, além de ter que pagar o boleto da compra com juros, isso abalaria a credibilidade e a parceria com o fornecedor, de longa data.

Conheça as principais ferramentas que vão ajudar você a implantar uma gestão financeira eficiente.



Controle de caixa e banco

Essa é uma ferramenta que auxilia o gestor do comércio varejista a ter mais clareza sobre suas movimentações financeiras e bancárias, tais como saldos, depósitos, pagamentos, tarifas, juros etc. Ela deve ser atualizada diariamente, a fim de manter registradas as entradas e saídas de dinheiro, verificando sempre a existência de erros ou desvios.

A ausência do controle de caixa e banco, sempre atualizado, pode gerar registros incorretos de pagamentos e recebimentos diários. E isso pode gerar decisões erradas que envolvam suas compras, vendas e administração do estoque. Estes controles ajudam no equilíbrio financeiro, evitando possíveis prejuízos ao comércio.

Para começar agora os lançamentos em seu comércio, preparamos uma planilha para preenchimento rápido e fácil. **Clique aqui** e faça o *download* do Diário de caixa



Controle de vendas

É uma ferramenta que gerencia e fiscaliza todas as vendas realizadas por seu comércio. Assim como o controle de caixa, o controle de vendas deve ser feito diariamente para que o empreendedor consiga ter um panorama de todas as vendas concluídas ao final de cada mês.

A falta do controle diário de vendas impede que o comerciante conheça a sua receita. E, com isso, todo o controle de fluxo de caixa para o futuro da empresa é comprometido, sem contar que fica impossível fazer a previsão assertiva de compras para a reposição do estoque. Isso pode impactar diretamente a decisão de novos investimentos.

Preparamos uma planilha para os lançamentos das vendas em seu comércio. **Clique aqui** e faça o download da Planilha de vendas.





Controle de contas a receber e a pagar

O controle de contas a pagar e receber deve funcionar de maneira precisa. Afinal, estamos falando das entradas e saídas do dinheiro futuro. Com estes lançamentos o planejamento fica mais fácil e evitamos surpresas desagradáveis, como não ter dinheiro para honrar os compromissos com fornecedores de mantimentos para seu comércio, por exemplo.

Separar um tempo para fazer os lançamentos diários parece algo impossível, diante da correria do dia a dia. Mas podemos afirmar que este tempinho para as finanças pode salvar seus negócios.

Nossa dica é escolher o melhor momento do dia para os lançamentos, seja na parte da manhã, antes da abertura, ou no final do expediente, após o fechamento.

Para ganhar tempo e começar agora, preparamos uma planilha de fluxo de caixa. Com poucos minutos por dia, você conseguirá fazer os lançamentos e monitorar suas contas a pagar e receber. **Clique aqui**, faça o download e comece seus lançamentos.



Controle de estoque

Realizando uma organização eficiente do estoque, seu comércio evitará o acúmulo ou a falta de produtos e ainda terá um controle maior das finanças e do espaço físico.

Dicas para controlar estoque, ganhar tempo e reduzir custos



1

Cadastre corretamente todos os seus produtos

Os produtos para revenda devem estar todos cadastrados em um sistema, com especial atenção ao volume estocado. Outro ponto importante é a atualização do estoque após as vendas.



2

Estoque de antecipação

Também chamado de estoque sazonal, é utilizado quando há previsão futura de demandas, ou seja, em eventos especiais durante o ano.

3

Organize os produtos nas prateleiras

De forma a facilitar a sua localização, permitindo que você avalie com precisão o espaço que precisa. Ganhe tempo e evite gastos desnecessários. Para uma boa organização, coloque sempre à frente os produtos com datas de validade próximas ao vencimento, e os comprados recentemente sempre ao fundo da prateleira. Assim, estará evitando desperdício, multas e aumentando sua margem de ganho.



4

Faça contagem física

A contagem física do estoque deve ser feita de forma constante, com o objetivo principal de trazer informações sobre a quantidade disponível de cada item e seu correspondente valor financeiro.

5

Definir estoque mínimo

O estoque mínimo é uma quantidade de mercadorias que atenda à demanda da empresa, bem como um eventual aumento nesta, e cubra possíveis atrasos nas reposições por parte dos fornecedores. Portanto, é o estoque mínimo que deverá dizer a você qual é o momento exato para uma nova compra, de maneira que não falem mercadorias para atender os clientes.

**6**

Fornecedor parceiro

O fornecedor não pode ser considerado somente como aquele que faz com que os produtos cheguem à sua empresa. Ele é, sim, um potencial parceiro que o ajudará no abastecimento de seu estoque com prazo, agilidade e preços competitivos.

**7**

Armazenamento e higiene

Todo comércio precisa estar atento às regras estabelecidas pela vigilância sanitária, com relação a armazenamento, higiene, controle de pragas etc. Mas, acima de tudo, é fundamental entender que, ao seguir estas regras, o comerciante evitará desperdícios, possíveis multas e manterá seus clientes sempre satisfeitos.



Para ajudar no controle de estoque, preparamos uma planilha para controle de estoque e indicamos o curso Mantendo o estoque em dia.



Estratégias para melhorar as finanças em seu comércio

Manter as contas em dia é o principal desafio de qualquer empresa. De forma prática, listamos um passo a passo que pode auxiliar você na condução financeira de seu comércio de varejo. As ações sugerem, assim como em qualquer segmento, uma gestão organizada, dados atualizados e análise de resultados.

