



Plan Comercial

Programa Regional de Desarrollo
de Organizaciones de Base

PLANO COMERCIAL

INTRODUÇÃO


COMO USAR ESTE MANUAL?

O manual que você tem em suas mãos é uma compilação dos aspectos mais importantes que você deve saber do conceito de **Plano Comercial** e sua aplicação em um nível pessoal e da organização a que você faz parte.

Este manual foi pensado e projetado para os líderes, e através deles, a cada um dos parceiros Beneficiários do Programa Regional **PorAmérica** "Fortalecimiento das Organizações de Base (ODB) para combater a pobreza" de **RedEAmérica**.


Você vai perceber que não é um material de capacitação comum, mas também é um documento dinâmico, que além de brindar você alguns conceitos teóricos básicos, complementa-se com exercícios práticos que levarão você definir aspectos muito específicos da sua vida e da sua organização quando a sessão de capacitação termine.

MÃOS À OBRA


As caixas nas que aparece um lápis  e o título de "Mãos à Obra", são exercícios que recomendamos fazer pensando em você e em sua organização. Se for o caso, que no momento você não possui as informações para realizar o exercício, não se preocupe, escreva as anotações que considera importantes e retome o manual e o exercício depois.

Você também vai encontrar que na caixa há um texto em verde, são breves instruções para ajudá-lo a resolver o seu exercício mais facilmente.

EXEMPLOS

Os exemplos marcados com um ponto de exclamação,  em cada um dos temas, há exemplos muito simples e que expõem possíveis situações que você vivenciou. Com isto, busca-se fazer mais compreensível cada um dos conteúdos, *não significa que isto é o que você deve fazer na sua vida, nem em sua organização, só usá-los como referencia.*

DICAS COMPLEMENTARES

Marcados com o sinal  de cor azul, você encontrará alguns pequenos parágrafos em que pretende-se ressaltar algum aspecto em que sugerimos que você preste mais atenção.

Este manual foi elaborado por FUNDES e PorAmérica, com o único objetivo de que você adquira novas ferramentas que permitam fortalecer e fazer crescer a sua organização; desejamos-lhe muito sucesso.

iMãos à Obra!

Plano Comercial

Com certeza você já escutou ou liu o conto da Alice no país das maravilhas, se lembra, Alice encontra-se perdida numa estrada que tem quatro caminhos e ela não sabe qual dos quatro escolher, de repente aparece um coelho, e ela pergunta:

-Qual é o caminho correto?

-E o coelho responde: para onde você vai?

Alice disse para o coelho que ela não sabe e o coelho responde "se você não sabe para onde vai, qualquer caminho é bom"

A maioria das empresas encontram-se nesta mesma situação, sabem que querem e necessitam vender, mas não sabem quais são os clientes, onde eles estão, que necessidades têm, é disser, a empresa não tem um "**Plano Comercial**", alguns argumentam que não tem dinheiro, outros porque não sabem o que é um plano comercial; para que não aconteça o mesmo com nosso trabalho, vamos ver o que é um plano comercial, seu funcionamento é sua aplicabilidade.

O QUE É UM PLANO COMERCIAL?

É uma ferramenta que permite orientar a gestão comercial de nosso negócio.

Atualmente precisa-se um documento curto, e ao mesmo tempo bem claro e objetivo para poder dar-lhe um seguimento real. O fundamental do plano comercial é ser realista. Deve ter medida.



Perguntas iniciais para a construção de um Plano comercial: **Antes de iniciar, responda as perguntas a continuação e comente com seus colegas...**

Onde fica
nosso negócio?

Para onde
queremos ir?

