



**DIA DE  
FESTAS?  
DIA DE  
VENDAS!**

## Apesar de parecer racional, o ato da compra é extremamente emocional, especialmente em datas comemorativas como Natal, Dia das Mães ou Dia das Crianças, épocas em que o varejo explora ao máximo. Saiba quais são as datas que mais movimentam o comércio brasileiro e como se aproveitar delas para alavancar suas vendas!

**M**omentos instáveis da economia mexem com o comportamento de compra do público. Aquelas compras chamadas de “supérfluas” ficam para depois e são rapidamente substituídas pelo ato de poupar ou pela necessidade de compra de alimentos e produtos de higiene. Entretanto, há datas comemorativas que parecem despertar o espírito consumista no maior mão-de-obra da família. São as principais datas do comércio, aquelas que comovem até o mais conservador dos consumidores. Para garantir as vendas em alta e o planejamento anual no azul, o empreendedor deve se programar com antecedência para atender à demanda e apresentar inovações temáticas especiais para sua clientela. A **Gestão&Negócios** consultou especialistas para que o empreendedor marque em seu calendário os dias mais importantes (e polpudos) do comércio varejista brasileiro e para que saiba se preparar para todos eles, com calma e com estratégia. Confira!

### MARQUE BEM ESTAS DATAS!

O ato de presentear está extremamente ligado com o emocional, tanto do comprador quanto do que receberá a encomenda. Esse sentimento ganha ainda mais força em datas comemorativas, aquelas que acontecem todo ano e que o comércio se beneficia, alavancando ven-

das e fidelizando cliente. A data mais popular (e rentável) do ano é, sem dúvida, o Natal. O 25 de dezembro movimentou todos os setores do comércio, de vestuário a eletrônicos, e ganha público de todas as idades. Sua pluralidade é enorme, o que faz com que todos se aproveitem do momento. Nos últimos anos, segundo a Associação Brasileira de Varejistas de Shopping (Alshop), o mercado tem visto um fôlego do varejo eletrônico em relação ao tradicional, fazendo com que muitos optem por fazer suas compras pela *internet*, esquecendo as filas em *shoppings*.

Em segundo lugar está o Dia das Mães, comemorado no segundo domingo do mês de maio. Empresas que oferecem produtos e serviços voltados ao público feminino veem suas vendas subirem com a intenção de compras nessa época. “Especialmente o Natal e o Dia das Mães são momentos em que as expectativas dos clientes por bons produtos e principalmente por bons serviços aumentam de forma considerável, muito em virtude de elevada carga emocional que cerca essas duas datas”, opina o especialista em vendas e autor do livro “Vendas. Como eu faço?”, José Ricardo Noronha.

Nas terceira, quarta e quinta posições, alternam-se Dia dos Namorados, Dia das Crianças e Dia dos Pais. No caso da data celebrada em 12 de junho, negócios que personalizam presentes costumam ter uma boa chance de au-

mentar sua popularidade no mercado. No dia dos Pais, os presentes costumam ser um pouco mais em conta do que os comprados no Dia das Mães, mas ainda abocanham grande parte das movimentações. Por fim, o Dia das Crianças (ou a semana), viu seu faturamento cair vagarosamente nos últimos anos, especialmente por conta de presentes muito caros e que logo caem no desinteresse dos pequenos. Em último lugar dentre as datas mais populares do Brasil está a Páscoa, que alavanca lojas especializadas em chocolates e supermercados, mesmo com os ovos superfaturados dos últimos anos.

Entretanto, o varejo brasileiro não se faz apenas desses seis principais dias. Na última década, especialistas têm observado o crescimento e a popularidade de outras comemorações no País. O exemplo mais popular (e recente) de todas elas é a *Black Friday*, dia popularmente conhecido nos Estados Unidos e que ganhou o comércio tupiniquim em 2010. A data, celebrada na última quinta-feira do mês de novembro, iniciou-se totalmente *on-line* e foi extrapolada para todos os representantes do varejo no País. Só em 2015, a data gerou cerca de R\$1,5 bilhão em faturamento, segundo o *site* ClearSale.

As empresas que se dão bem no Dia das Mães também costumam se aproveitar do movimento do Dia Internacional

da Mulher, em 8 de março. Assim como muitos negócios *on-line* que comemoraram a chegada da *Black Friday* no Brasil também aproveitam a chamada *Cyber Monday*, costume também dos norte-americanos e que reúne promoções de lojas na *internet*. O período conhecido por Volta às Aulas, em janeiro e em julho de todo ano, é um grande impulsionador de negócios voltados para educação, materiais escolares e vestuário. Correm por fora ainda datas temáticas, como o Car-

naval e o Dia das Bruxas – o *Halloween* –, celebrado em 31 de outubro, outro costume dos Estados Unidos que faz sucesso por aqui, e dias como do *Rock*, da *Pizza*, do Frete Grátis, etc.

Quer aproveitar ao máximo essas datas em sua estratégia anual de vendas e não comer bola? A seguir, confira nove dicas para se programar, se preparar e concretizar essas vendas especiais!

