



/ Entenda sua loja: seu guia de planejamento comercial **simplificado**



CONCEITOS E CÁLCULOS EXPLICADOS, QUE AJUDAM VOCÊ
A GANHAR CLAREZA NAS COMPRAS, VENDAS E PREÇOS.

Conte com o Prevê, seu parceiro de negócios!





O Autor

OLÁ! EU SOU O BRUNO.

Há mais de 15 anos trabalho com Planejamento Comercial.

Já atuei em empresas como Centauro, Nike, Riachuelo e Torra, sempre lidando com decisões que impactam diretamente o estoque, a margem e o resultado no fim do mês.

Com o tempo, percebi que o maior desafio não era tomar decisões – era ter as **informações certas**, na **hora certa**, de **forma simples**. Foi buscando resolver esse problema que me aproximei da tecnologia, desenvolvendo modelos preditivos e ferramentas para facilitar a rotina de quem vende.

Esse e-book é um resumo prático do que aprendi na estrada – e está sendo distribuído gratuitamente pelo **Prevê**, uma plataforma de planejamento comercial que estou construindo, feita para **descomplicar a vida de quem empreende**.

Aqui, você vai encontrar os conceitos essenciais para planejar melhor, vender com mais confiança e evitar decisões no escuro. Tudo explicado de forma leve, sem enrolação, do jeito que o pequeno varejo precisa e merece.

Boa leitura – e conte com a gente!

SAIBA MAIS EM PREVE.APP.BR



INTRODUÇÃO

/ uma parceria de sucesso!



Pra facilitar o entendimento dos conceitos, vamos acompanhar a história da **Eliane**, uma empreendedora de 49 anos que está descobrindo, na prática, como o planejamento comercial pode *transformar* sua loja.



conheça Eliane, a sua parceira no Prevê

Eliane é dona de uma loja de roupas no Brás, em São Paulo.

Eliane está começando sua jornada como empreendedora e, como muita gente, *tem mais perguntas do que respostas quando o assunto é planejamento comercial.*

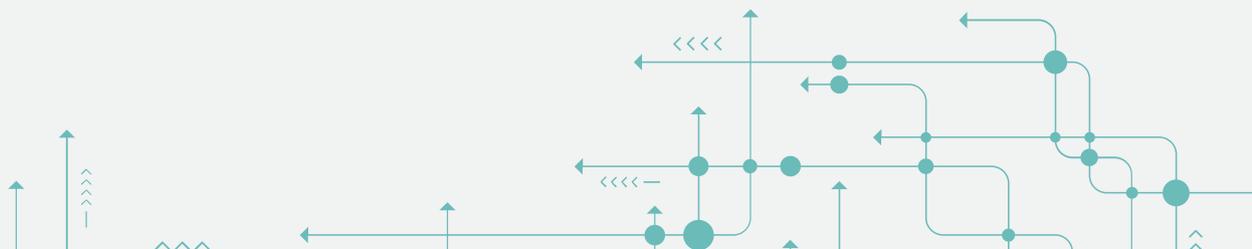
Organizar o estoque, saber a hora certa de comprar, entender os números... tudo isso parecia **complicado demais.**

Mas Eliane é **curiosa, persistente** e **quer fazer sua loja crescer.** E foi assim que ela conheceu o Prevê.

Agora, ela vai te acompanhar nas próximas páginas com dicas práticas, explicações simples e situações que ela mesma viveu na loja.

Cada termo do glossário vem com um **exemplo real da Eliane** — pra você entender tudo de forma leve e aplicar no seu dia a dia.

Se precisar de ajuda, procure a Eliane — ela sempre vai estar por perto!





CAPITULO I

Glossário Planejamento Comercial



A seguir estão as anotações de Eliane, seguindo uma ordem lógica de apresentação dos conceitos. Boa leitura!



a jornada de Eliane no planejamento comercial

Essa foi a jornada que Eliane percorreu para descobrir mais sobre planejamento comercial.