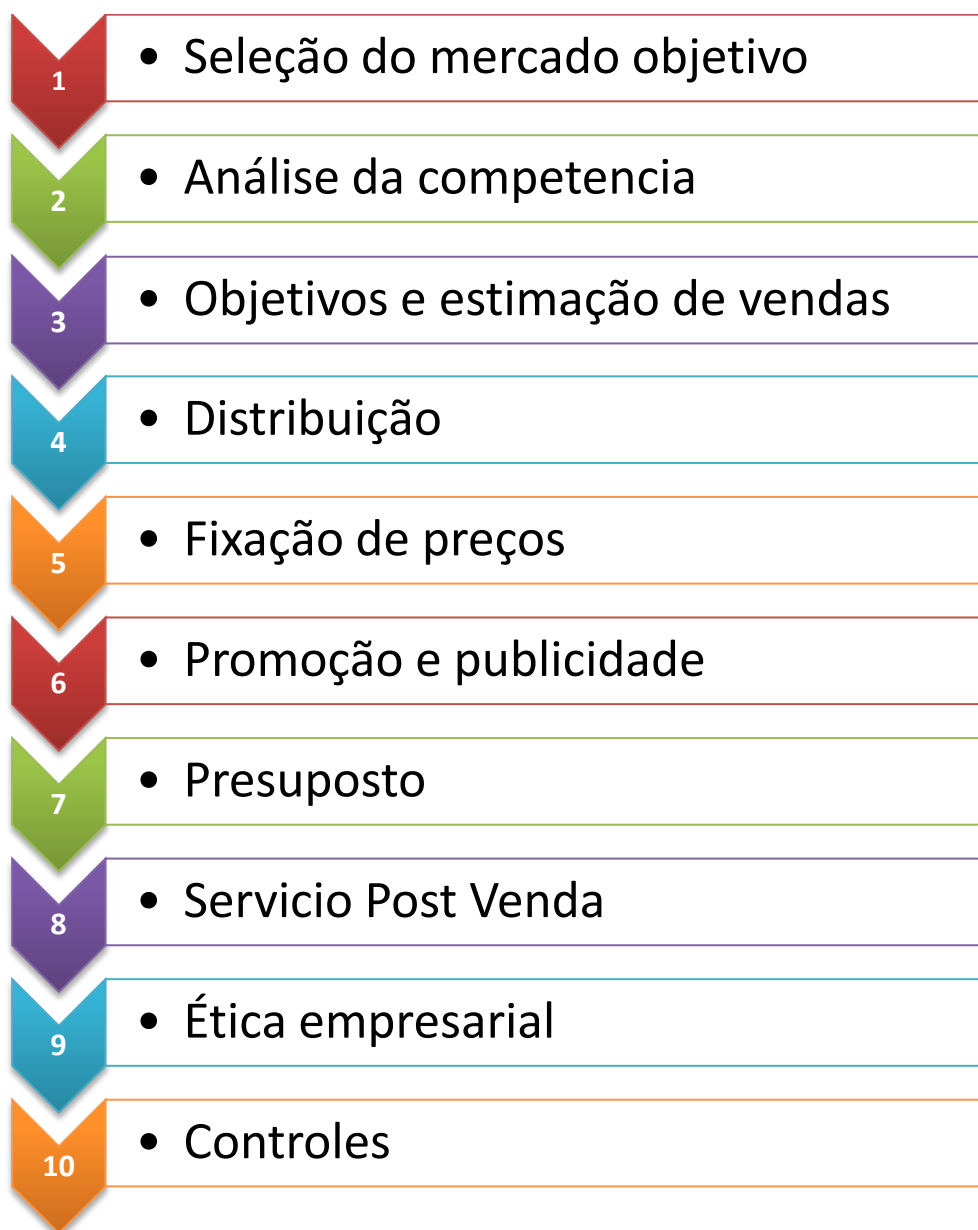
Como fazemos
para chegar ali?

O ponto de partida para a construção de um plano comercial é dar resposta a primeira pergunta, o que significa fazer uma boa análise do estado em que se encontra a gestão comercial da empresa.

Esta análise vai ser útil, não só para conhecer o estado da gestão comercial, também serve para determinar quais são os aspetos que devem receber mais atenção durante as fases de implementação e seguimento do plano elaborado.

ETAPAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE COMERCIALIZAÇÃO

Antes de fazer o plano comercial de sua organização é necessário que você saiba as etapas que fazem parte do plano.