## ALINHE SUAS METAS DE VENDAS

Para alinhar as metas de venda para essas datas, o professor e coordenador da pós-graduação de Gestão Estratégica no Varejo do Ibmecc-RJ, Haroldo Monteiro, dá cinco dicas:

1. Qual vem sendo a performance das vendas nos últimos 12 meses?
2. Verifique quais foram os itens mais vendidos e se houve perda de venda por falta de estoque de algum item.
3. Verifique também o que vendeu menos para tentar diminuir seu estoque ou comprar menos.
4. Houve alguma mudança no *mix* de produtos com a entrada de mais algum item? Ele deveria, portanto, ser considerado na cota?
5. Houve alguma reforma na loja? Caso tenha registrado um aumento entre 10% e 20%, essa é a média que o varejo considera de aumento de venda quando há uma reforma em uma determinada loja.

# 1

## PLANEJE COM ANTECEDÊNCIA

É obrigatório que toda empresa faça seu planejamento anual de vendas, a fim de estabelecer metas para o crescimento e custos fixos ou variáveis. Nesse momento, o empreendedor já deve identificar em seu calendário todas as datas que são importantes para o seu negócio, as mais e menos populares, mas que estão diretamente ligadas com seus produtos ou serviços. Depois de todas as datas marcadas, as equipes de *marketing*, Vendas e Atendimento devem iniciar o planejamento para cada uma dessas datas, antecipando-se, geralmente, em três meses. Assim, haverá tempo suficiente para que sejam estabelecidas todas as estratégias, como estoque, logística, divulgação e treinamento das equipes. Quanto antes a equipe iniciar a preparação e o planejamento dessas datas, melhor.

De acordo o *master coach* e *corporate partner* da SBCoaching, Rogério Cunha, a antecipação é mandatória para o funcionamento das empresas. “Como o mercado de varejo passa por constantes mudanças, a operacionalização da estratégia pode ser definida alguns meses antes do evento. Porém, tendo-se clara qual a meta que

será alcançada, a equipe consegue trabalhar de uma forma mais estruturada e adequada para garantir os resultados desejados e até mesmo superá-los”, projeta.

Como lembra José Noronha, o momento ideal para começar a planejar o próximo Natal é logo após o fim do Natal atual, pois é nesse instante em que os erros e os acertos estão absolutamente claros na mente do empreendedor, o que facilita enormemente a elaboração de um novo plano de ação que tenha foco em incrementar a performance de vendas e a produtividade da equipe.

Para ajudar o empreendedor a planejar suas vendas para essas datas, a diretora da Prospheira Educação Corporativa, Elizabeth Mariano, pede que ele faça uma busca de informações, perguntando-se: qual foi o movimento no último ano? Quais os tipos de produtos/serviços mais e menos vendidos? Qual a estimativa do comércio, de queda ou crescimento? Haverá lançamentos? Qual a previsão de vendas dos fornecedores? Quais são as expectativas do cliente potencial quanto às compras para essas datas? “Na sequência, pode-se dividir o calendário das datas comemorativas. Listar as principais e verificar as ações pretendidas. Isso vai determinar quanto tempo antes se deve começar as atividades para que não comprometa a execução durante a data comemorativa”, ensina.

# 2

## PROGREME SEU ESTOQUE

As demandas costumam aumentar consideravelmente diante dessas datas comemorativas, portanto fazer estimativas para o estoque é um passo importante para que a preparação seja feita de forma correta.

Para o professor de Finanças e Coordenador do MBA em Mercado de Capitais da Fecap, Marcelo Cambria, projetar



© DIVULGAÇÃO / RZT COMUNICAÇÃO

Opinião de Especialista

**“Especialmente o Natal e o Dia das Mães são momentos em que as expectativas dos clientes por bons produtos e principalmente por bons serviços aumentam de forma considerável, muito em virtude de elevada carga emocional que cerca essas duas datas”**

**JOSÉ RICARDO NORONHA,**  
ESPECIALISTA EM VENDAS

o estoque para essas datas é uma tarefa a ser realizada com extrema atenção. “O estoque deve ser administrado com cuidado, pois representa imobilização de recurso sem ter a contrapartida da venda. Uma das técnicas mais utilizadas é a da média da quantidade de itens comercializados nos últimos três anos, respeitando informações específicas que indiquem a necessidade de estoque maior ou menor. Outra boa ideia é trabalhar

**Ana Flora Singer Jacobucci,** diretora comercial da Glambox



© EVANDRO MONTEIRO

## GLAMBOX

Criada em fevereiro de 2012, a Glambox é um clube de assinatura que oferece produtos de beleza diversificados para que as mulheres experimentem novidades do mercado. A Glambox trabalha em parceria com mais de 250 marcas, como Avon, Quem Disse Berenice?, Burberry, Calvin Klein, Contém 1g, Neutrogena e L'Oréal, e possui cerca de 20 mil assinantes em todo o Brasil. Para participar, a assinante deve pagar uma mensalidade de R\$68,00 e, em média, são enviados três produtos em tamanho original, que valem por volta de R\$90,00.