Fluxo de caixa e projeção de resultados

Uma projeção de fluxo de caixa proporciona respostas importantes para direcionar a distribuição de recursos e de novos investimentos, além de definir novas estratégias e realizar correções de rumo do negócio. Em outras palavras, você conseguirá antever as situações do seu caixa e tomar decisões no presente para reduzir os riscos futuros .



Exemplo prático:

O sr. Leôncio, da Adega Pantanal, conseguiu visualizar em sua projeção de caixa os meses em que teria sobra de recursos. Com isso, fez o planejamento para ampliar a câmara fria e conseguir estocar mais produtos gelados para atender seus clientes.

Conheça mais em nosso atendimento via WhatsApp - [Fluxo de caixa como ferramenta de gestão para o seu negócio.](#)



Custos e despesas: controle e melhore os resultados

O controle de gastos operacionais do comércio varejista e dos custos de comercialização é essencial para o equilíbrio financeiro. Controlar significa conhecer a realidade dos números e onde podem estar os possíveis descontroles e seus desvios em relação às expectativas e metas, e agir para ajustá-las, sempre que necessário. Conhecer o fluxo do dinheiro é o mínimo que todo gestor precisa saber, para tomar decisões assertivas e melhorar seus resultados.



Exemplo prático:

Lembra do sr. Leôncio, da Adega Pantanal? Ele conseguiu descobrir, por meio da análise do seu fluxo de caixa, que estava pagando uma fortuna em tarifas bancárias e que isso estava impactando na sua margem de lucro. Sabendo que existem bancos que não cobram por esses serviços, foi correndo falar com seu gerente para negociar as taxas. Esta negociação rendeu ao sr. Leôncio a compra de mais cinco caixas de bebidas durante o ano. Pode até parecer pouco, mas isso é aumentar os lucros do negócio.

Conheça mais sobre custos e despesas em nosso curso de Gestão financeira.

Precificação, sua estratégia para superar os concorrentes

A precificação de produtos e serviços é a forma de recuperar os investimentos realizados e manter cobertura dos custos e gastos operacionais do comércio varejista. Portanto, os preços precisam ser atraentes aos clientes, competitivos no mercado e suficientes para garantir a cobertura dos gastos e gerar lucro para o comércio.

Os donos e gestores de comércios são desafiados a ultrapassar as expectativas dos clientes a cada dia, mas a principal estratégia para superar os concorrentes é saber precificar seus produtos e serviços de forma correta.

Para ajudar nesta tarefa tão importante, preparamos um passo a passo com todas as informações que precisam ser apuradas para precificação de seu cardápio.

Como este assunto é muito importante para seu comércio varejista, indicamos fazer o curso **Como definir o preço de venda** e sempre lembrar dos itens a seguir, antes de estabelecer seus preços.



Informações para precificação do seu cardápio.



Gastos diretos

São os gastos diretamente associados à preparação de um prato, tais como: alimentos, transportes, armazenamento, desperdícios etc.



Gastos indiretos

São todos os outros gastos, tais como: funcionários, decoração, limpeza, entregas, iluminação, talheres, marketing etc.



Gastos voláteis ou sazonais

Estes gastos ocorrem em função da sazonalidade, produção e fatores econômicos, tais como secas, guerras, escassez de produção etc..



Concorrência

O preço ideal deve estar associado aos seus diferenciais e não apenas ao da concorrência. Mas, saber o preço aplicado pelos concorrentes é sempre importante.

Ponto de equilíbrio: conheça o ponto de partida para seu comércio.

O ponto de equilíbrio é resultado de um cálculo que demonstra ao empreendedor a quantidade necessária a vender para que o valor obtido esteja em equilíbrio com a quantidade gasta pelo negócio.

Ou seja, os prejuízos do negócio são demonstrados abaixo do ponto de equilíbrio e esse cálculo pode ser feito por quantidade a ser vendida ou por faturamento, com ou sem o lucro desejado.

Fórmula para calcular o ponto de equilíbrio:

$$\text{Ponto de equilíbrio} = \frac{\text{Custos e despesas fixas} + \text{Lucro mínimo}}{\text{Margem de contribuição (Receita - Custos e despesas variáveis)}}$$

Para auxiliar você com a análise do ponto de equilíbrio do seu negócio, criamos uma planilha. **[Acesse aqui.](#)**

Importante lembrar: o ponto de equilíbrio é apenas uma referência.

Caso o faturamento do seu negócio esteja abaixo do ponto de equilíbrio por qualquer motivo que seja, o resultado é prejuízo.

Aumentar as vendas, reduzir as despesas ou precificar novamente as mercadorias são atitudes básicas para equilibrar as contas, sair do vermelho e alcançar lucros.





Investimento e custo/benefício

Relação custo/benefício é aquela na qual se define a escolha ideal para a realização de algo. Sempre será baseada em uma opção que se faz, de forma que haja uma boa relação entre o que se gasta e aquilo que se recebe em troca.