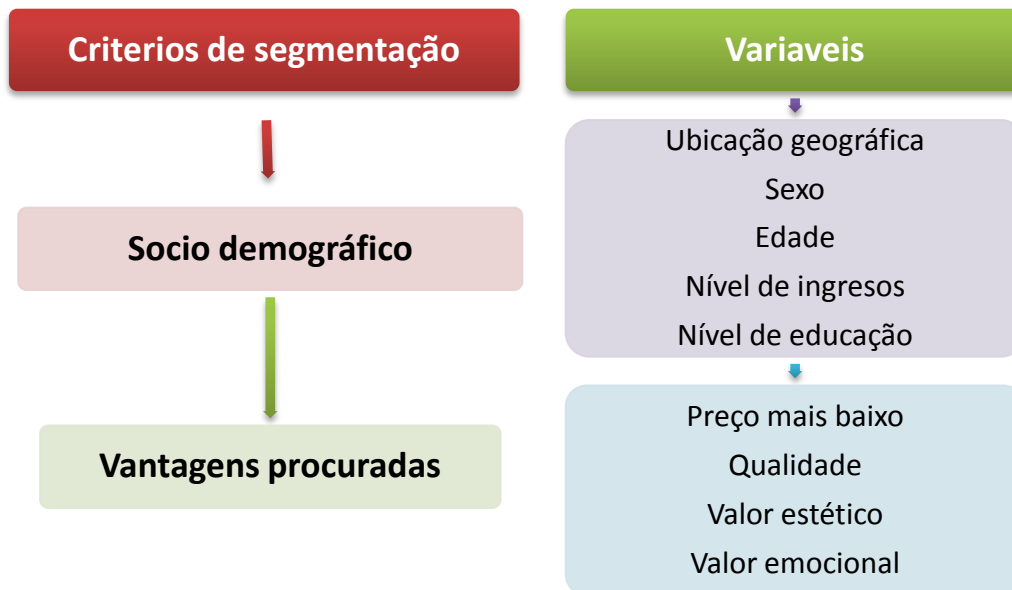


QUEM VAI ME COMPRAR?

I.- ESCOLHER O MERCADO OBJETIVO:

O primeiro passo é escolher o grupo ao que vamos a encaminhar nossa oferta: o segmento de mercado. Os segmentos de mercado são grupos específicos com características iguais.

Existem alguns criterios para fazer uma boa segmentação e cada criterio pode ter um conjunto de variaveis; a segmentação é efetiva sempre que se alcancem os objetivos que se estabelecerom na empresa, segmentando o mercado claramente alcança-se a informação que precisa-se obter.



Para uma Segmentação de mercado efectiva

- Reconhecer pessoas com a necessidade de seu produto
- Identificar uma série de produtos que combinados sejam adequados para a necessidade do cliente.
- Identificar os clientes com um mesmo modelo de compra
- Reconhecer o ponto de compra do cliente ou canal de distribuição.



Critérios de Segmentação: Pense na sua Organização e escreva três variáveis de segmentação, a continuação escreva as variáveis que são importantes.

Critérios de Segmentação	Variáveis



Tem que ser conciencia de que sua Organização não esta sozinha no mercado, os clientes potenciais já satisfacem a necessidade por outros medios, porém você tem que oferecer um produto melhor do que da concorrência.

II.- ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA:

A concorrência acontece quando varias empresas privadas interatuam num mesmo mercado para oferecer seus produtos para um conjunto de clientes que atuam independentemente, o anterior é ao que se conhece-lhe como: Demanda. Significa que as empresas enfretam-se entre elas pela preferencia dos clientes.

Você tem que comparar sua situação de vendas, distribuição, imagem, tendo sempre em mente o mercado onde a empresa atua, tendo presente também as principais empresas concorrentes, e tendo muita atenção ao ingreso de novas organizações, produtos, ou parcerias entre outras empresas que podam afetar negativamente sua permanencia no mercado.



Sempre deve-se ter em mente:

- Número de empresas concorrentes, quantos e quem são? Oferecen produtos similares
- O tamanho e o volume de vendas que se tem.
- A qualidade de seus produtos.
- O seu posicionamento no mercado e a estratégia que os mantem no mesmo.
- As barreiras que o mercado faz para o ingreso de novos oferentes.
- As politicas que ajudam ou dificultam a articulação das empresas no mercado.