Conforme explica a diretora comercial da empresa, **Ana Flora Singer Jacobucci**, as assinantes recebem caixas com produtos de diferentes marcas mensalmente e ficam extremamente ansiosas nos meses quando há datas especiais. Para cumprir a expectativa, a Glambox faz planos semestrais para atender a todas as datas comemorativas do ano. “Nosso planejamento de temas é semestral e todas as edições são programadas com três meses de antecedência. Essa programação envolve todas as etapas para a produção das caixas, desde a prospecção das marcas que vão compor a edição daquele mês até o recebimento dos produtos. Geralmente, abordamos as datas comemorativas no mês anterior, já que as caixas chegam na segunda quinzena do mês”, conta.

As montagens dos kits variam de acordo com o tema da data. No Dia dos Namorados, por exemplo, a caixa traz produtos para unha, maquiagem e hidratação corporal, que ela pode usar para celebrar o tema. Em paralelo, toda a comunicação no site da empresa e nas plataformas digitais abordam os temas do mês, anunciado a partir do mês anterior para que todos possam assinar a tempo de ganhar os produtos especiais.

Em um ano de crise, as marcas procuram diversas alternativas para

venderem seus produtos, principalmente em datas comemorativas. Muitas marcas enviam um produto ou amostra com dois meses de antecedência para que as assinantes possam ter uma primeira experiência com a marca. “Na edição que antecede a data comemorativa, costumamos enviar algum tipo de comunicação ou voucher de desconto para lojas on-line, oferecendo maiores benefícios para aquela assinante que já conhece a marca, testou algum produto do portfólio, criou sua própria opinião após essa experiência e agora tem a oportunidade de comprar os produtos com um desconto especial”, explica Ana Flora.

Para atender à demanda, a diretora revela que a Glambox conta com uma equipe de atendimento treinada e informada sobre o conteúdo de cada caixa enviada às assinantes. Conforme ela brinca, o SAC do negócio é formado de consultoras de beleza: “a equipe de atendimento pode passar as informações corretas para as assinantes, pois elas ligam para a Glambox querendo saber informações sobre a edição, pagamento, entrega e também sobre a melhor maneira de usar cada produto da caixa”.

A base de assinantes tem crescido de forma linear na Glambox, mas a expectativa do negócio sempre aumenta próximo de datas especiais. Para 2016, a empresa espera crescer em assinaturas e oferecer mais experiências para as clientes, especialmente nessas datas importantes. “Sabemos que a logística no Brasil não suporta a demanda em datas como *Black Friday*, Natal e outras datas que incentivam o consumo. Ter mais de um parceiro logístico pode ser uma boa alternativa. Além disso, quando o consumidor presenteia alguém, ele é mais exigente com a qualidade do atendimento e da entrega”, aconselha Ana Flora.

com o conceito de estoque mínimo, chamado de *just-in-time*, em que o empreendedor trabalha com a quantidade exata, somente com o necessário para atender à demanda”, explica ele.

Já para o presidente e consultor do Grupo Friedman, Fernando Lucena, essa tática de trabalhar com o estoque mínimo pode ser perigosa, pois nem sempre o empreendedor consegue receber os materiais dos fornecedores por conta do prazo mínimo para entrega de pedidos. “A previsão de compra segue a previsão de venda. Para calcular, é possível avaliar o que se precisa em termos de quantidade para realizar o número de meta estimado para o estoque. E se o empreendedor não tem muito espaço em sua empresa para armazenar os produtos, o fornecedor, em alguns casos, entrega o pedido integral por *packs* planejados”, afirma.

Contudo, Rogério Cunha lembra que o empresário precisa ter bem determinado esse estoque para que não se torne um “peso morto” na empresa. Para isso, a dica é avaliar o tempo para seu escoamento: “ou seja, quanto precisa ser vendido x tempo de vendas. Caso não seja atendido o prazo, qual a estratégia que fora definida anteriormente? Realização de queima de estoque ou inclusão em promoções específicas?”

# 3

## PREPARE A LOGÍSTICA

Imagine que você, como consumidor, comprou um mês antes do Natal aquele presente ideal para sua irmã, um que ela esperava há meses. Contudo, até 24 de dezembro a empresa não entregou o produto. Esse tipo de experiência entra na conta da logística, que foi incapaz de fazer a entrega na data correta para o consumidor. Frustrante, não? Principalmente em épocas como essas, em que o produto precisa chegar às mãos do cliente na data correta, as empresas não podem bobear com a logística. O nível de satisfação do cliente precisa ser máximo.

Nesse caso, o empreendedor precisa preparar o seu sistema de logística, seja ele próprio ou contando com parceiros confiáveis. “É necessário que se tenha um centro de distribuição que seja identificado como parte da produção ou que haja um parceiro comercial forte e que seja comprometido com a estratégia de

erro ‘zero’, sem falhas”, decreta o professor da Fecap, Marcelo Cambria.

Há também outras questões que podem atrapalhar o cronograma de entrega de pedidos das empresas nessas datas, e os empreendedores precisam levá-las em conta. “Se o ciclo logístico está sob controle da empresa, a questão é organizar, preparar e monitorar. Mas há casos em que não se tem totalmente esse controle, por exemplo, condições das estradas, meteorologia, serviços dos Correios, etc., e aí vale a pena se antever em prazos, avisos ao cliente e se prontificar a resolver problemas”, aconselha o presidente do Grupo Friedman, Fernando Lucena.