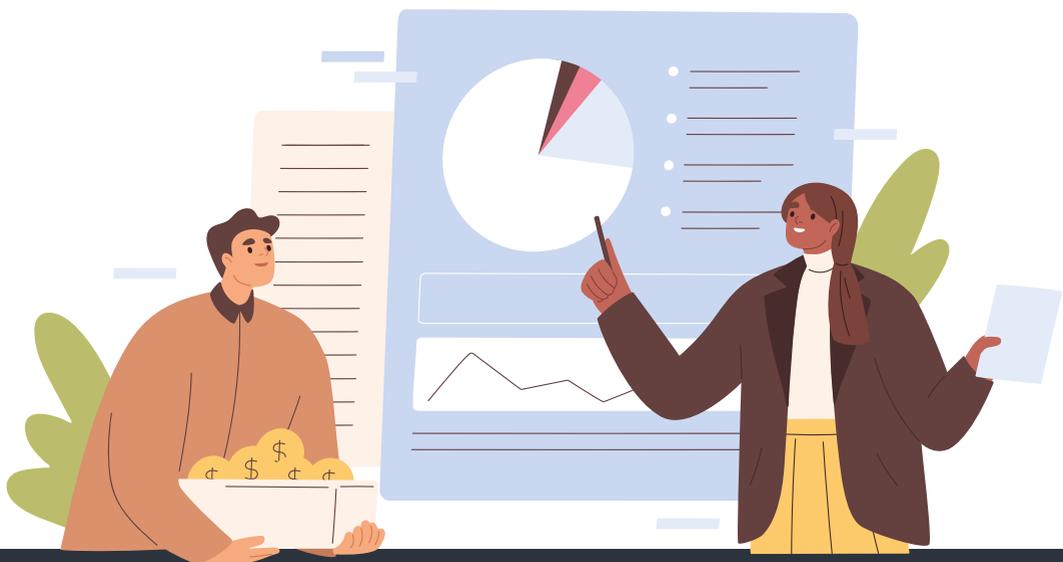
Para o comércio varejista, avaliar o investimento e o custo/benefício é necessário a apuração de alguns indicadores financeiros. Estes indicadores irão demonstrar se os números da empresa (lucro, capital investido, prazo de retorno do investimento etc.) estão acima ou abaixo dos índices do mercado, como por exemplo, uma aplicação financeira. O ideal é que seu comércio gere números mais atrativos que os oferecidos pelo mercado financeiro.

Conheça alguns dos principais indicadores financeiros para seu comércio.

Índice de lucratividade (%):

O índice de lucratividade é um dos principais indicadores econômicos da empresa, pois está diretamente ligado à competitividade do negócio. Seu resultado permite que o comerciante entenda o custo/benefício do seu projeto, ou seja, de seu comércio. Em outras palavras, quanto a empresa está lucrando com as vendas realizadas.

É a relação entre o lucro líquido (dinheiro que sobrou depois de terem sido pagos todos os custos e despesas), e o faturamento bruto, ou seja, o total das suas vendas.



Conhecendo a lucratividade na prática.

$$\text{Lucratividade} = \left(\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Faturamento bruto}} \right) \times 100$$

Exemplo prático: acompanhe o exemplo da Distribuidora de Bebidas Adega Pantanal, que obteve como faturamento bruto o montante de R\$ 40.200,00 e como lucro líquido o montante de R\$ 8.040,00, conforme quadro abaixo:

(=) Faturamento bruto	R\$ 40.200,00
(-) Vendas canceladas	R\$ 0,00
(-) Vendas devolvidas	R\$ 0,00
(-) Impostos	-R\$ 3.819,00
(-) Custos dos produtos vendidos	-R\$ 12.060,00
(-) Gastos operacionais	-R\$ 16.281,00
(=) Lucro líquido	R\$ 8.040,00

$$\text{Lucratividade} = (\text{R\$ } 8.040 / \text{R\$ } 40.200) \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = (0,20) \times 100$$

Lucratividade = 20%

A Adega Pantanal cobriu todos os custos e despesas e teve como lucro **20%** sobre o faturamento bruto.

Índice de rentabilidade (%):

A rentabilidade é um indicador financeiro.

A rentabilidade pode ser definida como o percentual de remuneração obtido a partir da quantia que você investiu. Simplificando: podemos dizer que é o quanto você terá de retorno sobre o investimento.

Com base no conceito de rentabilidade, é possível medir o potencial do seu negócio, considerando o investimento realizado na aquisição ou estruturação de seu empreendimento.

Conhecendo a rentabilidade na prática

$$\text{Rentabilidade} = \left(\frac{\text{Lucro líquido}}{\text{Investimento}} \right) \times 100$$

Exemplo prático: Vamos continuar com o exemplo da Distribuidora de Bebidas Adega Pantanal, supondo que o montante investido no negócio foi de R\$ 100 mil e seu lucro líquido é R\$ 8.040,00.

Portanto:

$$\text{Rentabilidade} = (\text{R\$ } 8.040 / \text{R\$ } 100.000) \times 100$$

$$\text{Rentabilidade} = (0,0804) \times 100$$

Rentabilidade = 8,04%

A Adega Pantanal investiu R\$ 100 mil e obteve como rentabilidade **8,04%**.

Retorno do investimento

O prazo de retorno do investimento, também conhecido como *payback*, é um indicador de atratividade, que permite a você saber em quanto tempo vai recuperar todo o dinheiro investido e quando começará a ter, de fato, lucro.

Sem precisar recorrer à matemática financeira, você pode usar cálculos simples para ter acesso a essas informações. Que tal fazer suas contas e ver o quanto o seu negócio está trazendo de retorno?