Analisando nossa concorrência: Descreva no seguinte quadro a concorrência comercial da sua Organização.

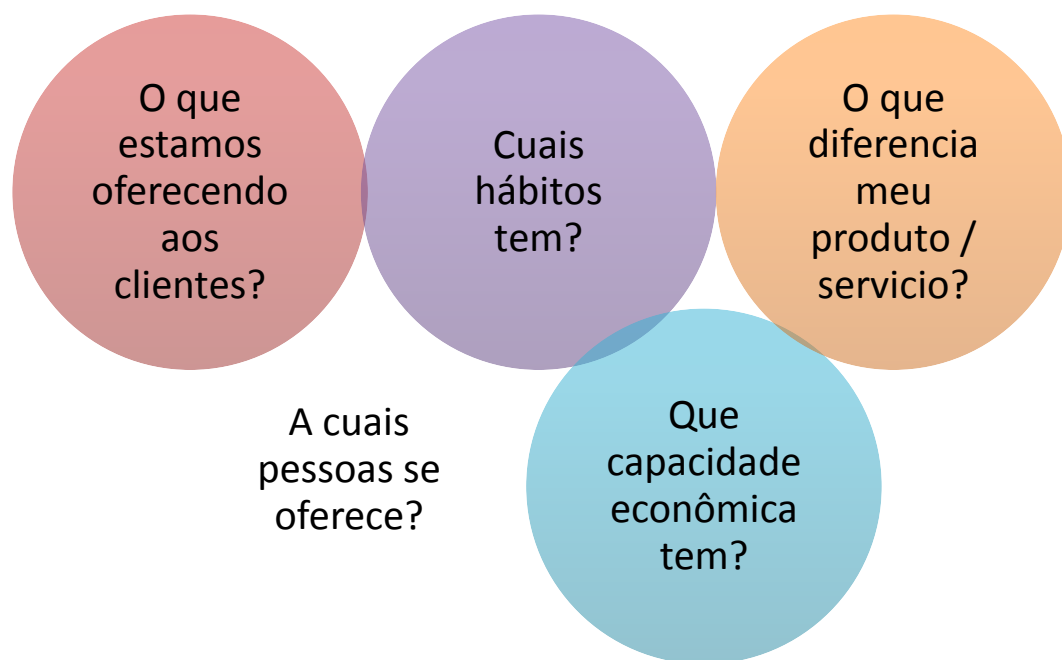
Nome da empresa	Produtos que oferece	Volume de vendas Tamanho da empresa	Participação no mercado	Estratégia comercial	Barreiras e políticas

OFERTA COMERCIAL

A pessoa que anuncia uma oferta esta informando suas intenções de dar um objeto ou de finalizar uma ação por alguma retribuição econômica. A oferta tem uma grande relação com a missão da empresa e deve ser o mais atrativa possível para o público.



Perguntas clave que sua organização deve fazer....





Conhecemos a oferta comercial da nossa Organização?
Reunase com seus colegas e descrevam a oferta comercial de sua Organização tendo em mente a missão da sua empresa.

O que oferece de diferente e melhor que as concorrentes?

III.- OBJETIVOS E ESTIMAÇÃO DE VENDA

No plano de vendas se estabeleceram os resultados cuantificados que a empresa espera alcançar. Se deverá fazer um cálculo do volume de mercado do produto, a quota de mercado que a empresa quer alcançar e nossa previsão de vendas.

Para nossa primeira estimação, deve-se ter em mente que o volume de vendas muda de acordo a fase de desenvolvimento em que se encontre a empresa:

FASE DE IMPLEMENTAÇÃO: É o momento do lançamento.

FASE DE CRECIMENTO ATÉ A CIMA DA RENTABILIDADE: Nosso produto já é conhecido no mercado e o volume de vendas alcança consideráveis números que podem provocar alguma reação na concorrência.

FASE DE AMPLIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO: O negócio se consolida e se alcança alguma estabilidade em vendas.

A previsão de vendas deve-se calcular tendo em mente a informação recopilada e analisada nos estudos de mercado.