A dica do especialista em vendas José Noronha é gerenciar a expectativa do cliente: “se você sabe que mais de 95% das suas entregas são feitas em até cinco dias úteis, se comprometa com o cliente de entregar a ele o produto em até sete dias úteis, pois assim você irá surpreendê-lo positivamente”.

Conforme recordação de Elizabeth Mariano, em 2011, o Procon foi obrigado a suspender a venda de três grandes *sites* que não conseguiram cumprir as entregas das vendas realizadas no Natal daquele ano. Faltou mercadoria e os consumidores ficaram a ver navios. “A logística pode melhorar à medida que



© DIVULGAÇÃO / HOLOFOTE

**“Como o mercado de varejo passa por constantes mudanças, a operacionalização da estratégia pode ser definida alguns meses antes do evento. Porém, tendo-se clara qual a meta que será alcançada, a equipe consegue trabalhar de uma forma mais estruturada e adequada para garantir os resultados desejados e até mesmo superá-los”**

ROGÉRIO CUNHA, CORPORATE PARTNER DA SBCOACHING

“O estoque deve ser administrado com cuidado, pois representa imobilização de recurso sem ter a contrapartida da venda. Uma das técnicas mais utilizadas é a da média da quantidade de itens comercializados nos últimos três anos, respeitando informações específicas que indiquem a necessidade de estoque maior ou menor”

**MARCELO CAMBRIA,**  
COORDENADOR DE MBA DA FECAP

© DIVULGAÇÃO / FECAP



o empresário consegue mapear todo o processo e identifica os gargalos que impactam a velocidade da entrega e se prepara para o aumento ou redução das vendas”, explica a diretora da Prospheia Educação Corporativa.

## 4 TREINE SUA EQUIPE

Todos os atendentes e vendedores do negócio precisam ter na ponta da língua as facilidades do produto ou serviço que está sendo oferecido. A estratégia de vendas precisa ser alinhada entre todos e é de responsabilidade geral que as vendas agreguem valor ao cliente em datas tão importantes. Aquele produto é para deixar a matriarca mais bonita no Dia das Mães ou o serviço é ideal para quem quer garantir uma semana de diversão para os pequenos no Dia das Crianças.

Para alcançar isso, treinamento, treinamento e mais treinamento!

Para José Noronha, treinar e capacitar as equipes nunca foi tão essencial quanto agora, pois os clientes estão mais exigentes e com diversas opções para escolha. “É fundamental investir no treinamento com foco não apenas nos aspectos motivacionais, mas principalmente nos ligados ao incremento de técnicas de vendas, comunicação, atendimento e negociação, entre outras importantes áreas do fascinante mundo das vendas”, opina.

Segundo o professor e coordenador da pós-graduação de Gestão Estratégica no Varejo do Ibmecc-RJ, Haroldo Monteiro, uma sugestão bacana é utilizar a técnica de vendas que foque em um aumento de vendas de peças por atendimento: “Ou seja, a empresa deve treinar seus vendedores para que dada a escolha de determinado produto, mostrar outro produto que ‘caia bem’ com aquele que ele esteja levando”, isto é, a velha venda agregada.

Para que a equipe esteja tinindo no momento dessas datas, é impor-

## HORA DOS TEMPORÁRIOS

Às vésperas de datas como Natal e Dia das Mães, muitas empresas recorrem à contratação de funcionários temporários para atender à demanda aumentada. Para o professor da Fecap, **Marcelo Cambria**, o empresário deve contratar temporários sempre que ele estiver sujeito ao fator sazonalidade na sua atividade comercial ou quando ele tiver o interesse de gerar competição na execução de atividades que não são ligadas ao *core business* da empresa. “A contratação de temporários deve ser feita com o tempo suficiente para que os funcionários sejam treinados por quem conheça o negócio profundamente. Todo o processo de contratação deve ser feito com transparência para que não gere a expectativa de contratação em definitivo quando esta oportunidade não existir”, aponta.

## CASE



**Mariane Tichauer,**  
proprietária e diretora  
comercial da Itté

## ITTÉ

Especializada no mercado materno infantil, a importadora e distribuidora Itté inicia sua preparação para datas como Dia das Mães, Dia das Crianças e Volta às Aulas, nos períodos de janeiro e julho, com antecedência e com cuidado. Como conta a proprietária e diretora comercial, **Mariane Tichauer**, por trabalhar com produtos importados para gestantes, pais, bebês e crianças, o planejamento do estoque é parte essencial nesse processo. “Trabalhamos com quatro meses de antecedência em termos comerciais e anualmente no que se refere à definição e importação de novidades para essas datas específicas. A Itté se prepara trazendo novidades que ajudam a compor todo o mix de produtos, alguns como complementares a linhas existentes, outros como novidade no portfólio”, afirma Mariane.

Na linha da Itté estão produtos da moderna Skip Hop de Nova Iorque, a linha ecológica inglesa BecoThings, os bichinhos divertidos da marca francesa Les Deglingós e a brasileira Shofar Kids. Para o Natal de 2015, por exemplo, a empresa trouxe para o Brasil o Jogo Americano Zoo, da Skip Hop, e para o Dia das Crianças a novidade ficou por conta dos robôs e carros de montar da Kroom.