Conhecendo o prazo de retorno do investimento na prática

$$\text{PRI (Prazo de retorno do investimento)} = \frac{\text{Investimento inicial}}{\text{Lucro líquido}}$$

Exemplo prático: Com base nas informações da Distribuidora de Bebidas Adega Pantanal, que investiu R\$ 100.000,00 e tem um lucro líquido de R\$ 8.040,00 por período.

Portanto:

PRI (Prazo retorno do investimento) = (R\$ 100.000 / R\$ 8.040)

PRI (Prazo retorno do investimento) = 12,43 meses

Portanto a Adega Pantanal, mantendo a média de lucro de R\$ 8.040 mensais, irá recuperar seu investimento inicial em aproximadamente 13 meses.



Fornecedores, seus parceiros de negócio.

Selecionar bem ou mal seus fornecedores pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso de sua empresa. O fornecedor é um parceiro que oferece os produtos que o dono do comércio varejista vai precisar. Isso envolve, inclusive, responsabilidade sanitária; por isso a escolha e definição dos fornecedores de um negócio é etapa determinante.

Dicas para conhecer e avaliar seu fornecedor

1

Confira o histórico do fornecedor

Há quanto tempo ele está no mercado? A internet é um ótimo ponto de partida. Se possível, faça contato com atuais ou antigos clientes dele, em busca de referências;



3

Consulte a capacidade de entrega do fornecedor

Veja se ele tem equipamentos, instalações e pessoal para prestar o serviço ou confeccionar o produto nas quantidades e prazos combinados.



2

Pesquise a saúde financeira do fornecedor

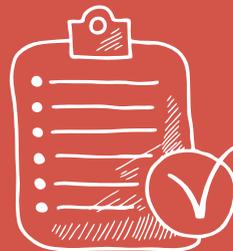
Ainda que ele tenha um bom histórico no mercado, dificuldades financeiras podem afetá-lo, impactando, por exemplo, em suas entregas. Essa checagem pode ser feita com uma consulta ao CNPJ junto às entidades que fornecem dados sobre a situação financeira de empresas.



4

Avalie a reputação do fornecedor junto aos clientes e ao mercado

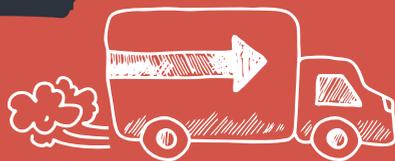
Uma boa forma de fazer isso é consultar os sites e blogs de reclamações de empresas e clientes. Se você encontrar muitas reclamações sobre a qualidade de produtos ou serviços, sobre o atendimento inadequado ou a falta de pontualidade nas entregas, trata-se de um sinal amarelo.



5

Custos de compra

É um dos pontos mais importantes na seleção de fornecedores. Mas, atenção! Não basta buscar custos razoáveis. É preciso negociar bem as condições de pagamento, eventuais descontos e multas na hora de fechar o contrato. Lembre-se do antigo ditado: o barato sai caro. Escolher o fornecedor apenas por conta do custo pode valer uma grande dor de cabeça mais adiante.



Saiba mais sobre esse assunto em nosso artigo [Como realizar a pesquisa de fornecedores e fechar parcerias confiáveis](#).

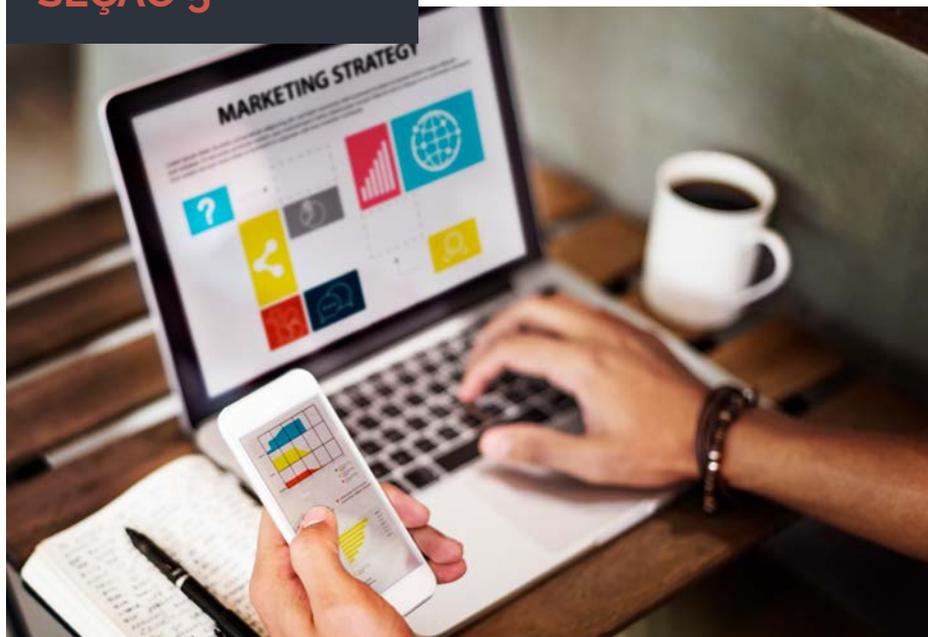
Construa e mantenha uma boa relação com os fornecedores

O fornecedor é um verdadeiro parceiro, que o ajudará no abastecimento de seu estoque e no uso eficiente dos recursos, aumentando a produtividade e trazendo melhores resultados.