Esperamos que você também absorva os conceitos apresentados e garanta os melhores resultados na sua loja!

Esse é o sumário interativo desse e-book. Ao clicar no título, você será redirecionado para a primeira página do capítulo.

Para retornar à essa página, clique no ícone do Prevê, no canto direito superior da página.



Antes de pensar em vendas, é importante entender **o que é custo** e **como o preço é formado**.

Esses conceitos ajudam a ter clareza sobre o valor de cada produto na loja.

Montar o preço em inglês, *pricing*

➤ o que é?

Definir o preço ideal para garantir margem e produtividade.

❓ como calcular?

preço ideal = Custo da Peça + Parte das Contas da Loja + Lucro Que Você Quer



🏠 na loja de Eliane...

Quando a Eliane começou a organizar melhor a loja, achava que pra calcular o preço bastava pegar o valor que pagou na peça e dobrar.

Mas na prática, descobriu que vender bem **não era só isso**. Pra sua loja dar lucro de verdade, o preço precisa cobrir três coisas:

- O que você pagou pela mercadoria.
- As despesas da loja: aluguel, luz, salário, máquina de cartão...
- O lucro que você quer ganhar no final.

Ou seja: não é só pensar no que pagou — é pensar no que custa manter a loja aberta também.

Pensando nisso, Eliane decidiu calcular o preço correto de um modelo de blusa que acabou de chegar no estoque.

- Comprou a blusa por R\$ 40.
- Pra ajudar a pagar as contas da loja, precisa acrescentar mais R\$ 15.
- E ainda quer garantir pelo menos R\$ 20 de lucro limpo.

preço ideal = 40 + 15 + 20 = **R\$ 75**

Se vender por menos que isso, **a conta não fecha** — nem para cobrir as despesas, nem para colocar dinheiro no caixa.

Dica de Ouro:

Antes de definir um preço, pare e pense: “Se eu vender por esse valor, sobra alguma coisa pra mim depois de pagar tudo?”

Se não sobrar, **não adianta vender muito** — a loja trabalha, mas o dono não ganha.

Custo médio de venda

➤ o que é?

Média ponderada do custo das mercadorias em estoque.

❓ como calcular?

$$\text{custo médio de venda} = \frac{(\text{soma dos custos} \times \text{quantidade adquirida})}{\text{total de peças}}$$

🏠 na loja de Eliane...

Eliane realizou várias compras de um mesmo modelo de calça durante alguns meses.

As compras sofreram alterações de preço, portanto, Eliane calculou o custo médio de venda para definir melhor sua margem.

$$\text{custo médio de venda} = \frac{(\text{soma dos custos} \times \text{quantidade adquirida})}{\text{total de peças}}$$

$$\text{custo médio de venda} = \frac{(10 \times \text{R\$}50) + (20 \times \text{R\$}60)}{30} = \text{R\$}56,67$$



Preço médio de venda

➤ o que é?

Média de preço praticado em determinado período, já considerando oscilações como descontos e liquidações.

❓ como calcular?

$$\text{preço médio de venda} = \left(\frac{\text{receita total}}{\text{quantidade vendida}} \right)$$

🏠 na loja de Eliane...

Para entender melhor sua margem líquida, Eliane decidiu calcular o preço médio de venda de sua loja.

$$\text{preço médio de venda} = \left(\frac{\text{receita total}}{\text{quantidade vendida}} \right)$$

$$\text{preço médio de venda} = \left(\frac{25.000}{500} \right) = \text{R\$}50$$



Eliane percebeu que, embora vendesse muito, **o valor médio das vendas estava caindo por conta de promoções recorrentes.**

Aqui estão os termos que mostram **quanto sobra da venda** depois de pagar os custos e o que **realmente vira lucro** no final do mês.

Margem Bruta

➤ o que é?