A proprietária explica que as vendas da Itté são estimadas de acordo com a popularidade dos produtos, com o objetivo de preparar o estoque com segurança e manter os produtos mais vendidos sempre disponíveis. “Dessa forma, analisamos com profundidade os dados que temos do passado, ficando muito atentos às mudanças de tendências e também aos produtos novos. Vemos o resultado na prática. Mesmo com muitos produtos, temos tido baixíssimo índice de falta de estoque. Já em relação à logística, é fundamental estar preparado para os momentos de pico e fazemos isso com uma estrutura dinâmica, baseada em processos eficientes, mas que não seria suficiente sem nossos funcionários treinados, comprometidos e motivados”, aponta Mariane.

Para atingir o planejamento e o atendimento afinados, segundo ela, as equipes trabalham alinhadas e fazem parte de todas as etapas: “temos um procedimento de divulgação de novidades que vai desde a apresentação do produto para a área comercial, passando pelo lançamento em feiras do setor até a preparação das ferramentas necessárias para a venda em si, como catálogo e planilha de pedidos”.

Com perspectivas positivas para 2016, a Itté se prepara para atender os clientes com excelência e, para isso, conta com o apoio de todos os personagens da cadeia. “Reconhecemos que o sucesso alcançado nesse ano de 2015 se deve a cada funcionário, lojista parceiro, fornecedor nas áreas de comunicação, transporte e importação”, encerra.

tante alinhar as expectativas de resultados e estabelecer as expectativas de vendas. “É preciso traçar a meta da equipe de vendas bem como a meta individual de cada profissional. Também pode ser bom criar um plano de premiação para os vendedores ou setores que mais gerarem resultados. Um clima de competição sadio no ambiente de trabalho pode estimular um aumento da produtividade dos profissionais. E também definir claramente com os líderes das equipes quais estratégias deverão ser adotadas como forma de alavancagem das vendas”, propõe o *master coach* e *corporate partner* da SBCoaching, Rogério Cunha.

# 5

## OBSERVE A CONCORRÊNCIA

Como em todo plano de negócios, a definição da estratégia de vendas para datas especiais depende de o empreendedor saber o que a concorrência anda praticando, de forma a buscar diferenciação no mercado. Observar o que seus concorrentes fazem para chamar a atenção dos clientes (os mesmos que os seus) pode fazer com que apareçam ideias inovadoras, verdadeiras janelas de oportunidades para fazer mais e melhor.

De acordo com José Noronha, o correto é melhorar o que já tem sido bem feito no segmento para se tornar referência absoluta. “É preciso estar atento o tempo todo aos movimentos dos concorrentes e buscar da forma mais rápida possível incrementar seus processos internos que lhes permitam não apenas replicar as boas práticas dos seus concorrentes, mas incrementá-las com foco em sempre exceder as expectativas de clientes cada vez mais exigentes e que privi-

legiam as empresas que lhes oferecem grandes experiências de compras”, opina o especialista em vendas.

Entretanto, Haroldo Monteiro alerta que essa observância deve ser realizada com extremo critério pelo empreendedor. Copiar estratégias e só oferecer preços menores não significa diferenciação. “Não vejo como alguém que quer ter êxito neste mercado não procurar uma política de diferenciação. Mas é claro que em relação a alguns aspectos há uma padronização, como condições de pagamentos, tendência de uso de alguns produtos, etc”, completa o professor do Ibmecc-RJ.

# 6

## SEJA CRIATIVO NAS PROMOÇÕES

Datas especiais são combustível para a criatividade das equipes de Vendas e *Marketing* nas pequenas empresas, fazendo com que elas explorem a identidade da empresa e do produto, encaixando-a com o momento festivo. As promoções mais comuns realizadas pelo varejo são descontos embutidos em pagamentos, vantagens para clientes fiéis, oferecimento de brindes e *kits* e sorteios especiais. Segundo o especialista em vendas José Noronha, a dica, sobretudo, é focar

na experiência do cliente. “Busque junto aos seus departamentos de Vendas e *Marketing* fazer o mapeamento completo da jornada do seu cliente com sua empresa. Tenho certeza de que você irá se surpreender com a quantidade de pontos de melhoria que encontrará neste delicioso exercício”, afirma.

O professor do Ibmecc-RJ também dá um bom exemplo para empreendedores que querem escoar o estoque antigo nessas datas: “dependendo do estoque, a promoção pode começar *on-line*, pois nesse caso uma empresa poderia juntar suas pontas de estoque de várias lojas em um único estoque e trabalhar isso via *internet*”.

Elizabeth Mariano também lembra que, apesar da antecipação das vendas, o consumidor sabe que os produtos vão ficando mais baratos à medida que se aproxima a data comemorativa. “Sabendo dessa situação, o empresário pode limitar a quantidade em exposição na loja, pois ao fazer a reposição fracionada leva o consumidor a imaginar que está acabando e, por isso, é melhor comprar naquele momento do que arriscar e ficar sem. Além de produtos, o serviço também pode se beneficiar dessa estratégia de escassez. Por exemplo, o *site* de viagem que insere a informação de que restam apenas dois quartos disponíveis justo naquela data que você vem pesquisando”, indica a diretora da Prosphe-ra Comunicação Corporativa.