Uma boa relação com o fornecedor não se constrói do dia para a noite. Mas, logo nas primeiras negociações para a contratação, você vai perceber se o candidato tem flexibilidade para, por exemplo, acelerar uma entrega ou trabalhar no fim de semana em caso de emergência. A recíproca, porém, deve ser verdadeira. Se você quer flexibilidade, deve também oferecê-la, quando necessário, em nome da parceria.

Outro ponto importante e saudável na boa relação é a troca de informações; por isso, estabeleça um planejamento para suas comunicações, esclareça quais serão os canais de diálogo entre seu comércio varejista e os fornecedores e os utilize bem, principalmente sendo transparente.





Marketing para comércio varejista

Introdução

Kotler e Armstrong (2007) estabeleceram que, nos negócios, a função do marketing é lidar com os clientes, ou seja, atrair novos, manter e cultivar os atuais. Criar valor para os clientes e construir relacionamentos ao longo do tempo.

O marketing é muito amplo e adaptável a todas as necessidades do setor empresarial, quando se trata de preparar um negócio para crescer no mercado, melhorar seus resultados e alcançar o sucesso.



O marketing é uma solução aplicável a negócios de todos os tamanhos e todos os ramos, permitindo adaptações para cada tipo de realidade, desde uma pequena banca de serviços de rua, até um grande grupo empresarial.

Os empresários de pequenos negócios, que conhecem pouco sobre marketing devem procurar o Sebrae para saber mais e tomar conhecimento dos enormes benefícios que poderão ter, aplicando estratégias condizentes com suas necessidades e desejos de crescimento para a pequena empresa.

Marketing é tudo o que você faz para compreender muito bem como os clientes pensam e utilizar esses conhecimentos para conquistar e manter os consumidores.

De maneira bem resumida e simples, podemos destacar três tipos de marketing que se adaptam perfeitamente aos pequenos negócios:

Tipos de marketing

- 1) Marketing tradicional:** é aquele que desde muito tempo veio atravessando épocas e sempre vai existir, adaptando-se e juntando-se às formas modernas de fazer marketing. É caracterizado pelo uso de tudo o que é considerado off-line. Comunica-se com os clientes por meio da TV, rádio, placas, faixas, panfletos, carro de som, revistas e jornais, entre muitos outros meios.
- 2) Marketing digital:** comunica-se com as pessoas por meio das chamadas mídias digitais, que funcionam pela internet, como o Google, Instagram, Facebook e outras plataformas. É mais barato investir em comunicação digital, mas é necessário conhecer profundamente o perfil dos clientes para fazer segmentação e realizar contatos mais assertivos, que proporcionem maior resultado.
- 3) Marketing de relacionamento:** é uma das mais poderosas estratégias de marketing do momento. É o conjunto de ações que a empresa realiza para criar e manter relacionamentos de longo prazo com os seus clientes, com o objetivo de fazer com que se tornem fiéis e continuem comprando. A empresa tem como objetivo fazer com que o cliente mantenha um relacionamento duradouro e de longo prazo.



Invista na satisfação dos seus clientes; eles saberão retribuir.



Como fazer um plano de marketing para sua empresa

Para aproveitar o mundo de oportunidades que o marketing oferece, é necessário elaborar um plano de marketing, de acordo com as características e necessidades do negócio.

Por menor que seja o seu empreendimento comercial, ele precisa ser tratado como um negócio. E não existe empresa que funcione sem planejamento e tenha sucesso.

A maioria dos negócios que hoje são grandes começaram pequenos e cresceram porque se organizaram.

Quando falamos em plano de marketing, estamos nos referindo a uma forma de se organizar para decidir o que será melhor para o negócio. Pode ser simples, mas tem de ter ordem e orientar a empresa para uma forma eficiente de atrair clientes para o negócio.

Há muitos anos, Phillip Kotler, um dos gurus mundiais do marketing, afirmou: **“Sem clientes não existe negócio”**. Isso não foi uma descoberta, mas, sim, um grito de alerta para empresários que buscavam e buscam o crescimento de maneira desordenada, perdidos, sem dar atenção aos métodos de gerenciamento, que estão disponíveis para todos aqueles que desejam trabalhar de forma estruturada e fazer do seu negócio um local de prosperidade, gerador de empregos e lucro.

Vamos aqui apresentar um modelo simplificado de plano de marketing para você, empresário de pequeno negócio, virar o jogo e tornar a sua empresa lucrativa e atrativa para os seus clientes.

São apenas três etapas, porém, todas de vital importância e nenhuma delas deve ser desprezada, pois são complementares.



Plano de Marketing



Etapa 1 – Planejamento

- Reunir dados e informações sobre clientes.
- Avaliar as condições do seu negócio.
- Verificar possibilidades de crescimento.
- Analisar todas as informações para elaborar um bom plano.



Etapa 2 – Elaborar o plano e implementar

- Definir os objetivos que deseja alcançar.
- Decidir quais as estratégias e ações que vai implementar.
- Atribuir responsabilidades às pessoas que farão parte do plano.
- Definir prazos.
- Estimar custos.



Etapa 3 – Controle e monitoramento

- Estabelecer o que é e como será controlado o desempenho.
- Analisar os resultados em períodos definidos.
- Tomar decisões de ajustes, adaptações e mudanças.

Para facilitarmos o entendimento vamos trabalhar com um exemplo prático, considerando um pequeno negócio de bar e lanchonete.

Vamos utilizar as três etapas, aplicando-as a uma situação hipotética, porém, muito próxima à sua realidade.