Quanto sobra da venda depois de pagar pelo produto.

❓ como calcular?

$$\text{margem bruta} = \left[\frac{(\text{venda} - \text{custo})}{\text{venda}} \right] \times 100$$

🏠 na loja de Eliane...

Eliane está vendendo um novo modelo de blusinha por R\$100. O preço de custo dessa peça é de R\$40.

$$\text{margem bruta} = \left[\frac{(100 - 40)}{100} \right] \times 100 = \mathbf{60\%}$$



Margem Líquida

➤ o que é?

Quanto sobra da venda depois de pagar por todos os custos da loja.

❓ como calcular?

$$\text{margem líquida} = \left(\frac{\text{lucro final}}{\text{receita total}} \right)$$

🏠 na loja de Eliane...

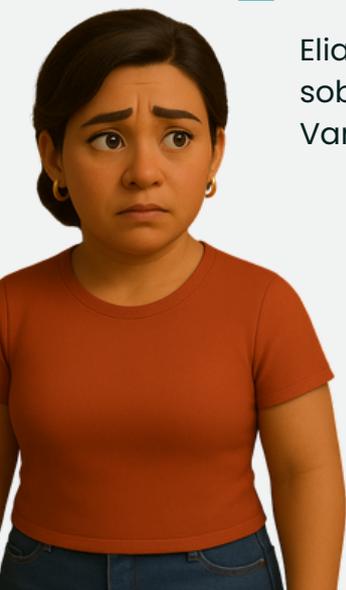
Eliane estava preocupada. Mesmo que a loja estivesse vendendo bem, ainda sobrava pouco no final do mês.

Vamos conferir a margem líquida de Eliane:

$$\text{margem líquida} = \left(\frac{\text{lucro final}}{\text{receita total}} \right)$$

$$\text{margem líquida} = \left(\frac{\text{R\$1.000}}{\text{R\$10.000}} \right) = \mathbf{10\%}$$

A margem líquida de Eliane está **muito baixa**. Ela precisa encontrar uma forma de aumentar a margem líquida para garantir um lucro maior no final do mês.



Para manter o estoque na medida certa, vale conhecer conceitos que ajudam a entender a **quantidade** de produtos necessária, o **equilíbrio** entre tamanhos e a **movimentação** das vendas.

Estoque Mínimo

➤ o que é?

Quantidade mínima no estoque para não perder vendas por falta de produto.

❓ como calcular?

estoque mínimo = nº de peças vendidas em média X tempo de reposição

🏠 na loja de Eliane...

Eliane estava vendendo um certo modelo de blusinha como água. O problema é que, pela alta demanda, ela não estava conseguindo atender a todos, e acabou perdendo muitas vendas.

Cansada de perder vendas para a concorrência por não ter o tamanho desejado pelo cliente, Eliane calculou o estoque mínimo da sua loja para esse modelo.

estoque mínimo = nº de peças vendidas em média X tempo de reposição

estoque mínimo = 10 unidades por semana X 2 semanas = **20 peças**

Estoque Máximo

➤ o que é?

Quantidade máxima no estoque para evitar encalhe e excesso.

❓ como calcular?

estoque máximo = nº de peças vendidas em média X cobertura desejada

🏠 na loja de Eliane...

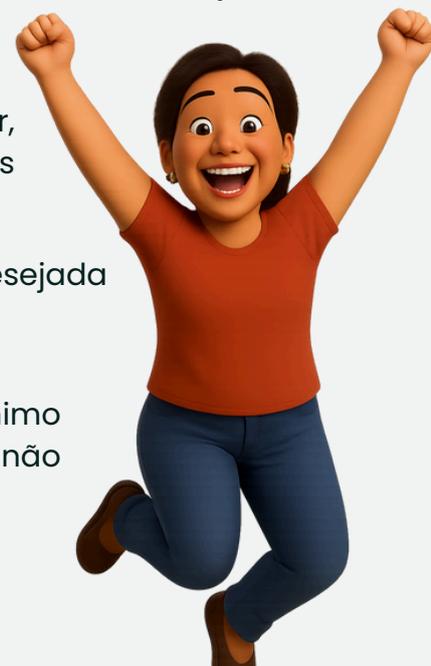
Ainda olhando para aquela mesma blusinha do exemplo anterior, Eliane calculou o estoque máximo permitido, para evitar que essas peças fiquem encalhadas no estoque.