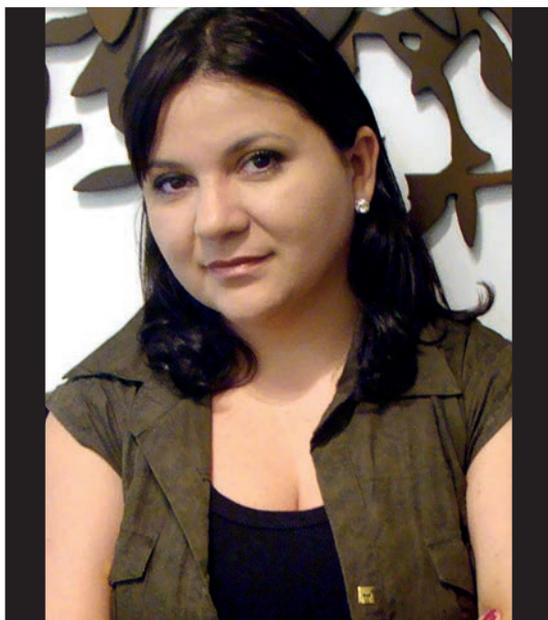


## CUIDE DO SEU CAPITAL DE GIRO

Para garantir que o empreendedor não se enrole em dívidas para atender a sua demanda, é preciso ficar de olho no capital de giro. De acordo com o professor do Ibmecc-RJ, Haroldo Monteiro, nessas datas, o empresário pode utilizar-se de uma estratégia de desconto agressivo para suas peças de estoque que estão sem giro, e assim conseguir mais capital de giro, pois diminui seus estoques. “Neste caso, o empresário deve levar em conta os custos de comissão de vendas, impostos e demais despesas variáveis para não ter prejuízo na venda. Sua margem de lucro vai depender muito do produto que está vendendo, pois se for um produto encalhado há muito tempo pode até vender pelo ponto de equilíbrio. Caso seja um produto com um giro um pouco baixo, às vezes apenas um desconto pequeno resolve e o empresário consegue ainda uma boa margem de lucro”, aconselha Monteiro.

**“A logística pode melhorar à medida que o empresário consegue mapear todo o processo e identifica os gargalos que impactam a velocidade da entrega e se prepara para o aumento ou redução das vendas”**

**ELIZABETH MARIANO, DIRETORA DA PROSPHERA EDUCAÇÃO CORPORATIVA**





© DIVULGAÇÃO / KETCHUM

Opinião de Especialista

**“O parcelamento em número maior de vezes facilita bastante, mas não se esqueça de um bom desconto à vista, pois muitas vezes pode levar o cliente que tenha mais caixa a até aumentar a sua compra”**

**HAROLDO MONTEIRO,**  
PROFESSOR DO IBMEC-RJ

7

## APOSTE EM DIVULGAÇÃO

A divulgação das promoções nas redes sociais e via materiais impressos é essencial para que o público conheça as facilidades propostas pelo empreendedor na data específica. Campanhas de Natal, por exemplo, estão sendo inicia-

das cerca de 40 a 50 dias antes da época. É possível encontrar já em outubro panetones nas lojas. Assim como os ovos de Páscoa, que aparecem logo após o fim do Carnaval.

Há uma tendência do mercado em começar a se falar sobre determinado assunto. “O mais importante é fazer um trabalho antecipado de criação de necessidade nas pessoas para que elas tenham em mente a existência do produto de determinada empresa. Conforme vai avançando, as divulgações e promoções podem surgir”, opina Rogério Cunha.

Nesse sentido, as lojas *on-line* costumam se antecipar às físicas devido ao elevado prazo de entrega dos produtos. Então, empreendedores desse segmento precisam antecipar-se um pouco mais para que o cliente não opte pela compra física. Também nesse meio, os negócios *on-line* podem se beneficiar das ferramentas que acompanham o comportamento de compra dos clientes, sugerindo produtos e épocas ideais para a divulgação das ofertas.

No entanto, é importante que o empreendedor saiba que há momentos para divulgar as promoções, jamais deixando que elas sejam táticas permanentes de sua empresa, como aponta Fernando Lucena. “Esticar muito os prazos para divulgação das promoções

pode fazer com que ‘se viva’ em promoção. Em verdade, temos que evitar o hábito de o cliente somente comprar em promoção, o clima desconfiado de que sempre haverá uma promoção e que se pode deixar para depois a decisão de compra. Uma ideia, por exemplo, é liberar antecipadamente as informações sobre promoções dessas datas para clientes especiais”, sugere o presidente e consultor do Grupo Friedman.