Etapa 1

Planejamento

1.1 - Reunir dados e informações sobre clientes

Nessa fase, o empresário deverá dedicar-se ao entendimento sobre o perfil de cliente que frequenta seu estabelecimento, ou seja, qual é o nível de exigência por qualidade, faixa de renda, consumo médio por visita, frequência com que visita o seu negócio.

De posse desses dados o empresário terá melhores condições para compreender o perfil do seu cliente, facilitando a criação de promoções, ofertas de produtos mais adequados, atendimento de acordo com as expectativas. Além de ter maior facilidade para identificar potenciais clientes para o negócio.



1.2 - Avaliar as condições do seu negócio

Agora, o olhar do empresário deverá estar voltado para dentro da sua realidade. É preciso ter clareza sobre as questões a seguir:

- Qual é o tamanho das instalações? Há espaço suficiente para acomodar um fluxo maior de pessoas? Tem possibilidade de expandir? É viável essa expansão, considerando custos e recursos financeiros disponíveis?
- As instalações estão em boas condições? Cardápio, uniforme dos funcionários, banheiros, mesas, cadeiras?
- Os(as) atendentes estão preparados para receber bem, a ponto de frequentadores desejarem voltar e indicar o estabelecimento para outras pessoas?
- As condições financeiras permitem investimento, ainda que pequeno, para viabilizar a campanha de marketing e fazer as adaptações necessárias nas instalações?
- As condições financeiras e espaços físicos permitem manter estoques básicos de produtos utilizados no atendimento aos clientes?
- O empresário tem controles razoáveis sobre as finanças, os estoques e sobre o fluxo atual de clientes?
- Tem conhecimento sobre o movimento médio diário e o lucro bruto que obtém dos negócios que realiza? O negócio se sustenta ou necessita de dinheiro extra para cobrir desequilíbrios? E com que frequência? Tem controle de contas a pagar? Vende fiado?

Parece um excesso de perguntas, mas se o empresário não tem controle sobre as principais áreas do seu negócio, talvez não consiga fazer um bom plano para aumentar o número de clientes e o problema pode se tornar maior.

1.3 - Verificar possibilidades de crescimento

Para ter informações confiáveis é necessário conhecer as imediações, a quantidade de pessoas com o perfil dos seus clientes, o número de concorrentes e a força da concorrência.

Quando se conhece a clientela fica mais fácil entender por que razão ele compra de você e não do concorrente, qual o seu diferencial, pode-se saber se os clientes vêm de longe, se frequentam o estabelecimento porque trabalham nas proximidades.

O empresário deverá também investigar de onde poderão surgir novos clientes. Estas e outras informações são importantes para construir a estratégia e fazer a sua empresa crescer.

Esses dados são fundamentais para um planejamento e a divulgação bem direcionada do seu negócio.



1.4 - Analisar todos os dados e decidir-se por um plano

Agora que você já reuniu um conjunto de dados que lhe permitirá uma visão da situação atual do empreendimento, chegou o momento de analisar tudo o que foi coletado.

Para o nosso exemplo, vamos considerar que o empresário chegou às seguintes conclusões:

1 Seus clientes têm um perfil predominante de classe média-média, com renda mensal que lhes permite frequentar o bar pelo menos duas vezes por semana, consumindo, em média, R\$ 50,00 (cinquenta reais) por visita. Têm um nível de exigência mediana com qualidade de produtos e atendimento. Um bom percentual deles frequenta de forma assídua e, às vezes, trazem parentes e amigos. Demonstram gostar do ambiente e dos serviços.

2 As análises sobre o negócio indicaram que o espaço físico, as instalações e equipamentos de serviço são suficientes para ampliar e atender bem. Há espaço para armazenagem de estoques, e freezers e geladeiras suficientes. O empresário consegue recursos financeiros a baixo custo, para investir



na ampliação. Os controles que utiliza permitem, com segurança, verificar que o negócio está em equilíbrio financeiro, não havendo contas atrasadas. Os fornecedores estão entregando normalmente, dentro de condições especiais, tendo em vista a regularidade dos pagamentos de fornecimento. Os custos fixos e variáveis estão sob controle e permitem uma margem confortável de resultado líquido mensal.

3 As análises sobre potencial de crescimento indicam que há possibilidade de atração de novos clientes, uma vez que existe uma grande concentração de moradores nos arredores. Essas pessoas nunca foram estimuladas e convidadas a frequentar o seu estabelecimento.

Diante dessa situação bastante positiva, torna-se encorajador fazer um plano de marketing para ampliar a clientela e, conseqüentemente, melhorar os resultados.

“A maioria das pessoas não planeja fracassar, fracassa por não planejar.”
John J. Beckley



Etapa 2

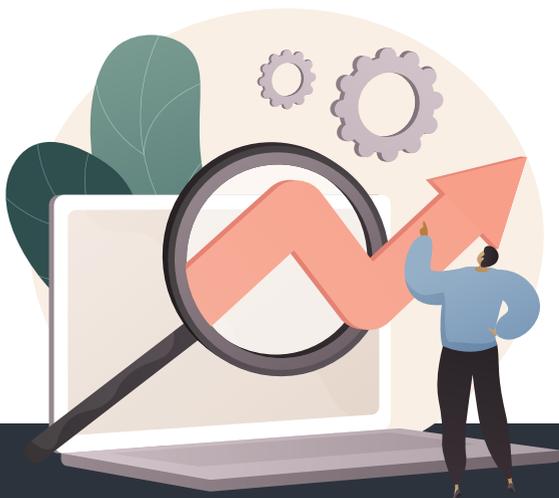
Elaborar o plano e implementar

Definir os objetivos que deseja alcançar

Considerando as condições atuais do negócio e o potencial de clientes nos arredores, chegou o momento de definir os objetivos para os próximos meses. Pode-se estabelecer um percentual de crescimento do faturamento mensal. Exemplo: aumentar o faturamento mensal em 10% no primeiro mês, 15% no segundo mês, podendo estimar um aumento de 35% nos primeiros seis meses. Esse patamar deve ser definido com base no conhecimento do proprietário sobre as condições do seu mercado de atuação e do seu perfil de negócio.