Para conseguir a informação mencionada, se teram que usar ajudas como:



- Dados sobre la evolução geral da economia e o consumo.
- Análise das vendas do produto nos últimos anos.
- Opinião das pessoas distribuidoras, agentes de vendas, lojas.
- Provas piloto do produto no mercado.
- Pesquisas com os consumidores finais.

QUANTO VOU VENDER?

¡CUIDADO!

Com previsões de vendas demasiado otimistas e não reais



PARA PLANEJAR O VOLUME DE VENDAS:

- Estimar o volume total do mercado, utilizando dados de diferentes fontes.
- Comparar as características de nossa oferta, em relação com a oferta das empresas concorrentes.
- Decidir a porção do mercado que poderíamos ganhar.
- É bom ser conservador nestas estimações



Conhecemos nossos Clientes? Analise quais são os Clientes de sua Organização.

Quais são os clientes (segmentos), mais importantes?	
A empresa depende muito de alguns clientes?	
São leais nossos clientes?	
Como é a programação dos pedidos dos clientes?	

OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DE VENDAS

Deve-se ter cuidado para não confundir os objetivos com as estratégias, os objetivos indicam “**o que queremos**”, e as estratégias referem-se ao “**como o vamos a fazer**”

EXEMPLO DE OBJETIVOS:

- Venda de um número de unidades
- Obter novos clientes
- Redesenhar o modelo de negócio
- Avaliar o uso de uma ferramenta eletrônica



Lembre-se: Os objetivos devem ter medida e ser possíveis, ao mesmo tempo devemos estabelecer o período em que se realizaram.



EXEMPLOS DE ESTRATÉGIAS:

- Distribuição
- Produto ou serviço
- Preço
- Publicidade e promoção
- Vendas
- Comunicação
- Imagem
- Pesquisa de mercado
- Lançamento ou relançamento de produtos ou serviços
- Conservar os clientes atuais
- Obter novos clientes
- Contar com uma base atualizada de clientes e prospectos
- Programas de fidelidade



Objetivos e Estratégias: Descreva com seus colegas um Objetivo e uma Estratégia de venda na sua Organização.

Descreva objetivos de venda:

Descreva estratégias de venda:

IV.- ESTRATÉGIA DE DISTRIBUIÇÃO

Como levaremos o nosso produto até o cliente?

Em que praça (lugar) deveria estar nosso negócio para aceder a clientela?

Não é a mesma coisa vender livros numa praça comercial, que vender em um mercado ou na internet, um bom ponto de venda pode ajudar ao sucesso; um mal ponto pode significar o fracasso do negócio.

DEVE-SE DEFINIR COMO VAMOS ALCANÇAR QUE NOSSO PRODUTO CHEGUE AO MERCADO OBJETIVO:

Onde podemos vender nosso produto? a maioristas, minoristas, a os consumidores, em um ponto de venda próprio, em feiras.

Os vendemos diretamente ou através de terceiros? Definir os canais de distribuição: minoristas, maioristas, lojas, e as condições comerciais a negociar com cada um destes agentes.

O que necessitamos para que nossos produtos cheguem até a clientela em boas condições?: Empacotar, etiquetado, serviço ao cliente, transporte.

DEVE-SE DECIDIR TAMBÉM AS CARACTERÍSTICAS DA NOSSA FORÇA DE VENDAS:

Tipo de agentes de vendas: Empresas distribuidoras, vendedores próprios.

Organização da força de vendas: Número por zona, por tipo de produtos, por segmento de clientes.

Sistema de seguimento: Forma de medir la efetividade da força de vendas.



Mãos à Obra....

Canais de Distribuição: Analise com seus colegas os Canais de Distribuição utilizado por sua Organização.

Analise	Sim ou Não e Por que?
O produto esta disponível no lugar correto, no tempo correto e na quantidade correta?	
Defina se vai entregar seus produtos diretamente ou por meio de distribuidores ou intermediarios	
São adequados seus canais de distribuição (viáveis e rentáveis)?	
Cuais canais alternativos poderiam-se ter em sua Organização?	