estoque máximo = nº de peças vendidas em média X cobertura desejada

estoque máximo = 20 peças por mês X 2 meses = **40 peças**

Agora Eliane já sabe exatamente quantas peças deve ter, no mínimo e no máximo, daquela referência que vendia muito e ela não conseguia dar conta da demanda.

Chega de perder vendas pra concorrência, Eliane!



Mix de Tamanhos

➤ o que é?

Distribuição correta de peças entre os tamanhos para evitar falta ou sobra.

❓ como calcular?

Faça um levantamento simples da proporção de vendas por tamanho.

🏠 na loja de Eliane...



Por Eliane ter sempre o tamanho P mas não ter sempre o tamanho G, começou a perder vendas para a concorrência.

Para resolver esse problema, ela fez um levantamento de todas as vendas que já realizou em sua loja, e calculou a proporção por tamanho.

TAMANHO	% VENDAS
P	20%
M	40%
G	30%
GG	10%

Com essa proporção em mãos, basta Eliane fazer suas compras seguindo ela, garantindo que ela está comprando exatamente o que vai sair.

Saída de Produto

em inglês, sell-through

➤ o que é?

Quanto do que foi comprado já foi vendido.

❓ como calcular?

$$\text{saída de produto} = \left(\frac{\text{venda}}{\text{compra}} \right) \times 100$$

🏠 na loja de Eliane...

Eliane comprou 120 peças de uma nova coleção. Dois meses depois, apenas 48 peças tinham saído.

Eliane então fez o cálculo de saída de produto:

$$\text{saída de produto} = \left(\frac{48}{120} \right) \times 100$$

$$\text{saída de produto} = (0,4) \times 100 = \mathbf{40\%}$$



Entender se o estoque está andando no ritmo certo é fundamental. Esses conceitos ajudam a acompanhar o giro das mercadorias (o ritmo de saída, faturamento) e identificar o que precisa de atenção para manter a loja saudável.

Cobertura de Estoque

➤ o que é?

Por quantos meses seu estoque atual consegue atender às vendas.

❓ como calcular?

$$\text{cobertura de estoque} = \left(\frac{\text{estoque atual}}{\text{venda média mensal}} \right)$$

🏠 na loja de Eliane...

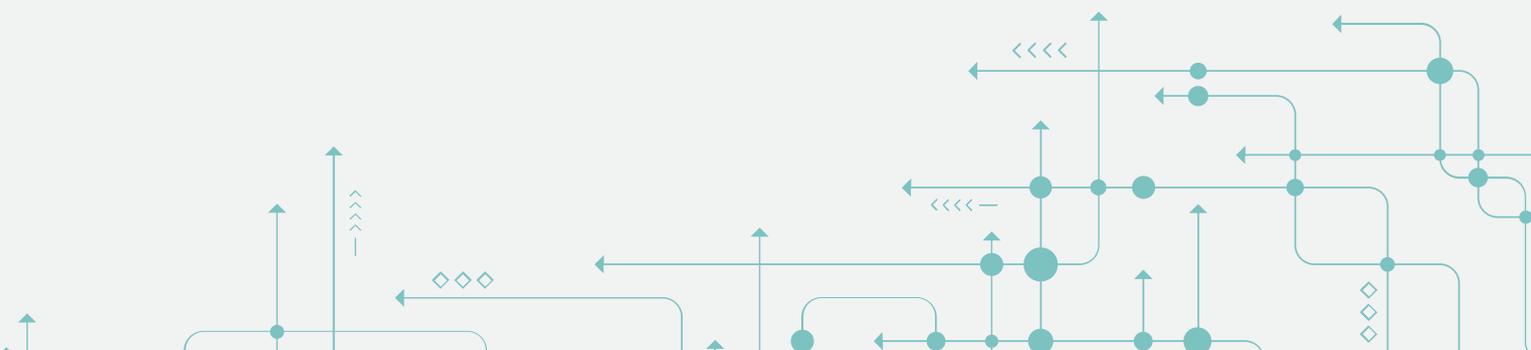
Eliane tinha um estoque atual de R\$30.000, em valor de venda, e a venda média mensal da sua loja é de R\$10.000.