Definir quais estratégias e ações irá implementar

As estratégias e ações devem ser capazes de estimular as pessoas a conhecerem e frequentarem o estabelecimento. É o momento de lançar mão dos recursos do marketing para promover o seu negócio e gerar interesse nas pessoas.



Veja algumas sugestões:

- Fazer anúncios nas redes sociais divulgando o negócio. Você pode alcançar seu público de interesse de forma eficiente e com baixo custo. Pode ser necessário procurar profissionais que trabalhem com marketing digital online.
- Fazer promoções especiais e convidar pessoas. Exemplo: comemorações (Dia dos Pais, Dia dos Namorados, Dia do Administrador, Dia do Advogado etc.), jogos de futebol, olimpíadas, promoções casadas (bebida + tira-gosto, bebida + um pedaço de pizza, bebida + um cachorro quente etc.). Pode-se também fazer promoções em dias diferenciados como, de segunda-feira a quarta-feira, promoções com preços especiais e outras, conforme a sua realidade.
- Pode-se envolver os atuais clientes e oferecer um tipo de benefício para quem trazer um convidado novo.
- Lançar promoção para os clientes assíduos. Um brinde quando completarem cinco ou dez visitas, com consumo previamente estabelecido;
- Distribuir convites nas proximidades.
- Usar telefone para convidar pessoas cadastradas aos eventos, desde que haja concordância delas para receber comunicações.
- Usar estratégia para cadastrar pessoas – nome, telefone, e-mail, com autorização para enviar comunicações.
- Melhorar o atendimento ao cliente – preparar a equipe de atendentes.
- Manter estoque suficiente – evitar falta de produtos.
- Ouvir os clientes e promover algumas adaptações e melhorias.

Para cada realidade existe um conjunto de estratégias e ações capazes de atrair e manter clientes. Analise o seu negócio e encontre as suas alternativas. Se precisar, procure cursos, consultoria, apoio e orientação do Sebrae. [Clique aqui](#) e conheça todas as alternativas disponíveis no Portal Sebrae.

Atribuir responsabilidades às pessoas que farão parte do plano

Para implementação de todas as estratégias e ações será necessário atribuir responsabilidades a alguém, mesmo que todas elas recaiam sobre você, dono do empreendimento. Tudo o que for planejado terá de ser executado e monitorado. Se não for para levar a sério e acompanhar os resultados é melhor não começar. O acompanhamento e monitoramento da implementação do plano é decisivo para que os resultados aconteçam.

Definir prazos

Todas as estratégias e ações devem ter prazos para implantação. Por isso é importante que todas elas sejam coordenadas e acompanhadas por alguém que vai garantir que elas aconteçam, nos prazos e na forma que foram planejadas.



Estimar custos

Todas as estratégias e ações que demandem custo devem ser orçadas e consideradas no planejamento financeiro. Lembre-se que você está buscando soluções e não problemas. Uma boa utilização dos recursos financeiros é crucial para o resultado final positivo. Nada pode ser pior do que investir recursos de forma desordenada, sem previsão do retorno que aquela aplicação vai proporcionar.

Etapa 3

Controle e acompanhamento

Estabelecer o que é e como será controlado o desempenho

Crie controles para se assegurar de que o que foi planejado está sendo executado. É fundamental que todo o plano seja executado de acordo com o que foi concebido. É comum vermos planos sendo esquecidos pelo caminho. Para o empresário interessam a satisfação dos clientes e o lucro.