V: PREÇO: SEUS CLIENTES QUANTO ESTAM DISPOSTOS A PAGAR?

Se você se compara com alguém que tenha um produto melhor, o seu vai parecer barato. Se você se compara com alguém que tenha um produto pior, o seu vai parecer caro.

O preço de venda é o valor em dinheiro de um produto ou serviço no mercado, que vai pagar a clientela.

PARA CALCULAR O PREÇO HÁ QUE TER EM MENTE QUE:



Como vamos a fixar o preço final?

Para obter o preço de venda há que decidir entre as seguintes alternativas:

- Se vai se definir por custo; adiciona todos os custos e adicione o porcentagem de utilidade que deseja.
- Se vai se fixas por o mercado: Pesquisa quanto custam os pductos e servicios similares e toma una decisão, assim seu producto vai ser competitivo. Procura os concorrentes corretos.
- Outras políticas de preços tem a fixação do preço máximo e mínimo em função da demanda, descontos sobre volume de compras, preços de acordo com o lugar de venda do produto, etc.



Mãos à Obra....

Estratégia de Preços: Determine a estratégia de preços adequada para seu produto ou linhas de produto.

Estratégias de preços	Linha de Produto 1	Linha de Produto 2	Linha de Produto 3

“O objetivo é fixar um preço justo para o consumidor”

COMO VOU A COBRAR?

Em economias dominadas por falta de alguns recursos, o recurso a as deudas é quasi universal.

Por isso se tem que definir claramente cual vai ser a política de vendas; a vista ou a crédito? Para quem vai ser a crédito? quanto? A que prazo?, como se cobrará as pessoas morosas?

Quanto mais clara seja a política, melhor sera a comunicação com a clientela, os vendedores vam a entender-la melhor e a gestão vai ser melhor também.

VI: PROMOÇÃO Y PUBLICIDADE

A promoção consiste em informar a os consumidores que seus produto existe, ninguem vai comprar alguma coisa que não conhece. Tem que fazer saber que há uma solução para seus problemas; que sua orgnização tem o produto ou servicio que sempre desejó.

A PROMOÇÃO SERVE PARA:

- Informar as pessoas consumidoras sobre las vantajens de nosso produto/ servicio.
- Criar uma imagem reconhecida do produto.
- Aumentar seu consumo e também seu volume de vendas.

Dentro das técnicas de promoção estam:

- Campanhas de publicidade
- Promoção de vendas
- Venda pessoal
- Propaganda
- Relações públicas

VII: PRESUPOSTO

É muito importante estabelecer o presuposto destinado ao plano de comercialização, para ter uma relação de custo-benefício adequada, porque se sua estratégia não é a correta, assim a inversão seja alta os resultados não seram os desejados.

Deve-se calcular ou estimar o custo dos recursos necessarios do marketing, promoção e relações públicas, ter em mente as estações ou algum outro evento que mude o uso e consumo de nossos produtos e servicios



O erro mais comum na maioria das empresas é que o presuposto do marketing se faz com bases financeiras ou por asignação de certa quantidade estabelecida por a área de finanças, esto pode afetar em muito o cumprimento da estratégia.



Promoção e publicidade: Pensa em seus produtos e responda o seguinte, se é possível trabalha sobre linhas de produtos

	Linha 1	Linha 2	Linha 3	Linha 4
Cual mensagen você quer emitir?				
Como quer ser percebido?				
Que meios de comunicação usara e como sera a medição?				
Qué promoções?				
Quanto vai ser a inversão e como se medira o impacto?				

VIII: SERVIÇO POST VENDA

Uma vez que o cliente já tem o produto ou serviço, **Cual é o seguinte passo que você e sua empresa devem dar?**

Muitas empresas esquecem que a venda não termina quando se entrega o produto ou serviço a um cliente, existe um trabalho posterior da venda que consiste em dar apoio, avaliar a garantia de um produto si fosse necessário e sobretudo procurar um retorno por parte do cliente. A tudo o anterior tem o nome de **serviço Post venda.**

POR QUÊ É IMPORTANTE O SERVIÇO POST VENDA?