8

## CRIE DIFERENCIAIS PARA PAGAMENTO

Quanto maiores as possibilidades para que o cliente pague o produto ou serviço, melhor o empreendedor e seu negócio será visto no mercado. Pagamentos em cartões de crédito e de débito, descontos à vista, uso de boleto bancário e de aplicativos *on-line*, todas as possibilidades existentes no mercado podem ser exploradas como diferencial na hora de conquistar o consumidor. Fernando Lucena destaca que, apesar do momento da economia instável, os consumidores querem comprar. A questão

**“Esticar muito os prazos para divulgação das promoções pode fazer com que ‘se viva’ em promoção. Em verdade, temos que evitar o hábito de o cliente somente comprar em promoção”**

**FERNANDO LUCENA,** PRESIDENTE E CONSULTOR  
DO GRUPO FRIEDMAN

## CASE

é entender como está a condição financeira do próprio estabelecimento. “Atualmente, as situações que envolvem crédito estão mais difíceis. Portanto, vai depender da saúde financeira da empresa para que esta possa transferir ao cliente vantagens ou condições diferenciadas para o pagamento. Em empresas estabelecidas em segmentos de alto valor agregado, de luxo, por exemplo, o uso de descontos e parcelamento é bastante apropriado”, alerta o consultor do Grupo Friedman.

Essa questão também é lembrada por Marcelo Cambria. “É necessário que se calcule o custo de oportunidade do capital e que se verifique se o prazo médio de recebimento das vendas está compatível com o prazo médio do pagamento aos fornecedores. Para garantir o pagamento das mercadorias, estabelecer parcerias de longo prazo e incluir cláusulas punitivas nos contratos faz com que o fornecedor privilegie o seu pagamento”, detalha o professor da Fecap.

Haroldo Monteiro também destaca a estratégia bem definida do uso de máquinas de cartão: “lembre-se de um plano de contingência caso não consiga passar um pagamento em determinada máquina de cartão. O parcelamento em número maior de vezes facilita bastante, mas não se esqueça de um bom desconto à vista, pois muitas vezes pode levar o cliente que tenha mais caixa a até aumentar a sua compra. Só não aconselho venda em cheque pré-datado, ainda mais nesse mercado recessivo com altas taxas de inadimplência”.

Ainda que o parcelamento no cartão de crédito, preferencialmente sem juros, seja o que mais atrai o cliente, pois há benefícios como pontuações, milhas, etc., Rogério Cunha destaca outras formas interessantes que o empreendedor pode avaliar na

## QUINTA VALENTINA

Fundada em 2010, a empresa de calçados femininos Quinta Valentina entrou para o *franchising* em 2014 e se tornou uma operação de venda direta, com franquias *home based*. E com uma lista longa de clientes e 150 unidades franqueadas, preparar-se para datas comemorativas é um grande desafio. O proprietário **Renato Kuyumjian** conta que a preparação para essas épocas é iniciada com pelo menos dois meses de antecedência e toda a equipe recebe materiais especiais de divulgação e promoção, faz treinamento *on-line* e pode também fazer consultoria *on-line*. Eles treinam a rede de franquias como forma de prepará-la para momentos como esses. A capacitação de novos franqueados e a atualização do conhecimento já adquirido pelos franqueados em atuação são a meta da empresa. “Estamos em constantes negociações com nossos fornecedores para fazer com que os aumentos de preços em insumos e matéria-prima não tenham reflexo no preço final à cliente. Aumentamos nosso portfólio de produtos. São mais de 150 modelos à disposição e com preços que atendem às expectativas da compradora”, relata.

As franquias trabalham, em média, com um *mix* de 70 modelos, selecionados de acordo com o perfil de sua clientela. O *ticket* médio fica entre R\$189,00 e R\$279,00. Segundo o proprietário, para datas como Dia das Mães e Natal, a Quinta Valentina produz materiais de divulgação para serem inseridos nas redes sociais ou via *e-mail marketing* e elaboram manuais e *scripts* de vendas e abordagem. “Nesses manuais estão inseridas informações sobre como fazer promoções, descontos progressivos, apresentação de várias formas de pagamento, etc. Quando há necessidade, também são produzidos

Renato Kuyumjian,  
proprietário da  
Quinta Valentina



© XAVIER NETO

vales-presentes que facilitam a venda e proporcionam à mulher que será presenteadada a possibilidade de escolher um modelo que realmente se adeque ao seu perfil”, explica Kuyumjian.

Para preparar o estoque e a logística, a Quinta Valentina conta com pesquisas feitas pelo setor calçadista e também pela Federação do Comércio, que fazem projeções sobre aumento de vendas.

Segundo ele, o acesso ao volume de compras e vendas das franqueadas também ajuda na projeção para o abastecimento do estoque. “Recentemente fizemos a campanha da *Black Friday*, que teve a adesão total de nossas franqueadas e com resultados acima de nossas expectativas. As festas de fim de ano e o reinício das aulas, por exemplo, têm grande impacto no volume de vendas. No final de ano são inúmeras as festas de confraternização e de amigo-secreto em que a troca de presentes é uma tradição e até mesmo uma regra. Sapatos femininos têm grande aceitação, vendem durante todo o ano e as oportunidades de venda aumentam em datas especiais como Dia das Mães, Dia dos Namorados e Natal. Isso quer dizer que o franqueado tem condições de vender e vender sempre”, encerra.

hora de criar estratégias diferenciadas de pagamento. “Avaliar os serviços existentes atualmente, como PagSeguro, PayPal e EuPagoLivre, etc., podem ajudar seu cliente na decisão de compra. Porém, vale ressaltar a existência daqueles consu-

midores que planejam o gasto para algumas épocas do ano e, portanto, buscam a realização de pagamentos à vista, em dinheiro, tentando obter descontos na efetivação da compra”, ressalta o *corporate partner* da SBCoaching.