$$\text{cobertura de estoque} = \left(\frac{\text{R\$30.000}}{\text{R\$10.000}} \right) = 3$$



Apesar de ter um estoque suficiente pra três meses de venda, Eliane percebeu que todas as peças eram antigas e fora de época, ou seja, **ela precisará se desfazer desse estoque** para conseguir comprar mais peças.

Dica: a cobertura de estoque pode ser calculada com número de peças, de forma mais simplista. De modo geral, o cálculo é realizado conforme mostramos acima :)



Virada de Estoque

➤ o que é?

Quantas vezes o estoque foi renovado em determinado período.

Se **o número for baixo**, quer dizer que a **mercadoria ficou parada** por muito tempo.

Se for **alto**, quer dizer que **a loja vendeu e repôs com mais frequência**.

ATENÇÃO: a virada de estoque é calculada com base no preço de custo, ou seja, **quanto você pagou pela mercadoria – não por quanto vendeu**.

Você pode se perguntar: *Estoque a preço de custo? E as vendas também?*

Sim! Aqui a gente compara **maçã com maçã**:

- O estoque é o valor que você pagou pelas peças.
- As vendas, para esse cálculo, são o **quanto você teria recebido se vendesse tudo pelo mesmo valor que pagou** – ou seja, sem lucro.

👉 É um jeito padrão de saber se a mercadoria está “rodando” bem na loja, sem misturar o **efeito do lucro ou desconto**.

❓ como calcular?

$$\text{virada de estoque} = \left(\frac{\text{vendas do período}}{\text{estoque médio}} \right)$$

sendo que,

$$\text{estoque médio} = \left(\frac{\text{estoque inicial}}{\text{estoque final}} \right) \div 2$$

🏠 na loja de Eliane...

Eliane, no começo de abril, sentou para realizar o cálculo de virada de estoque de sua loja.

Primeiro, Eliane levantou algumas informações sobre o seu faturamento no mês de março/2025:

- **Faturamento total do mês de março: R\$10.000** (*preço de custo*)
- **Valor total do estoque em 01/03/2025: R\$5.000** (*preço de custo*)
- **Valor total do estoque em 31/03/2025: R\$3.000** (*preço de custo*)

Com essas informações em mãos, Eliane realizou o cálculo do estoque médio:

$$\text{estoque médio} = \left(\frac{\text{R\$5.000}}{\text{R\$3.000}} \right) \div 2 = \text{R\$4.000}$$

Em seguida, realizou o cálculo de virada de estoque para o mês de março:

$$\text{virada de estoque} = \left(\frac{\text{vendas do período}}{\text{estoque médio}} \right) = \left(\frac{\text{R\$10.000}}{\text{R\$4.000}} \right) = \mathbf{2,5}$$

O estoque de Eliane girou 2,5 vezes no mês. Isso significa que ela **renovou seu estoque a cada 12 dias**, em média.



Queima de Estoque

➤ o que é?

É o resultado de uma promoção com peças antigas. Quanto do estoque antigo foi vendido com desconto?