O cliente precisa saber que há uma empresa detrás do produto ou serviço que comprou e sobretudo que nesta empresa há pessoas dispostas a ajudar-lhe.

PARA DAR UM BOM SERVIÇO POST VENDA

Agradeça a comprar, isto não significa só disser obrigado quando fecha a venda, significa oferecer ao cliente algo como "agradecimento" por esta compra, pode ser um desconto em outro produto, uma ampliação da garantia, um desconto para sua seguinte compra, etc.

Dar-lhe seguimento a um cliente significa visitar-lo, ligar ou de alguma outra forma pedir-lhe para ao cliente que fale conosco sobre sua experiência com o produto ou serviço. Não só fazer uma ligação para perguntar quando estara o pagamento o quando pode-lhe visitar de novo para oferecer um novo produto.

IX: ÉTICA EMPRESARIAL

É o conjunto de valores, regras e princípios refletidos na cultura da empresa para alcançar uma maior sintonia com a sociedade e permitir uma melhor adaptação a todos os entornos.

Seguir os princípios de sustentabilidade social

Através de uma ética laboral com prioridade para dar oportunidades aos empregados e manter políticas de igualdade.

Sustentabilidade econômica.

Através de manter um desenvolvimento e crescimento sem afetar ao entorno ambiental e social da comunidade.

Sustentabilidade Ecológica

Através da adoção de tecnologias e métodos de produção amigáveis com o meio ambiente.

Manter práticas de comércio justo

É o Comércio baseado no diálogo, na transparência e o respeito, que procura uma maior igualdade.

X.-CONTROLES PARA MEDIR RESULTADOS

Devem-se programar reportes e reuniões constantes para informar ao gerente ou diretor geral, assim como a toda a equipe, os avanços e problemas que podem se apresentar, incluindo os responsáveis, datas e compromissos.

Se não existe um compromisso real por parte dos responsáveis, é muito difícil que o plano comercial possa ser alcançado satisfatoriamente.

RECOMENDAÇÕES PARA O PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANO COMERCIAL

1. O plano precisa de um bom tempo para sua escritura e realização (é uma inversão não um gasto). Muitas empresas o fazem através de um retiro de seu equipe diretivo fora do lugar de trabalho, ou durante o final de semana, sem distrações. Trabalhar gradualmente no plano só quando há tempo disponível é uma boa maneira de errar.
2. Você tem que saber onde fica sua organização para saber qual caminho escolher. Os dados devem ter a maior quantidade de informação possível sobre: Seus clientes, seus custos e utilidades, as fontes de cada transação, etc.
3. No plano deve-se considerar que podem acontecer algumas crises ou coisas não esperadas. Sempre pense que vai precisar entre um 20% ou um 30% mais do tempo estimado no plano inicial.
4. Questione a maneira habitual de produzir ou entregar os produtos ou serviços a seus clientes. Procure novas formas de distribuição, de fazer associações e de chegar a novos segmentos do mercado.
5. Tenha a absoluta clareza sobre por que você quer alcançar seus objetivos comerciais. Pergunte-se: por que quero isto? Ou, o que posso ter se eu fazo uma outra coisa?

PLANO DE AÇÃO



Plano Comercial: De acordo com o visto neste módulo, avalie que informação tem sua Organização para definir seu Plano Comercial.

Revisão da Estratégia Comercial

ITEM	TENHO INFORMAÇÃO		PLANO DE AÇÃO PARA CONHECER-LO	PRAZO
	SIM	NÃO		
Definição do produto ou serviço				
Uso de marca e ficha técnica dos produtos				
Necessidades que satisfaz o produto o serviço				
Mercado objetivo				
Valor adicionado e proposta comercial				
Tamanho do Mercado global				
Características e limites do mercado				
Estratégia de Distribuição				
Preço dos produtos por canal				
Estratégia de comunicação				
Principais concorrentes				
Preço dos concorrentes				
Participação da concorrentes no mercado				
Presuposto Comercial				
Projeção de vendas por canal				
Custo total e Margem de contribuição e Utilidade				
Indicadores				

Escreva aqui as perguntas que você tem...



Suas notas deste módulo...!!