Analisar os resultados em períodos definidos

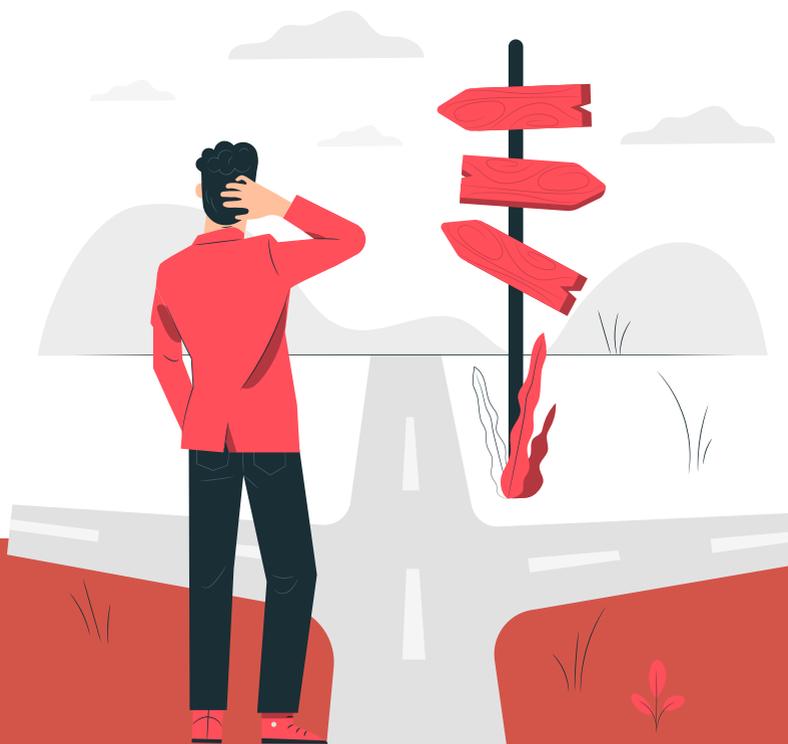
Estabeleça períodos para proceder à avaliação dos resultados do plano. A avaliação pode ser diária, semanal e alguns tópicos podem ser avaliados quinzenalmente ou mensalmente. Estabeleça esses prazos conforme as características do seu plano de marketing. O importante é que tudo esteja sob controle e nada seja esquecido. O mercado é dinâmico e requer atenção permanente e, às vezes, mudança de direção.



Tomar decisões de ajustes, adaptações e mudanças

Seu plano não pode ser mudado todo dia, mas ele requer atenção e acompanhamento. Muitas vezes uma ação não está dando o retorno esperado e necessita ser ajustada ou adaptada. Por isso é importante que, para todas as estratégias e ações, haja alguém responsável pela implementação. Muitas vezes uma única pessoa não consegue acompanhar tudo o tempo todo, mesmo em se tratando de um pequeno negócio.

É importante criar instrumentos de acompanhamento e controle, fazendo anotações que vão subsidiar as análises de desempenho do plano de marketing.



Considerações finais

Se você acompanhou com atenção o conteúdo apresentado, certamente já tem condições de iniciar um projeto de melhoria dos seus resultados.

Para aprimorar seus conhecimentos, conheça cursos, artigos e ferramentas auxiliares do Sebrae, para o seu plano de marketing. Veja a seguir:

- [Curso online: Planejamento de marketing – ferramentas práticas](#)
- [Cartilha: Como elaborar um plano de marketing – pode baixar em PDF](#)
- [Curso online: Ganhe mercado com plano de marketing](#)

Elabore o seu plano de marketing de acordo com as características e o porte do seu negócio. Comece simples e vá aprimorando ao longo do tempo até adquirir o domínio.

Tenha em mente que o desenvolvimento do seu negócio requer uma visão ampliada sobre todas as áreas internas: marketing e vendas, financeiro, pessoas, produtos, clientes. Com essa visão você estará um passo à frente na produção de resultados positivos para a sua empresa.

Bons negócios!

Referências

Kotler, P.; Armstrong, G. *Princípios de marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/entenda-o-que-e-o-faturamento-da-sua-empresa-e-como-usar-esse-dado-a-seu-favor>

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/df/artigos/acompanha-me-software-de-controle-financeiro-para-microempresa,5e1f8f1715609610VgnVCM1000004c00210aRCRD>

<https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/qual-a-diferenca-entre-lucro-e-faturamento>

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pr/artigos/como-fazer-uma-analise-financeira,d6b1288acc58d510VgnVCM1000004c00210aRCRD>

<https://blog.stone.com.br/o-que-e-faturamento-bruto-e-faturamento-liquido/>

<https://blog.omie.com.br/blog/o-que-e-faturamento-e-como-fazer-a-gestao-da-sua-empresa#:~:text=Entre%20os%20diversos%20fatores%20que,afeta%20diretamente%20o%20regime%20tribut%C3%A1rio.>

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/sebraeaz/aprofunde-seus-conhecimentos-em-gestao-financeira,33b03109a0aee710VgnVCM100000d701210aRCRD>

<https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/6-dicas-para-a-gestao-de-indicadores-financeiros>

<https://www.treasy.com.br/blog/planejamento-financeiro-empresarial/>

<https://www.academiadomarketing.com.br/como-fazer-plano-marketing-digital/>

<https://www.mzclick.com.br/marketing/>

<https://neilpatel.com/br/blog/o-que-e-marketing/>

<https://rockcontent.com/br/blog/marketing-tradicional-vs-marketing-digital/>

<https://resultadosdigitais.com.br/marketing/marketing-40/>

https://www.hostinger.com.br/tutoriais/o-que-e-marketing-de-afiliados?ppc_campaign=google_search_generic_hosting_all&bid_kw=defaultkeyword&lo=1001541&gclid=EAlalQobChMI1auEscKZ-gIVgeBcCh1kqwkyEAAYAyAAEgLbKfD_BwE

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/mercados>

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/mercadodigital>

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosereventos/marketing-digital-para-o-emprededor,f870b8a6a28bb610VgnVCM1000004c00210aRCRD>

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosereventos/ganhe-mercado-com-o-plano-de-marketing,agb0b8a6a28bb610VgnVCM1000004c00210aRCRD>

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-7-regras-de-ouro-do-marketing,063c5de1b8e75410VgnVCM2000003c74010aRCRD>

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Busca?q=plano%20de%20marketing%20par>

[Planejamento de marketing: ferramentas práticas - Sebrae](#)



**COCA-COLA DÁ UM
GÁS NO SEU NEGÓCIO**