❓ como calcular?

$$\text{queima de estoque} = \left(\frac{\text{peças antigas vendidas}}{\text{total de peças antigas}} \right) \times 100$$



🏠 na loja de Eliane...

Eliane estava com muitas peças antigas em estoque e, pra liberar espaço pra novas peças, decidiu fazer uma liquidação planejada com produtos parados há mais de 90 dias.

Eliane separou 100 peças do seu estoque para essa liquidação, sendo que 70 foram vendidas.

$$\text{queima de estoque} = \left(\frac{70}{100} \right) \times 100 = \mathbf{70\%}$$

Estoque por categoria

➤ o que é?

Distribuição do estoque por tipo de produto.

❓ como calcular?

Compare a venda média de cada categoria (em %) com seu estoque atual.

🏠 na loja de Eliane...

Para calcular o estoque por categoria de sua loja, Eliane realizou o levantamento de venda média por categoria na sua loja. Ao consultar os números, encontrou a informação de que 60% do faturamento era realizado em calças, 35% em blusinhas e 5% em acessórios.

Ao realizar o levantamento do seu estoque, percebeu que 45% dos itens eram blusinhas, 35% calças e 20% acessórios.

Eliane notou que precisa ajustar seu estoque por categoria para garantir resultados melhores.



Cobertura por Categoria

➤ o que é?

É a cobertura de estoque separada por categoria.

❓ como calcular?

$$\text{cobertura} = \frac{\text{estoque por categoria}}{\text{venda média por categoria}}$$



🏠 na loja de Eliane...

Eliane tinha a mesma cobertura para blusas e casacos, mas os comportamentos de venda eram bem diferentes. Eliane calculou então a cobertura por categoria:

$$\text{cobertura de blusas} = \frac{\text{R\$15.000}}{\text{R\$5.000}} = 3 \text{ meses}$$

$$\text{cobertura de casacos} = \frac{\text{R\$15.000}}{\text{R\$2.000}} = 7,5 \text{ meses}$$

Índice de Ruptura

➤ o que é?

Mostra com que frequência os produtos mais vendidos estão em falta na loja.

❓ como calcular?

$$\text{ruptura} = \left(\frac{\text{dias em falta}}{\text{total de dias analisados}} \right) \times 100$$

🏠 na loja de Eliane...

Eliane passava dias sem o modelo de jeans que mais vendia em sua loja. Vamos calcular seu índice de ruptura:

$$\text{ruptura} = \left(\frac{\text{dias em falta}}{\text{total de dias analisados}} \right) \times 100$$

$$\text{ruptura} = \left(\frac{10}{30} \right) \times 100 = 33,37\%$$

Ou seja, **Eliane está perdendo 33% das vendas desse modelo** de jeans por não ter estoque o suficiente para o mês todo.



Curva ABC

o que é?

É uma forma de classificar os produtos da loja de acordo com sua **importância no faturamento**.

Os produtos 'A' representam a **menor parte do mix, mas geram a maior receita**.

Os 'B' têm desempenho **médio**, e os 'C' representam a **maior parte do estoque**, mas com **menor contribuição nas vendas**.

como calcular?

1. Liste **todos** os produtos e o **quanto cada um vendeu em valor**.
2. Calcule a **participação percentual** de cada um sobre o total.
3. Classifique os produtos:
 - **A**: representam 70-80% do faturamento, com cerca de 10-20% dos itens.
 - **B**: cerca de 15-25% do faturamento.
 - **C**: os demais produtos, que somam pouco nas vendas mas ocupam espaço no estoque.



na loja de Eliane...

Ela tinha mais de 300 itens cadastrados, mas descobriu que apenas 20 respondiam por quase metade das vendas. Com isso, passou a priorizar os produtos da Curva A nas compras e na vitrine.

Desvio vs. Meta

o que é?

Diferença entre o planejado e o realizado em vendas, margem ou giro.

como calcular?

$$\text{desvio} = \left[\frac{(\text{planejado} - \text{realizado})}{\text{planejado}} \right] \times 100$$

na loja de Eliane...