## 9

FAÇA O  
PÓS-VENDA

Com as vendas em alta, o estoque eliminado e as margens positivas, é hora de o empreendedor engajar essa cliente que comprou em uma data especial e torná-lo consumidor regular de sua loja. Conforme lembra o professor de Finanças da Fecap, Marcelo Cambria, “atualmente, a prestação de um serviço com qualidade atrai e retém clientes. Afinal de contas, há os *blogs* virtuais, aplicativos de comunicação que fazem o papel de dedo-duro de um serviço ruim, que rapidamente viraliza na *internet*”.

Para fugir das reclamações nas redes sociais e tornar o cliente um verdadeiro embaixador da empresa, mimá-lo e mostrar-se disponível para todo tipo de atendimento após a venda são diferenciais. A diretora da Prospheira Comunicação Corporativa lembra que é no pós-venda que descobrimos a qualidade de atendimento ao cliente, é o momento que conseguimos fidelizar e construir a melhor propaganda, o boca a boca.

Para fazer o pós-venda, no entanto, primeiro é necessário fazer o cadastro de todos os clientes com informações como nome, CPF, celular e *e-mail*. Se tiver um sistema que faça a venda, deixe registrado o histórico. Após a data comemorativa, agradeça pela compra realizada. O sistema de CRM pode gerar relatórios e oferecer produtos relacionados. Por exemplo, se a pessoa comprou um brinquedo, quer dizer que tem criança em casa ou dentro de sua rede de relacionamentos. “Caso o cliente entre em contato com qualquer dúvida ou problema, registre no histórico e resolva com máxima brevidade. E, após a resolução, entre em contato para que não haja mais alguma pendência”, aconselha Elizabeth Mariano.



Christoph Mayer-loos e  
Amanda Gonçalves Sergio,  
fundadores da Shop4Men

## SHOP4MEN

Criada em 2013, a Shop4Men é um *e-commerce* de sucesso entre o público masculino. Seus fundadores, **Christoph Mayer-loos** e **Amanda Gonçalves Sergio**, trabalham para aumentar o portfólio de produtos direcionados aos cuidados pessoais masculinos. O *site* oferece, além de cosméticos e produtos comuns, acessórios, como pulseiras e colares. Entregam pelos Correios em todo o Brasil e os pedidos são despachados no máximo em 24 horas após a aprovação da compra. Para datas comemorativas, a preparação começa a ser delineada cerca de seis meses antes.

Segundo Amanda, as datas mais importantes para o Shop4Men são o Dia do Homem, celebrado em 15 de julho e o Dia dos Pais, seguidos pelo Natal e pela *Black Friday*. “Normalmente as estratégias são feitas seis meses antes, porém, quando a data se aproxima, sempre existem alterações e otimizações nas ações para que sejam sempre melhores. Sempre desenvolvemos *kits* e direcionamos produtos que podem ser presentes para diversos homens. Temos, por exemplo: *kits* para fazer a barba e *kits*

para cuidar da barba, aparelhos elétricos para barbear, modeladores de cabelo, *kits* com *nécessaire*, etc.”, exemplifica a sócia-diretora e publicitária.

Para que todos andem no mesmo ritmo, a equipe de atendimento passa por treinamentos constantes para entender todas as categorias da loja e diversos produtos. Com o objetivo de alavancar as vendas nessas épocas, descontos e brindes são estratégias utilizadas e são normalmente divulgadas com um mês de antecedência, no mínimo. “Com os 6 meses de preparo, já temos toda a parte de compras definida para as datas. Normalmente as entregas ocorrem no começo do mês da ação. A loja cresce com números expressivos mensalmente e quando chega datas comemorativas, quando nossa comunicação acaba sendo mais forte, o crescimento é ainda mais expressivo”, afirmou o sócio-diretor Mayer-Loos.

Mesmo com a economia instável, datas como essas ajudaram que a Shop4Men alcançasse um crescimento mínimo de 30% mensalmente. Até julho de 2016, eles esperam dobrar de tamanho em relação ao faturamento. “Acredito que muitas empresas pecam nessas datas em relação a projetar a demanda. Diversas lojas ficam sem estoque e, muitas vezes, acabam confiando em seus fornecedores e estes não entregam o produto no tempo prometido, porém a loja já realizou a venda, mesmo sem estoque. Isso faz com que ela não realize a entrega, deixando o consumidor frustrado. Provavelmente esse consumidor nunca mais vai voltar a comprar nessa loja, pois perdeu a confiança”, emenda o proprietário.

Rogério Cunha aposta no bom pós-venda como estratégia de vendas dessas datas, pois é uma forma eficaz de manter o cliente ativo no *pipe*. Para ele, “uma boa estratégia de

pós-venda pode ser uma avaliação, para entendimento de como a expectativa do cliente foi atendida, ou a disponibilização de algum bônus para uma nova compra a ser realizada pelo cliente”. G&N