Eliane esperava faturar R\$20.000 nesse mês, mas ficou em R\$18.000. Vamos calcular o desvio da meta da loja de Eliane:

$$\text{desvio} = \left[\frac{(\text{R}\$20.000 - \text{R}\$18.000)}{(\text{R}\$18.000)} \right] \times 100 = -10\%$$

Eliane teve um desvio de 10% da meta de faturamento estabelecida para o mês.



Taxa de Conversão de Liquidação

➤ o que é?

Percentual de peças em promoção que foram vendidas.

❓ como calcular?

$$\text{conversão} = \left(\frac{\text{peças vendidas na promo}}{\text{total de peças em promo}} \right) \times 100$$

🏠 na loja de Eliane...

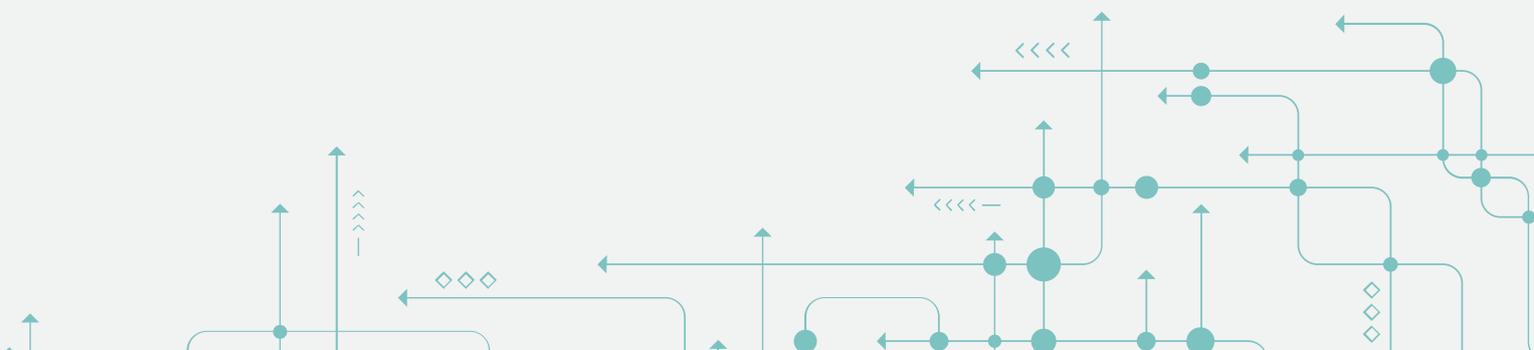
Eliane separou 150 peças para uma liquidação de verão na loja.

Dessas peças, 90 foram vendidas.

Vamos calcular a taxa de conversão da liquidação de Eliane:

$$\text{conversão} = \left(\frac{\text{peças vendidas na promo}}{\text{total de peças em promo}} \right) \times 100$$

$$\text{conversão} = \left(\frac{150}{90} \right) \times 100 = \mathbf{60\%}$$



Chegamos ao fim...

Ou melhor, a um novo começo!

Agora que você conheceu os **principais termos do planejamento comercial** e viu como a Eliane superou cada desafio na loja dela, está pronto para colocar tudo isso em prática no **seu negócio**.

Lembre-se: entender o planejamento comercial é um passo **essencial** para crescer de forma **segura, inteligente e sustentável**.

Sempre que surgir uma dúvida, volte neste e-book. A Eliane estará aqui pra te lembrar que **aprender é um processo — e que ninguém precisa fazer isso sozinho**.

Conte com o Prevê nessa jornada. Estamos juntos pra transformar **conhecimento** em **resultado!**

Até a próxima!



SAIBA MAIS EM PREVE.APP.BR
NOS ACOMPANHE NAS REDES SOCIAIS: @PREVE.APP